



Bacheloroppgave

IDR600 Sport Management

Hvordan er samspillet til styrene i aksjeselskapene og foreningene i norsk toppfotball ut fra lovens bestemmelser?

Helge Bjørke

Totalt antall sider inkludert forsiden: 23

Molde, 24.05.2013



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 type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none">• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.	<input 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. Universitets- og høgskoleloven §§4-7 og 4-8 og Forskrift om eksamen §§14 og 15.	<input type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert i Ephorus, se Retningslinjer for elektronisk innlevering og publisering av studiepoenggivende studentoppgaver	<input type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens retningslinjer for behandling av saker om fusk	<input type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av kilder og referanser på biblioteket sine nettsider	<input type="checkbox"/>

Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Hallgeir Gammelsæter

Antall ord: 6290

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: 23.05.2013

Forord

Oppgaven min er skrevet i sammenheng med en treårig utdanning ved Høgskolen i Molde ved studieretningen Sport Management. I oppgaven har jeg ønsket å se på hvordan styret i klubb/forening og styret i tilhørende aksjeselskap forholder seg til loven og hverandre.

Arbeidet har vært spennende, nytt, men også krevende for å få inn svar på spørreundersøkelsen. Jeg har lært mye om hvordan det er å få de nødvendige svarene på problemstillingen min. Det har vært kunnskapsrikt og jeg har lært mye.

Jeg ønsker å takke klubbene for å hjelpe meg med å samle inn kontaktinformasjon til respondentene, og en spesiell takk til alle som besvarte spørreundersøkelsen.

Gjennom hele arbeidet har jeg mottatt god hjelp av min veileder Hallgeir Gammelsæter, og jeg vil takke for gode tilbakemeldinger, innspill og diskusjoner som har vært avgjørende for oppgaven. I tillegg vil jeg takke Norges Fotballforbund og ansatte i forbundet for innspill, diskusjon og inspirasjon i perioden jeg har vært utplassert der, en spesiell takk til Kjetil Siem for gode innspill. Til slutt vil jeg takke familien min, Hilde Bjørke og Anne Heidi Bjørke for hjelp til å lese gjennom oppgaven.

Helge Bjørke,

Molde,

23.05.2013

Sammendrag

Hvordan styrene i norske toppfotballklubber samarbeider med styrene i tilhørende aksjeselskap ut fra loven blir i denne oppgaven diskutert og analysert. Arketyper teori er brukt for å definere tre ulike typer tolkninger av samarbeidet, mens institusjonelle logikker forteller en av grunnene til hvorfor et samarbeid mellom frivillighetsbaserte klubber og aktører fra markedet fungerer sammen. Oppgaven har sett på de 18 beste toppklubbene i Norge de siste 2 årene, og ved hjelp av en spørreundersøkelse fått svar som gir et generelt syn på hvordan man oppfatter samarbeidet. I tillegg blir spillerinvestorselskap presentert og gjennom spørreundersøkelsen får man svar på hvor viktig nettopp denne typen samarbeid er for klubbene.

Diskusjonen rundt loven sin posisjon i samarbeidet er en evigvarende debatt, der spørsmålene handler om hvor mye makt man skal gi aksjeselskapene. I dag blir de holdt utenfor de sportslige beslutningene, men sees på som en sentral aktør i klubbenes satsning. I NFF forteller målsetningene for handlingsplanen som kom ut 2012 at Tippeligaen skal være blant de 12 beste ligaene innen 2015. For at man skal klare det, må produktet heves med gode fotballspillere, og klubbene må opp på et høyt nivå. En sentral aktør vil nok være investorer med penger til klubben. Et sentralt spørsmål klubbene spør seg er nok om investorene fortsatt vil være en del av et produkt hvor positiv avkastning ikke er en selvfølge. Investorenes posisjon knyttet til treneransettelse blir presentert senere i denne oppgaven. Det er en posisjon som er omdiskutert, men som er nyttig for at de skal forsette samarbeidet. Det er sentralt at man tar hensyn til hver parts ønsker, forhåpninger og krav til samarbeid.

Innholdsliste

1.0 Innledning	1
1.1 Problemstilling	2
1.2 Loven.....	3
1.3 Klubbenes tilknytning	4
1.3.1 Dualmodellen.....	4
1.3.2 Spillerinvesteringsselskap.....	4
2.0 Teori	6
2.1 Fotballens og investorens logikker	6
2.2 Arketyper	8
2.3 Idretten, markedet og byråkratiet som institusjon	9
3.0 Metode:	11
3.1 Kvalitativ eller kvantitativ metode.....	11
3.2 Datainnsamling	11
3.3 Populasjon og utvalg.....	12
3.4 Validitet og reliabilitet.....	12
3.5 Svarprosent og databehandling.....	12
4.0 Resultat	14
4.1 Felles styremøter.....	14
4.2 Sportslig og økonomisk innflytelse.....	15
4.3 Endring av trener.....	16
4.4 Oppfattelse av samarbeidet.....	17
4.5 SpillerinvestorselskapSpillerinvestorselskap.....	18
4.6 Bør loven endres?.....	19
5.0 Konklusjon	20
6.0 Litteraturliste	22

1.0 Innledning

Denne oppgaven vil ta for seg samarbeidet mellom norske fotballklubber og investorer. Norges idrettsforbund (NIF) og Norges fotballforbund (NFF) har gjennom loven lagt føringer for hvordan samarbeidet skal fungere. Ut over det legger hver enkelt klubb og deres investorer individuelle føringer for samarbeidet. Norske idrettslag er lovpålagte å være selveiende og frittstående foreninger. Det tilsier at ingen verken kan eie eller kjøpe et norsk idrettslag. Det som er tillat, er at en forening kan overføre, eller la andre forvalte, hele eller deler av idrettslagets kommersielle virksomhet.

(https://www.fotball.no/nff/Regler_og_retningslinjer/)

I løpet av 1990-tallet inngikk de fleste norske klubbene på toppnivå avtaler med samarbeidende aksjeselskap. Et samarbeid som var med på å gi fotballen bedre økonomiske vilkår. På denne tiden vokste det frem en norsk modell som var tilpasset lovverket. «Målet med dualmodellen, som vokste fram på begynnelsen på 1990-tallet, var å kunne gi klubbene tilgang på ekstern kapital samtidig som den kompetansen og kulturen som er basert på frivillighet, ble ivarettatt.» (Gammelsæter og Ohr, 2002, s.142) Senere har også en tredjepart tatt del i fotballhverdagen, spillerinvestorselskap har de senere år skutt til vær, og flere og flere spillere er nå tilknyttet investorer. Dette er selskaper som overtar rettigheter for spillere som også har føringer fra NFF for hvordan samarbeidet skal fungere, i tillegg til individuelle avtaler mellom klubb og selskap.

To artikler trekker frem to ulike syn på hvordan samarbeid mellom forening og aksjeselskap fungerer. I en avisartikkel fra 04.09.12 på nettavisen til VG, uttaler tidligere styreleder i Fredrikstad, Jan Rafn, seg: «Styreleder i AS-styret vil jeg beskrive som maktsyk, arrogant og helt uten alminnelig norsk folkeskikk. Alle kritiske spørsmål stilt fra klubbstyret blir møtt med en arroganse og en påfølgende overhøvling jeg aldri har opplevd maken til.» (www.vg.no/sport/fotball/norsk/artikkel.php?artid=10060582) Videre kommer det frem at Rafn ikke er positiv til ordningen med to styrer: «- Min personlige mening er at løsningen med to styrer ikke fungerer i dag. Det har aldri gjort det. Mitt ønske er at klubben blir gitt tilbake til folket, og at det blir ett styre som velges av medlemmene, påpeker Rafn.» Rafn gav seg som styreleder på bakgrunn av den uholdbare situasjonen.

Hallgeir Gammelsæter (2011b) publiserte en artikkel på høyskolen i Molde sine nettsider da Molde i 2011 tok sitt første seriegull. Denne artikkelen kommer i stor kontrast til utspillet til Rafn, hvor Gammelsæter her poengterer den gode finansielle styring som en av årsakene til at klubben presterte som de gjorde. "(...) Dette skjedde i 1992 da klubbens ledere og støttespillere måtte løse klubbens kritiske finansielle situasjon. Løsningen ble å leie ut klubbens markedsrettigheter til et privat selskap, Molde Fotball AS, eid av Røkke og Gjelsten. I dag, nesten 20 år senere, er MFK den klubben som kanskje best behersker denne krevende modellen der frivillighet og privat eierskap kombineres." (Gammelsæter, 2011b)

I NFF er dette temaet et dagsaktuelt tema, hvor man jobber for å få et stabilt og trygt samarbeid mellom investorene og klubbene. Generalsekretær i NFF, Kjetil Siem, uttalte til dagsavisen 5.mars 2012: «- Nå kan en investor plutselig trekke seg ut mens det ennå er forpliktelser igjen for klubben. Dette er en sunn debatt, og vi må lytte til de ulike aktørene i en diskusjon. Kan hende vil investorene kunne få større innflytelse på noen områder, mens de kan få mindre på andre.» (<http://www.dagsavisen.no/sport/vil-gi-investorene-innflytelse/>)

1.1 Problemstilling

Ved et samarbeid mellom to parter, med en tredjepart som lovgiver, oppstår en situasjon der ulike syn og mål møtes. Man kan kalle det en «møteplass for frivillighet, marked og byråkratiet». I teoridelen vil arketyper teori og institusjonell teori bli presentert for å diskutere partenes rolle, bakgrunn og for å se hvorfor et samarbeid oppstår mellom dem.

Loven fremlegger krav om avholdelse av styremøter i de respektive enhetene. Det er tillatt å møtes i felles styremøter, men avgjørelser knyttet til den sportslige virksomheten skal altså ikke skje med aksjeselskapet til stede. Ut fra det loven sier, skal ikke aksjeselskapet ha interesse av det. Selv om investorselskapet altså ikke skal ta del i en beslutningsprosess, kan de likevel ta del i prosessen før en beslutning skal foretas.

På bakgrunn av dette er problemstillingen min som følgende:

«Hvordan er samspillet til styrene i aksjeselskapene og foreningene i norsk toppfotball ut fra lovens bestemmelser?»

1.2 Loven

Det har i lengre tid vært diskutert lovens rolle knytt opp mot samarbeid mellom selskap og forening. Tematikken er om den begrenser eller trygger samarbeidet.

§14-2 i NIF's lov legger føringer for idrettens frie stilling. «(1) Ved inngåelse av avtaler og etablering av samarbeid med næringslivet skal NIF og tilsluttede organisasjonsledd ta vare på sin frie stilling, herunder opprettholde sin posisjon som et selveiende og frittstående rettssubjekt.» (<http://www.lovdata.no/nff/nffloven.html>)

Man ønsker å holde makten innenfor den medlemsbaserte klubb fotballen, men likevel se på måter å utvikle norsk fotball. Fotball, også idrett generelt, har i Norge blitt sett på som fri og identifiserende for grasroten; bredden. Medlemmene i klubben frykter for sin egen posisjon når man tilegner seg aksjeselskap. De frykter at selskapet ønsker å involverer seg mer, noe som vil få konsekvenser for medlemmenes makt. Loven ønsker her å begrense denne faren, ved å sette føringer for hvordan samarbeidet skal fungere.

Ifølge NFFs bestemmelser rundt samarbeid med aksjeselskap, punkt 5. kommer det frem; «Klubb og Selskap skal avholde styremøter i de respektive juridiske enheter. I spørsmål av betydning for begge parter kan det avholdes felles møter for drøfting av slike spørsmål. Beslutninger skal treffes i de respektive styrer.»

(<https://www.fotball.no/Documents/PDF/2010/NFF/AS-bestemmelser%20-%20endelig%20pr%2001.01.11.pdf>) Dette betyr at man kan være med å diskutere saker sammen, påvirke hverandres mening og være med i prosessen før en eventuell beslutning skal treffes. Ifølge loven skal ikke sportslig valg være av interesse for begge parter. Det skal kun være kommersielle beslutninger som skal komme under interesse for begge parter. Videre kommer det frem i bestemmelsene at «Klubb og selskap kan innen rammen av disse bestemmelser finne frem til den mest hensiktsmessige måten for koordinering av beslutninger som involverer begge parter, slik at man sikrer et godt samarbeidsklima og gode beslutningsprosesser.» (<https://www.fotball.no/Documents/PDF/2010/NFF/AS-bestemmelser%20-%20endelig%20pr%2001.01.11.pdf>, 5.punkt, avsnitt 9)

Det er altså til syvende og sist hver enkelt forening og investorselskap som avgjør hvor tett forholdet dem imellom er. Ut fra det kan det altså være store forskjeller i norsk fotball. Hvordan dette drives og hvordan dette tolkes, er altså opp til hver klubb og hvert styre. Man ser i dag store forskjeller blant de norske toppklubbene på bakgrunn av dette.

1.3 Klubbenes tilknytning

Før jeg går videre i oppgaven kommer en introduksjon om hva dualmodellen og spillerinvesteringsselskap er.

1.3.1 Dualmodellen

I 1992 kom Molde FK med det som i dag blir kallet «dualmodellen». Dualmodellen er rettet mot samarbeid mellom et aksjeselskap og en forening. Investorselskapet kommer inn som en andre part, for å bistå klubben. Det er skissert en modell for et best mulig samarbeid med utgangspunkt i NFFs lov. §14-2 (1) som omhandler idrettens frie stilling, som sier at selv ved etablering, og avtaler med næringslivet, skal man stå som selveiende og frittstående rettssubjekt. Dualmodellen tar altså hensyn til idrettens frie stilling, og har derfor fremdeles to juridiske enheter som opererer selvstendig. I følge Gammelsæter og Ohr (2002) kommer det frem at man opprettholder de eksisterende retningslinjer og føringer for hvordan hver enkelt juridisk enhet styres; aksjeselskapet styres etter aksjeloven og klubben etter idrettens egne lover. Altså, klubben har på egenhånd ansvar for den sportslige virksomheten helt og holdent. (Gammelsæter og Ohr, 2002, s.145) Masteroppgaven til Gammelsæter snakker om kommunikasjon som et sentralt virkemiddel. I MFK setter de dette høyt for å unngå uforutsette situasjoner, og at investorselskapene føler seg tilstrekkelig informert rundt klubbens situasjon (Gammelsæter, 2010, side 50). Avisutklippet som ble presentert i innledningen av denne oppgaven, der Rafn uttaler at man ikke hadde en holdbar situasjon i FFK og investorene fremstår i hans øyne som maktsyke, viser at man ikke har funnet den balansegangen som kanskje kan sees på som optimal. Den muligheten som loven gir rundt individuelle føringer for samarbeidet, gir rom for slike forskjeller som her kommer frem mellom MFK og FFK. Det er opp til hver enkelt klubb og investorselskap å lande på en avtale som fører til et samarbeid som fungerer.

1.3.2 Spillerinvesteringsselskap

Forskjellen på Dualmodellen og spillerinvesteringsselskap, er deres rolle.

Investorselskapene som en tredjepart, inngår avtaler med klubb om eiendelen i en spiller, og står uten forpliktelser til klubbens drift. Investorselskapet er knyttet til en eiendel i spillere. Denne avtalen som gjøres mellom klubb og investorselskap må, som ved dualmodellen, godkjennes av NFF. Avtalen går oftest innpå at tredjeparten kommer inn og betaler hele eller deler av overgangssummen.

I Bergen har for eksempel Hardball et samarbeid med SK Brann som tilsier at selskapet får igjen investert beløp ved salg av spiller selskapet har andel i. Utover salgssummen trekkes utdanningskompensasjon og agentonorar. Skulle salgssummen være høyere enn dette deles overskuddet 50/50 mellom klubb og selskap. Selv om Hardball AS skal motta penger ved salg, har de oftest gått rett tilbake til klubben for nye investeringer. I løpet av årene har selskapet brukt mye penger på bergenserne. «- Alle som har gått inn i Hardball, har vært forberedt på risikoen som følger ved å investere i fotballspillere, og at utviklingen kunne gå denne veien, sier Lunde, vel vitende om at egenkapitalen på 25 millioner kroner snart er brukt opp.» (<http://fotball.aftenposten.no/eliteserien/article243316.ece>)

2.0 Teori

For å gå nærmere inn på hvordan samarbeidet mellom styrene i foreningen og tilhørende aksjeselskap fungerer, vil institusjonell teori og arketyper teori bli beskrevet i denne delen av oppgaven. Denne oppgaven handler om samspillet mellom to ulike styre som har forskjellig bakgrunn og da forskjellig logikker. Når man snakker om bakgrunn, snakker man her om hvilke institusjon de ulike styrene kommer fra, da altså idretten og markedet. Institusjonen er sammensatt av flere logikker som man kan bruke samtidig, men også som kan komme i konflikt med hverandre.

Begrunnelsen for å knytte inn bakgrunnen til de to styrene i denne oppgaven, er for å kunne se hvilke logikker de to ulike partene tar med seg inn i samarbeidet.

2.1 Fotballens og investorens logikker

Den profesjonelle fotballen har utviklet seg til å bli en industri der man ikke lenger bare tenker sportslig, men også kommersielt. Ved en slik utvikling får de institusjonelle logikken et større omfang. Den organisasjonen en tilhører er med å forklare dine handlinger og tankesett. Ut fra det en gjør og det man opererer med av verdier og antagelser stammer fra den organisasjonen. Samfunnet generelt vil da altså bestå av mange typer logikker. (Gammelsæter, 2011a)

Når styret i fotballklubben møtes, møtes da personer med logikker fra klubben som organisasjon. Men, selv om man kommer inn i idretten og den institusjonen, glemmer man ikke logikker, verdier, meninger og handlinger påvirket av andre logikker. Det oppstår heller et møte mellom flere logikker som er med på å forklare måten man handler og tenker på.

En investor vil ha en kommersiell logikk med mål om positiv avkastning på investeringene sine. Man kan raskt konkludere med at fotballklubbene i Norge ikke er investeringer som gir positiv avkastning. Norsk toppfotballklubb har i stadig økende grad nærmet seg en kommersiell verden, men vil altså aldri komme dit ettersom man ikke oppfyller det kravet om positiv avkastning (Gammelsæter, 2011a).

Klubbens utvikling gjør til at et avhengighetsforhold oppstår til investorer.

“Fotballklubbenes økonomi er i stor grad påvirket av fotballens tilsynelatende iboende risikoeksponering.” (Gammelsæter og Ohr, 2002, s.14) Hvert år kan man lese om klubber som frir til økonomisk støtte fra kjente og kjære investorer. Man har investorer som går inn med store summer, for å hjelpe/redde klubben som ligger hjertet nært. Klubbenes økonomi tilsier oftest at man ikke har råd å kjempe om de beste spillerne. «Situasjonen kan beskrives ved hjelp av spillteori som «fangens dilemma» fordi en klubb vil investere ytterligere for å forbedre egen prestasjon i viten om at hvis en selv lar være å investere, vil en sakke akterut» (Gammelsæter, 2010, side 18). Selv med økende grad av økonomisk bistand fra investorer, kommer konfliktforholdet også frem. Medlemsmassen er på sin side bekymret for deres posisjon i klubben når et samarbeid oppstår. Samarbeidet er fra klubbens side altså et konflikt-avhengighetsforhold.

Institusjonell sosiologi nevner grunner som kan forklare hvorfor en investor går inn og investerer i toppklubbene. Logikker har et slags tosidig forhold ved at de er både avhengig, men også i konflikt med hverandre. Ifølge institusjonell sosiologi er man som aktør ikke bare oppslukt av en logikk, men situasjonene man befinner seg i er med å påvirke og dempe mulige konflikter, for som aktør er man ikke oppslukt av bare en logikk (Gammelsæter, 2011a). Man snakker her om en interessekonflikt. Idretten som har grobunn i frivillighet og dugnadsånd møter her en motstående logikk. Ved å knytte til seg investorer går man litt bort fra denne verdien og konflikt oppstår. For å forstå dette bedre vil jeg presentere hvordan Røkke tenker om situasjonen mellom Molde Fotball og Aker sitt eierforhold. Røkke påpeker ofte sin nærhet til byen og fotballklubben Molde og gjennom Aker bidrar han til at Molde Fotball AS mottar årlige pengebidrag. Han ser på det som sponsing av MFK og et levende lokalmiljø, og angående eierforholdet mener han at selv om man på papiret leser at Aker er juridisk eier, er det reelle at klubben eies av supporterne og byen. (Gammelsæter, 2011a)

Flere investorer tenker mer rundt i omgivelsene som Røkke nevner. Man søker andre metoder for å skaffe avkastning, og gjennom å knytte lokalsamfunnet sammen og omgivelsene tettere klubben skaper man en større entusiasme.

(<http://kxweb.no/portal/public/showContentCategory.do?id=10199>) Stjernene i klubbene brukes for eksempel ofte i reklamer, man leier inn trenere og spillere til foredrag for ansatte og har sterkt fokus på omgivelsene.

Samspeillet mellom styrene i forening og investorselskaper kan tolkes som en møteplass mellom markedet, frivillighet (idrett) og byråkratiet. De institusjonelle logikkene er med å danner et konflikt-avhengighetsforhold innad i samarbeidet. Man har logikker som stammer fra idrettens frie stilling, og får da inn logikker knyttet til positiv avkastning og vekst. Partenes posisjon, inkludering, hensyn og tenkemåter er alle sentrale element som må forstås. Som jeg har vært innpå tidligere er det viktig for samarbeidet at man tar hensyn og har forståelse for hverandres forventninger for samarbeidet. Når man snakker om markedet, frivillighet og byråkrati, er dette de ulike partenes «hjemsted». Investoren har sin oppvekst fra markedet hvor avkastning på investeringene er fokuset, norsk idrett er basert på frivillig drift og arbeid, og NFFs og NIFs lov fremstår her som byråkratiet.

2.2 Arketyper

I artikkelen til Gammelsæter og Jakobsen (2008) blir det presentert en tredeling for hvordan man tolker situasjonen til en organisasjon ut fra arketyperiske tilstander. De skiller mellom tre ulike typer tilstander. En reflektert situasjon med konsistent tilstand mellom struktur og de underliggende verdiene blant medlemmene som er definert sammenhengende arketype, eller en organisasjon der elementer i strukturen vanskeliggjør en ellers tett justering mellom fortolkende ordninger og systemer og strukturer, som er en sammenhengende embryonal arketype. Eller til slutt der hvor strukturen i organisasjonen gjenspeiler spenningen mellom to sett av verdier som blir kallet en Schizoid tilstand. (Greenwood & Hinings, 1993).

Slik Gammelsæter og Jakobsen (2008) ser på organisasjonen, vil jeg se på samspeillet mellom styrene i forening og aksjeselskap. For det hele kan sies å handle om nettopp strukturene, systemene og hvordan man oppfatter samarbeidet. Hvordan man tenker og hvilke verdier og meninger som styrene opererer med, er reflektert i den konstruksjonen og systemene i samarbeidet. Et samarbeid mellom to styrer som opererer ut fra forskjellig mål, vil da også ha forskjellige oppfatninger, tanker og meninger knyttet til et tema. Hvordan det blir i virkeligheten vil altså kunne tolkes ut fra de tre nevnte typene over. Har man en tett og god dialog der begge parter føler seg inkludert, sett og hørt, vil man havne innenfor sammenhengende arketype. Føler man seg mindre inkludert, eller andre ting som gjør til at samarbeidet fungerer mindre godt, havner man innenfor sammenhengende

embryonal arketype. Men er det spenninger, uenigheter og lite samarbeid, havner man altså innenfor den Schizoide tilstanden.

2.3 Idretten, markedet og byråkratiet som institusjon

Fotballforbundet er sentral i samarbeidet mellom klubb og investor i form av lovgivende organ. I slutten av januar inviterte NFF flere kjente investorer i norsk fotball til møte for å åpne en dialog mellom andre- og tredjeparter og forbundet selv. En slik dialog ser forbundet på som viktig for at norsk fotball skal utvikle seg. Assisterende Generalsekretær, Kai-Erik Arstad, uttalte til tv2sporten i etterkant av møtet: «Investorene er viktig for norsk fotball. Det er viktig for de å skjønne Fotballforbundet, og det er viktig for oss å skjønne investorene.» (<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippeligaen/fotballforbundet-moette-topklubbenes-rike-onkler-i-london-3993257.html>) Ved å møtes til slike møter er forutsetningen at man forstår hverandre bedre, og det kan bidra til at det løser opp i antagelser som ikke stemmer.

I et samarbeid mellom ulike aktører, er det viktig å vite hvem man har å forholde seg til. For å beskrive partene bedre, kan en definere de innenfor hver sin institusjon. Man får da en oppfattelse for hvordan man tenker, hvilke logikker som styrer og hvorfor personer handler som en gjør. Når styrene fra foreningen og aksjeselskapet er i samarbeid, er det et samarbeidet mellom idretten og markedet der samarbeidet er regulert fra byråkratiet. Idrett er basert ut fra glede og aktivitet og det er her man finner verdien. Markedet er opptatt av vekst og positiv avkastning. Verdi er høyt i fokus. Markedet oppfatter verdien av å utnytte andre sine muligheter. Det blir en slags bytteverdi. Man kan forstå byråkratiet her på bakgrunn av at NIF/NFF også kommer fra idretten, at de ikke ønsker å blande de to nevnte institusjonene for mye. Men likevel ser man, ved at man godtar samarbeid, at man ser verdien i det også (Gammelsæter, 2011a). Ved at idretten har sin egen verdi, og markedet ønsker å utnytte andres verdi, vil det enkelt sagt være et gunstig samarbeid. Likevel, ved å blande institusjonene for mye, kan det gå ut over ene eller andres verdi.

Omtalen om loven sin rolle knyttet til samarbeidet er blandet. Investorene føler seg utelatt fra kjerneproduktet. En av dem er Per Berg. Berg er i dag en sentral mann i LSK, som er noe negativ til loven. «- Hvis det virkelig kommer til stykket, så kan klubben overkjøre meg i alle viktige spørsmål, forteller Berg»

(<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippeligaen/investor-uten-innflytelse-1648078.html>)

Klubbledere og andre involverte i klubben er redd for å miste klubben til pengene og investorene, som Rafn nevner i innledningen. Tidligere visepresident i NFF, Erik Loe, kom med svar til Berg i samme artikkel den gang: «- Det er ikke noe ønske om å stenge de (investorene) ute. Men klubbene skal ha kontrollen på sitt eget produkt, sine egne spillere og kjøp og salg. Det er vi veldig opptatte av å ivareta»

(<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippeligaen/-skal-ikke-stenges-ute-1648081.html>). Ut fra utsagnene over er det en slags interessekonflikt i form av at man vil knytte til seg goder å utnytte seg av. En vil også ha hjelp av investorer til å drive klubben videre. Likevel vil klubben ikke gi fra seg kontrollen av eget produkt, noe som gjør til at posisjonen til investorene blir høyt diskutabel, som nevnt ovenfor. Partenes posisjon, inkludering, hensyn og tenkemåter er alle sentrale element som må forstås. Som jeg har vært innpå tidligere er det viktig for samarbeidet at man tar hensyn og har forståelse for hverandres forventninger for samarbeidet.

3.0 Metode:

Metode handler om hvordan undersøkelsen har gått for seg, samtidig hvilke utfordringer man møter ved utvikling av undersøkelsen og hvilke alternativ man står ovenfor.

Metodedelen vil presentere metodevalg, datainnsamlingen, utvalg, validitet og reliabilitet og til slutt tanker rundt svarprosent og hvordan dataen som er innsamlet er blitt behandlet.

3.1 Kvalitativ eller kvantitativ metode

Ved en undersøkelse skiller man mellom kvantitativ og kvalitativ metode. Kvantitativ metode ser på resultat ut fra målbare, kvalifiserbare, undersøkelser. Har man en testende problemstilling, som ønsker å se omfang, hyppighet eller utstrekning av et fenomen, er kvantitativ metode brukt. Metoden undersøker mange enheter, men få nyanser.

Kvalitativ metode går grundigere inn i få enheter, og da kanskje mange nyanser, for å gå i dybden og fremlegge nyanserte data. Er problemstillingen åpen for kontekstuelle forhold, og kanskje mer følsom rundt uventede forhold er denne metoden brukt.

I utgangspunktet kan man si at funnene kunne blitt sterkere, man ville kanskje opplevd flere uventede forhold og kunne gått sterkere i dybden ved intervju av et mindre utvalg av populasjonen. Men, på bakgrunn av tid og ønsket om å kartlegge i en større mengde, falt oppgaven ned på kvantitativ undersøkelse i form av spørreundersøkelse.

Gjennom å sende ut spørreskjema, med definerte svar, må man være klar over at man kan miste tanker og informasjon som ved et eventuelt intervju ville kommet fram. Likevel er metoden som er nyttet funnet hensiktsmessig for å nå ut til flest mulig og kunne se et større bilde av situasjonen mellom styrene i toppklubbene.

3.2 Datainnsamling

For å nå ut til respondentene raskest mulig, valgte jeg å bruke verktøyet questback.com som høgskolen i Molde tilbyr. Her fører man inn spørsmål, velger metode for svaralternativ og sender så ut en link som respondenten trykker på for å avgi svar. Ved å benytte seg av et slikt verktøy optimaliserte jeg prosessen for innsamlingen, samtidig som det gjør arbeidet for respondenten mye lettere.

Problemet knyttet til det å benytte seg av dette verktøyet, var at hver enkelt utvalgt respondent skulle ha personlig link tilsendt på sin e-postadresse. Dette førte til at utfordringen lå i å samle inn disse adressene.

3.3 Populasjon og utvalg

Oppgavens problemstilling begrenser populasjonen. Populasjon er alle enhetene undersøkelsen ønsker å uttale seg om (Jacobsen, 2005). Problemstillingen begrenses til toppklubber i Norge. Et utvalg består av undergruppe av den totale populasjonen (Jacobsen, 2005). Utvalget som er gjort for denne undersøkelsen er de 18 siste Tippeligaklubbene. På bakgrunn av at klubbene som ender på 15. og 16.plass i Tippeligaen rykker ned, og 2 lag rykker opp, er de som dette gjelder det siste året, begge inkludert i oppgaven. Undersøkelsen er sendt ut til medlemmer både i klubbstyret (breddestyret og elitestyret) og til styret i tilhørende aksjeselskap.

3.4 Validitet og reliabilitet

Ved en undersøkelse må man alltid ta hensyn til gyldighet (validitet) og pålitelighet (reliabilitet). Spørreundersøkelsen jeg har benyttet er utarbeidet av meg selv, i samråd med min veileder Hallgeir Gammelsæter. Fordeling av respondenter fra de to styrene er nokså ulik. Det er flere klubber som ikke har tilhørende AS styre. Når det gjelder pålitelighet, er spørreskjemaet vinklet dit hen at man svarer ut fra sin egen oppfattelse. Man svarer slik man føler og mener situasjonen er. Når det gjelder gyldighet, er denne undersøkelsen sendt ut bare til personer som er knyttet til sammenhengen, nettopp styrene.

3.5 Svarprosent og databehandling.

Totalt ble spørreundersøkelsen sendt ut til 166 stk, derav 75 personer responderte. Det

Figur 3.5 Oversikt over respondenter						
	Elite- styret	brede- styret	aksje- selskapet	Elitestyret og Breddestyret	Elitestyret og AS	Respondenter
Aalesund	4	0	1	0	0	5
Brann	2	0	0	0	0	2
Fredrikstad	6	0	2	0	1	7
Haugesund	2	0	3	0	1	4
Hønefoss	2	2	0	1	0	3
Lillestrøm	2	0	0	0	0	2
Molde	5	0	2	0	1	6
Odd	2	0	1	0	0	3
Rosenborg	2	0	0	0	0	2
Sandnes Ulf	5	0	0	0	0	5
Sarpsborg 08	4	0	0	0	0	4
Sogndal	5	0	2	0	1	6
Stabæk	2	0	2	0	0	4
Start	4	0	0	0	0	4
Strømsgodset	1	0	3	0	1	3
Tromsø	4	0	2	0	0	6
Viking	1	1	6	0	1	7
Vålerenga	2	2	0	2	0	2
Totalt:	55	5	24	3	6	75

utgir en prosentandel på 45 %. 13 klubber har tilhørende aksjeselskap, mens de resterende 5 da ikke har. Aalesund, Fredrikstad, Haugesund, Hønefoss, Lillestrøm, Molde, Odd, Sogndal, Stabæk, Strømsgodset, Tromsø, Viking og Vålerenga har alle besvart med en eller flere fra

hver av partene. Brann, Rosenborg, Sandnes Ulf, Start og Sarpsborg 08 har altså bare respondenter fra klubbstyret.

Denne oversikten som man ser i figur 3.5 viser forskjellen på respondenter fra klubb til klubb. Totalt ser man altså her at skillet er helt fra bare to til hele syv respondenter fra samme klubb. Nettopp denne store forskjellen er med å påvirker resultatene som jeg vil presentere i neste del av oppgaven.

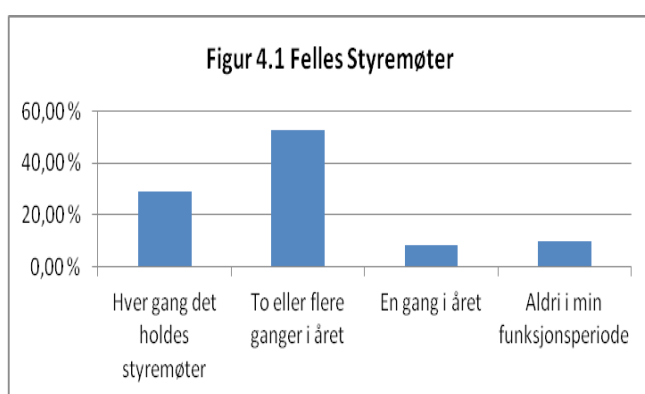
Det er positivt at alle klubbene har medlemmer som har besvart. Det er forskjell på respondenter fra forening og aksjeselskap. Nettopp dette må man også ta med når man analyserer funnene som kommer frem.

4.0 Resultat

Loven begrenser samarbeidet til å omhandle den kommersielle delen av et idrettslag. Idretten skal forbli frivillig og medlemsbasert, derfor holder man investorer utenfor det sportslige. Men hvordan fungerer dette i praksis? I denne delen av oppgaven vil jeg presentere enn del funn som er kommet frem i spørreundersøkelsen, og diskutere hva funnene sier opp mot selve problemstillingen.

4.1 Felles styremøter

Loven tillater felles styremøter mellom klubb- og investorstyret. Spørreundersøkelsen



spurte utvalget om hvor ofte man benyttet seg av denne muligheten, og hele 80 % svarte at de bruker dette to eller flere ganger i året. Ca. 29 % svarte at de bruker det hver gang det holdes styremøter. Tallene jeg oppgir er omregnet fra tabellen som vises her. De som ikke har tilknytning til

A/S er tatt bort.

En slik prosentandel tyder på at flere klubber satser på mer åpne og inkluderende arbeidsforhold. Ved å holde en åpen og god dialog mellom partene, unngår man problemet at man føler man blir utelatt og glemt i samarbeidet. Som Generalsekretæren sitt utsagn tidligere i oppgaven sier, er det rimelig å si at ved en god dialog og åpenhet får man et mer stabilt og trygt samarbeid. 10,5 % svarer at de aldri i sin funksjonsperiode har hatt felles styremøter. Man kan da stille følgende spørsmål rettet mot samarbeidet mellom aksjeselskapet og klubb: hvorfor man ikke nytter seg av muligheten med å ha felles styremøter, hvilke andre varianter for dialog man bruker eller hvilke metoder en nytter for samarbeidet og så videre. Man kan dra inn de tilstandene som Gammelsæter og Jakobsen (2008) diskuterte, der man opplever ulike typer tilstander, og kanskje ut fra at man ikke nytter seg av felles styremøter kan kalles en schiozid tilstand. Ut fra tallene her er det en høy grad av respondenter som nytter seg av felles styremøter. Vil det si at dem er nærmere en tilstand knyttet til samarbeidende arketyper, eller bruker man dette som middel for å løse opp i en schiozid tilstand som oppleves som vanskelig? Nettopp hvilke tilstand man

opplever at samarbeidet er i, kan være avgjørende for hvor ofte man benytter seg av felles styremøter.

4.2 Sportslig og økonomisk innflytelse

Videre ønsket jeg å se respondentenes syn på foreningen og aksjeselskapets innflytelse på

	Figur 4.2.1 Økonomisk innflytelse					
	Total	Jeg sitter i elitestyret i klubben/foreningen	Jeg sitter i breddestyret i klubben/foreningen	Jeg sitter i styret i aksjeselskapet	Jeg sitter som styreleder i klubbstyret	Jeg sitter som styreleder i aksjeselskapet
	%	%	%	%	%	%
Foreningen har for stor innflytelse	15,2	17,5	7,7	20,8	12,5	25
Foreningen har tilstrekkelig innflytelse	65,2	57,5	69,2	70,8	62,5	62,5
Foreningen har for liten innflytelse	19,6	25	23,1	12,5	25	0
Aksjeselskapet har for stor innflytelse	27,8	34,4	30,8	20,8	25	0
Aksjeselskapet har tilstrekkelig innflytelse	68,5	65,6	69,2	66,7	37,5	87,5
Aksjeselskapet har for liten innflytelse	3,7	0	0	4,2	0	12,5
N	63	37	13	24	8	8

økonomiske disposisjon og sportslig virksomhet. Nettopp for å se hvordan man praktiserer samarbeidet ut fra loven og hvordan man oppfatter partenes innflytelse. Når det gjelder økonomisk disposisjon ser man at ca. 65 % mener foreningen har tilstrekkelig innflytelse og ca. 15 % mener de har for liten innflytelse. (Også

her er det gjort omregninger, der de uten A/S tilknytning er tatt bort.)

Når man knyttet til seg investorselskap var det to ting som ble fremhevet; kompetanse og

	Figur 4.2.2 Sportslig innflytelse					
	Total	Jeg sitter i elitestyret i klubben/foreningen	Jeg sitter i breddestyret i klubben/foreningen	Jeg sitter i styret i aksjeselskapet	Jeg sitter som styreleder i klubbstyret	Jeg sitter som styreleder i aksjeselskapet
	%	%	%	%	%	%
Foreningen har for stor innflytelse	18,50%	22,5	16,7	21,7	12,5	25
Foreningen har tilstrekkelig innflytelse	69,20%	62,5	66,7	69,6	87,5	75
Foreningen har for liten innflytelse	13,80%	17,5	16,7	13	0	0
Aksjeselskapet har for stor innflytelse	18,80%	21,8	41,7	8,7	0	0
Aksjeselskapet har tilstrekkelig innflytelse	75,50%	71,9	41,7	78,3	62,5	87,5
Aksjeselskapet har for liten innflytelse	5,70%	6,3	8,3	4,3	0	12,5
N	65	40	12	23	8	8

økonomisk styrke. Av de som har svart, har ca 70 % besvart at aksjeselskapet har tilstrekkelig med innflytelse.

Ved de sportslige avgjørelsene klubben gjør og de ulike partenes innflytelse, får man mye av de samme funnene.

Her sier loven at man kan være med å diskutere, men et samarbeid ikke skal føre investor-

selskapet inn i en bestemmelsesprosess knyttet til den sportslige virksomheten til foreningen.

Det er flere plasser man ikke får summert opp til 100% når man leser tabellen, som for eksempel det som er knyttet til aksjeselskapets innflytelse der styrelederne i aksjeselskapet har besvart. Bakgrunnen til det er at ikke alle har besvart to svaralternativ på denne oppgaven. Det gjør til at prosentandelen blir noe gal i nedre del av figur 4.2.1 og 4.2.2. I figur 4.2.1 var det ikke så mange som ikke besvarte begge to delene, ut fra tallene leser man altså at 3 personer har «glemt» å besvare to påstander. Dette er omregnet i totale prosentandelen. Det mangler i figur 4.2.1 også 1 personer på påstanden knyttet til foreningens innflytelse. I figur 4.2.2 kan man lese ut at det er totalt ni personer som ikke har besvart begge. Dette er omregnet i delen knyttet til aksjeselskapets innflytelse på totale prosentandelen, så der regnet jeg ut fra 56 personer.

Det kan være flere grunner til at noen glemmer å besvare to påstander når det står beskrevet at en skal gjøre det. Dette kan det være flere grunner til. Noen føler kanskje de ikke vet nok om situasjonen (selv om de sitter i styret), noen leser ikke instruksjonen godt nok og noen slurver i besvarelsen. Så lenge feilen er oppdaget vil det ikke ha stor innvirkning på resultatet.

4.3 Endring av trener

På spørsmål om hvilke grad av innflytelse aksjeselskapet hadde ved siste endring av trener, ser man et noe høyt tall på mye innflytelse. Gjør man en omregning og tar bort de

Navn	Prosent
Ingen	8,40%
Liten	8,40%
Noe	14,60%
Mye	47,90%
All	20,70%
Respondenter	48

som ikke har tilknytning til A/S og ikke var involvert da forrige skifte fant sted, får man hele 47,9 % som mener at aksjeselskapet har mye makt. Trår man da over grensen av hva loven snakker om? Ut fra hva loven sier, og det resultatet her viser, kommer spørsmålet om investorselskapene har en mer sentral posisjon enn det som er ønsket fra forbundet sin side.

Kan man si at innenfor denne typen spørsmål, er klubbene mer i en sammenhengende arketypisk tilstand?

Som det ble presisert tidligere i oppgaven, er det en skeiv fordeling mellom medlemmer fra foreningen og aksjeselskapet som respondenter. Ved å legge til figur 4.3.2, får man

Navn	Aksjeselskapet	Foreningen
Ingen	5,00%	10,70%
Liten	10,00%	10,70%
Noe	5,00%	17,90%
Mye	60,00%	39,30%
All	20,00%	21,40%
N	20	28

frem om det er forskjeller fra foreningens medlemmer sin oppfattelse og aksjeselskapets medlemmer og om hvordan balansen mellom respondentenes bakgrunn er her. Ved å lese ut av tabellen ser man at tallet på respondenter er nokså lik på nettopp dette spørsmålet. For å komme frem til disse tallene, fjernet jeg dem

som ikke har tilknytning til aksjeselskap i sin klubb og de som ikke var involvert i forrige endring av trener. Da faller en stor andel medlemmer fra klubben bort.

Oppfattelsen av hvor mye innflytelse aksjeselskapet har, er noe jevnere fordelt hos foreningen enn hos aksjeselskapet. At hele 80 % av respondentene hos aksjeselskapet mener at de har mye eller all makt knyttet til trenerendring, og bare 60 % hos foreningen, vitner nok om en mer beskjeden oppfattelse hos foreningen. En kan også spørre seg om aksjeselskapet føler de har mer makt enn det de har?

4.4 Oppfattelse av samarbeidet

Neste funn som vil bli presentert er respondentens generelle syn på samarbeidet mellom forening og aksjeselskapet. Med det menes hvordan man tolker situasjonen og opplever den, generelt. Her presenterer jeg resultat med krysstabulering, for å se om det er forskjell ut fra deres bakgrunnen.

Det første funnet jeg vil presentere, er den lave totalen som mener samarbeidet er meget

	Total				
	Total	Jeg sitter i elitestyret i klubben/foreningen	Jeg sitter i breddestyret i klubben/foreningen	Jeg sitter i styret i aksjeselskapet	Jeg sitter som styreleder i klubbstyret
	%	%	%	%	%
Meget dårlig	1,6	0	0	0	16,7
Dårlig	1,6	2,7	0	0	0
Blandet	21,3	24,3	23	16,7	0
Bra	32,8	29,7	30,8	37,5	16,7
Meget godt	42,6	43,2	46,2	45,8	66,7
Respondent	59	37	13	24	6

dårlig. Totalt ut fra tabellen kan man lese at dette bare gjelder 1 person, som sitter som styreleder i et klubbstyre. 1 person fra elitestyret mener

det fungerer dårlig. Resten, totalt 57 personer av de 59 personene som har svart som har tilhørende A/S, er blandet, fornøyd eller meget fornøyd. Dette kan man tolke det dit hen at det er en positiv innstillingen til den typen tilknytning. I tillegg, når man legger til at i hver av gruppene mener flertallet at det er meget godt, blir funnet meget positivt.

Ut fra de tallene som kommer frem, kan man da si at man befinner seg mellom tilstandene sammenhengende arketyper og sammenhengende embryonal arketyper?

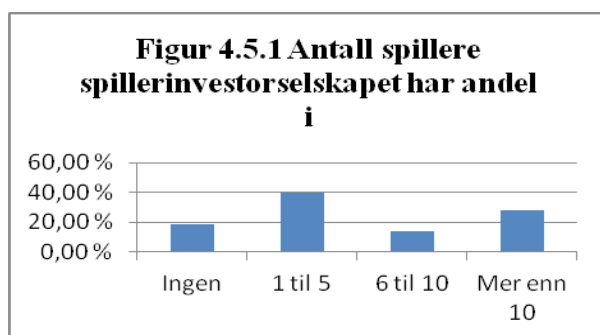
For at samarbeidet mellom klubb og selskap skal kunne fungere, er det rimelig å tro at forståelsen, oppfatningen og synet på modellen bør være bort i mot lik hos begge parter.

Det at man sitter med en felles forståelse og tolkning for hvordan man benytter dualmodellen og hvordan man vil utføre samarbeidet ut fra de rammebetingelsene som er satt, kan være avgjørende. Som funnene over sier, kan man tolke det dit hen at man har en god oppfattelse og positiv innstilling til denne ordningen. Oppfattelsen og tolkningen av måten å gjennomføre et samarbeid på, må nok ikke være lik fra klubb til klubb.

Individuelle ordninger og oppfatninger er kanskje nødvendig for at man skal kunne ha en tilknytning mellom aksjeselskap og forening?

4.5 Spillerinvestorselskap

I norske medier kommer det stadig frem at norske toppklubber ikke bader i penger. For eksempel gir Dag Eilev Fagermo signaler i intervjuer at klubben må bruke juniorspillere



for å løse spillerkabalen.

(<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippelig-aen/fagermo-sjuaatte-telemarkinger-som-rundspiller-et-lag-som-har-raeva-full-av-penger-3860237.html>) Som

tallene over viser, bruker hele 80 % av de responderende klubbene denne

ordningen. Og 40 % finansierer hele 6 spillere eller flere gjennom spillerinvestorselskap.

De tallene som kommer frem her viser økende grad av viktigheten for tredjepartforholdet.

20 % av respondentene oppgir at klubben de har tilhørighet til ikke nytter seg av spillerinvestorselskap.

For å presisere hvor viktig spillerinvestorselskapene er for klubbene, fulgte jeg opp med spørsmål knyttet til respondentens oppfatning av betydningen av et spillerinvestorselskap



for sin klubb. Opp mot 20 % svarer at i et eller flere tilfeller var selskapet avgjørende for at man fikk til en overgang.

Denne typen samarbeid er som tidligere nevnt, et

samarbeid mellom investor og spiller. En slik finansiering ser man altså har vokse seg stor i senere år, og ut fra figurene altså blitt en sentral brikke i spilleroverganger.

4.6 Bør loven endres?

Til slutt i denne delen av oppgaven, vil jeg belyse svarene rundt spørsmålet om loven bør endres. Det er stilt spørsmål fra investorene sin side knyttet til ordlyden i loven. Flere uttaler seg om at man blir satt på siden, intensjonen er å holde dem utenfor kjerneproduktet og om klubben ser det nødvendig kan de overkjøre investorene ved bestemmelser. Nå ser man i funnene over, at aksjeselskapet er mer involvert en noen gir uttrykk for. Det er nok forskjellige tolkninger av loven og hvordan man praktiserer den. Ut fra figur 4.6 finner ser en at et klart flertall er usikre til endring av loven. Man vet

Figur 4.6. Endring av loven

	Total	Jeg sitter i elitestyret i klubben/foreningen	Jeg sitter i breddestyret i klubben/foreningen	Jeg sitter i styret i aksjeselskapet	Jeg sitter som styreleder i klubbstyret	Jeg sitter som styreleder i aksjeselskapet
	%	%	%	%	%	%
Ja, enig	43,2	26,1	6,3	44	33,3	62,5
Er usikker, vet ikke nok om det	66,2	50	56,3	40	55,6	25
Nei, uenig	31,1	23,9	37,5	16	11,1	12,5
N	74	46	16	25	9	8

kanskje ikke nok om konsekvenser/fordeler ved en endring, hvordan det vil påvirke hverdagen til klubb og medlemmene, eller har de ikke har gjort seg opp en mening knyttet til temaet. Ut fra den totale prosentandelen man frå, er den påvirket av den større andel medlemmer i klubbstyret. Likevel ser man at de som er uenig, de er det færrest av.

I elitestyret er det klart flertall som er usikkert, mens en jevn fordeling mellom ja og nei. Om man tar bort de som er usikre, ser man et flertall som ønsker endring av loven, totalt sett. Bredestyremedlemmene besvarte, som eneste gruppe, tydelig nei, om man gav et ja/nei svar. Svarene en får her, gir ingen klar indikasjon på hva klubbstyrene ønsker.

Ser man utenfor Norges grenser, er det ulike ordninger knyttet til denne tematikken. Sverige gjorde en lovendring i 1999 der man tillot å organisere elitedelen av foreningen som et AS. Bakgrunnen til at denne ordningen kom i Sverige, var for at klubbene ikke klarte å holde på spillerne, som heller såg det bedre å spille i Norge og Danmark, eller andre europeiske land. Det spesielle med ordningen som er i Sverige, er at selv om aksjeselskapet kan eie 100 % av aksjene, har de bare 49% av stemme på årsmøte. For selv om de ønsket å øke sponsor- og markedsverdien i landet, ønsket man å holde på at medlemmene i klubben hadde flertallet. (Wiik, 2012)

Danmark tillot profesjonelle spillere allerede i 1978, og tillot fra 80-tallet av at klubber kunne omgjøre elitedelen av foreningen som aksjeselskap. Denne muligheten var det flere som benyttet seg av. Mest kjent i dag, er FC København, som kanskje er det beste skandinaviske laget nå for tiden. Ordningen som ble tillat i Danmark handlet om å leie ut lisensen for å spille fra foreningen til aksjeselskapet. Foreningen beholdt sin posisjon som selveiende, frivillig og medlemsbasert, og fortsatte å drive breddeavdelingen og junioravdelingen. Toppfotallsatsningen ble altså overlatt til aksjeselskapet. (Wiik, 2012)

Det er ingen fasit svar for hvordan man bør organisere toppfotballsatningen, og selv om Sverige, Norge og Danmark alle organiserer forskjellig er det ingen som dominerer i Europa mer enn andre. Både FCK og RBK har en stolt historie i europeiske turneringer, på tross av at de er organisert totalt forskjellig.

5.0 Konklusjon

Gjennom oppgaven har jeg sett på og diskutert samarbeid mellom klubb og investorselskap ut fra hva loven sier, med fordypning på samspillet mellom styrene. Ved hjelp av arketyper teori og institusjonell teori har jeg forsøkt å finne ut hvilke bakgrunn partene har, og hvordan forholdene for samspill ligger an. Det samarbeidet som vi her har snakket om, er et samarbeid mellom to ulike institusjoner. Klubbene kommer fra idretten,

basert på verdien i seg selv, mens investorene har sin bakgrunn fra markedet, hvor man søker andres verdi ved å skape positiv avkastning. Det er en interessant diskusjon om loven setter begrensninger eller legger til rette for et godt og trygt samarbeid. Den kan sies å legge til rette for individuelle tolkninger innenfor et sett med regler. For eksempel kan en ha felles styremøter, der man kan involvere begge parter i en diskusjon rundt en beslutning, men intensjonen er at aksjeselskapet altså ikke skal være med i en beslutningsprosess knyttet til sportslige avgjørelser. Samarbeidet skal først og fremst handle om de kommersielle rettighetene til klubben.

De institusjonelle logikkene som møtes i styrene vil kunne skape en interessekonflikt knyttet til hvordan de påvirker hverandre. Likevel kan altså noen institusjonelle logikker påvirke hverandre og gjøre til at man ser andre måter å tolke, tenke og handle på.

Ut fra funnene som ble presentert så man altså at man nærmet seg en gråsone knyttet til treneransettelse, men selv om det ble uttrykt at investorselskapet hadde mye makt, var det likevel en felles oppfatning på at samarbeidet var godt. De fleste av respondentene mente også at begge parter hadde tilstrekkelig med innflytelse, og det kom frem at spillerinvestorselskap som en tredjepart også var en viktig del i den sportslige satsningen knyttet til hjelp med å skaffe spillere.

Selv om loven har intensjon om å holde aksjeselskapet utenfor den sportslige virksomheten til klubben, ser man altså i resultatene at man gir selskapene mer innpass også på den sportslige biten. Det er rimelig å tro at investorene setter mer krav og ønsker å være mer involvert også i den sportslige virksomheten. Det finner man igjen i spørsmålet knyttet til endring av loven der overtall av medlemmer i aksjeselskapsstyre er positive til endring av loven. Det finnes nok forskjeller fra klubb til klubb, men ut fra det generelle syn som kommer frem her, er det altså et tilfredsstillende og godt samarbeid mellom styret i foreningen i norske toppklubber og styret i tilhørende aksjeselskap, ut fra den føringen loven legger.

6.0 Litteraturliste

- Aftenposten, (2012). *Underskudd for Hardball*.
<http://fotball.aftenposten.no/eliteserien/article243315.ece> Lest: 15.02.2013
- Alt om Fotball (2012) *Tv2s fotballeksperter roser gullkandidatene*
<http://www.altomfotball.no/element.do?cmd=article&articleId=3905262>
Lest 15.02.2013
- Dagsavisen (2012) *Vil gi investorene innflytelse*.
<http://www.dagsavisen.no/sport/vil-gi-investorene-innflytelse> Lest: 15.02.2013
- Gammelsæter, A. (2010). *En fotballinvestors motiver. Om hvorfor aksjeselskaper tilknyttet fotballklubber ikke genererer profit for sine eiere*. Selvstendig arbeid innenfor masterstudiet i Økonomi og administrasjon. Bergen: NHH
- Gammelsæter, H. (2011a) *Fotballkommersialisering uten bremses?* I Breivik, G., Hanstad, D.V, Sisjord, M.K., og Skaset, H.B. (red.), *Norsk idrett – indre spenning og ytre press*. Oslo: Akilles
- Gammelsæter, H. (2011b) *Best også utenfor krittstreken*. Molde: Høyskolen i Molde
<http://www.himolde.no/index.cfm?pageID=2852> (Lest 10.02.2013)
- Gammelsæter, H & Jakobsen, S-E. (2008) *Models of Organization in Norwegian Professional Soccer*. Molde: Høyskolen i Molde
- Gammelsæter, H & Ohr, F. (2002). *Kampen uten ball*. Oslo: Abstrakt
- Greenwood, R., & Hinings, C.R. (1993). Understanding strategic change: The contribution of archetypes. *Academy of Management Journal*, 36(5), 1052-1081.
- Jakobsen, D.I. (2005) *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 2.utgave. Oslo: Høyskoleforlaget
- Kjenner, G-M. (2012) *Idrett og juss*. 4.utgave Oslo: Universitetsforlaget
- Molde Fotballklubb, (2012) Tema: Prosjekt tilhørighet
<http://www.moldefk.no/what-is-project-belongs> Lest: 20.05.2013
- Norges Fotballforbund, (2011) Tema: Regler og retningslinjer
https://www.fotball.no/nff/Regler_og_retningslinjer/ Lest: 13.02.2013
- Norges Fotballforbund, (2011) *Forbundsstyrets bestemmelser om kommersielt og/eller administrativt samarbeid mellom klubb/idrettslag og selskap*.
<https://www.fotball.no/Documents/PDF/2010/NFF/AS-bestemmelser%20-%20endelig%20pr%2001.01.11.pdf> Lest: 13.02.2013
- Norges Fotballforbund, (2011) *Klubblisens versjon 2.1: Lisenskriterier*
[Lisenskriterier-Introduksjon.pdf](https://www.fotball.no/Documents/PDF/2010/NFF/Lisenskriterier-Introduksjon.pdf) Lest: 13.02.2013
- Norges Fotballforbund, (2012) Tema: Fire toppklubber får poengtrekk
<http://www.fotball.no/nff/NFF-nyheter/2012/Fire-toppklubber-far-poengtrekk/>
Lest: 13.02.2013
- Norges Fotballforbunds lov, (2008) *Kapittel 14. Avtaler og samarbeid mellom idrettens organisasjonsledd og næringslivet*.

<http://www.lovddata.no/nff/nffloven.html> (Lest: 10.12.2012)

Tv2 nettutgave, (2013) *Fotballforbundet møtte toppklubbenes rike onkler i London*

<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippeligaen/fotballforbundet-moette-topklubbenes-rike-onkler-i-london-3993257.html> Lest: 22.02.2013

Tv2 Nettutgave, (ukjent) *Investor uten innflytelse*

<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippeligaen/investor-uten-innflytelse-1648078.html>

Lest: 06.05.2013

Tv2 Nettutgave, (ukjent) – *Skal ikke stenges ute*

<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippeligaen/-skal-ikke-stenges-ute-1648081.html>

Lest: 06.05.2013

Tv2 Nettutgave, (ukjent) *Fagermo - – Sju-åtte telemarkinger som rundspiller et lag som har ræva full av penger*

<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippeligaen/fagermo-sjuaatte-telemarkinger-som-rundspiller-et-lag-som-har-raeva-full-av-penger-3860237.html> Lest: 03.05.2013

Verdens Gang, (2012). *FFK-styremedlem melder seg ut i protest.*

www.vg.no/sport/fotball/norsk/artikkel.php?artid=10060582 Lest: 15.02.2013

Wiik, S. (2012) *Organisering av norske toppfotballklubber*. Selvstendig arbeid innenfor bachelorstudiet i Sport Management. Molde: Høyskolen i Molde