



Bacheloroppgave

IDR600 Sport Management

**Casestudier av hvordan Odds Ballklubb
og SC Heerenveen arbeider i prosessen
med å hente fotballspillere til sin klubb.**

Magnus Arnesen

Anders Heiberg Jensen

Totalt antall sider inkludert forside: 59

Molde, 21.05.2019.



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">• 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 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. Universitets- og høgskoleloven §§4-7 og 4-8 og Forskrift om eksamen §§14 og 15.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert i URKUND, se Retningslinjer for elektronisk innlevering og publisering av studiepoenggivende studentoppgaver	<input checked="" 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 checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av kilder og referanser på biblioteket sine nettsider	<input checked="" type="checkbox"/>

Personvern

Personopplysningsloven

Forskningsprosjekt som innebærer behandling av personopplysninger iht.

Personopplysningsloven skal meldes til Norsk senter for forskningsdata, NSD, for vurdering.

Har oppgaven vært vurdert av NSD?

ja nei

- Hvis ja:

Referansenummer: 823617

- Hvis nei:

Jeg/vi erklærer at oppgaven ikke omfattes av Personopplysningsloven:

Helseforskningsloven

Dersom prosjektet faller inn under Helseforskningsloven, skal det også søkes om forhåndsgodkjenning fra Regionale komiteer for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk, REK, i din region.

Har oppgaven vært til behandling hos REK?

ja nei

- Hvis ja:

Referansenummer:

Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Kjell Marius Herskedal

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

Dato: 21.05.2019

Antall ord: 17 323

Forord

Denne bacheloroppgaven er skrevet av Magnus Arnesen og Anders Jensen, som en avsluttende del av studiet Sport Management ved Høgskolen i Molde.

Med en lidenskapelig fotballinteresse er begge forfatterne i miljøer hvor fotball står sentralt, i samme semester som bacheloroppgaven skrives. Magnus er i praksis i Norges Fotballforbund, seksjon klubbstøtte og arbeider med overganger. Anders er i praksis i fotballklubben Sarpsborg 08 og arbeider med klubbdrift.

Til bacheloroppgaven ønsket vi å finne et spennende tema hvor vi opplever at norske klubber har et forbedringspotensial sammenlignet med mange andre europeiske klubber i måten og drive på. Ett tema som har opptatt oss er spillerlogistikk og spilleroverganger, nærmere bestemt hvordan klubber jobber med å hente spillere. For å bygge på tanken om at norske klubber har mye å lære, så vi på muligheten for å sammenligne en norsk klubb med en utenlandsk klubb for å se nærmere på prosessene som foregår når de henter spillere. Med et klart mål om å lære mer om hvilke tiltak norske klubber kan gjøre for å utvikle seg sammenlignet vi to tradisjonsrike klubber i henholdsvis Odds Ballklubb og SC Heerenveen som med sine tydelige klubbfilosofier er spennende å se nærmere på og lære mer om.

Proessen har vært veldig lærerik, og har gitt oss en ypperlig mulighet til å besøke erfarne representanter fra to spennende klubber. Tilbake sitter vi igjen med mye kunnskap om feltet som vi kan få god nytte av. Begge har ønske og ambisjon om å jobbe med noe som involverer dette interessante temaet i fremtiden.

Vi ønsker å rette en spesiell takk til intervjuobjektene Karel Brandsma fra SC Heerenveen og Morten Rønningen fra Odds Ballklubb som har tatt seg tid til oss og gjennom godt samarbeid delt av sine kunnskaper og erfaringer. I tillegg ønsker vi å takke veileder Kjell Marius Herskedal for nyttige diskusjoner og veiledning.

Sammendrag

Å rekruttere spillere er beskrevet som en sentral verdikjede i moderne toppfotball (Egilsson 2017). Gode prosesser basert på en tydelig plan og forankret i en klubbfilosofi kan være avgjørende for at spillerrekrutteringen bidrar til sportslig og økonomisk suksess. Gjennom denne studien ser vi nærmere på hvilke logikker som danner grunnlaget for å hente spillere til henholdsvis Odds Ballklubb og SC Heerenveen. Dataene er diskutert primært i lys av den norske toppfotballkonteksten, med utgangspunkt i den norske klubben Odds Ballklubb, og med den nederlandske klubben SC Heerenveen som et case for sammenligning.

Det samlede resultatet viser at klubbene har ulik tilnærming til spillerlogistikk. Mens SC Heerenveen har et speiderteam bestående av ansatte og frivillige som arbeider grundig for å skaffe oversikt over spillermarkedet, har ikke Odds Ballklubb på samme måte et definert apparat i klubben som tar ansvar for spillerlogistikken.

Funnene er basert på dybdeintervjuer med sentrale aktører i både Odds Ballklubb og SC Heerenveen utført av forfatterne selv. Relevant litteratur er tatt i bruk for å få en dypere forståelse av temaet og konteksten, og som grunnlag for kritisk refleksjon og diskusjon.

Innhold

1.0	Innledning	1
1.1	Bakgrunn for problemstilling	1
1.2	Presentasjon av problemstilling.....	2
2.0	Kontekst og litteraturgjennomgang	3
2.1	Historisk bakgrunn	3
2.1.1	Bosman.....	3
2.1.2	Økonomi.....	4
2.1.3	Kommersialisering	5
2.1.4	Profesjonalisering og arketypteori.....	6
2.2	Speiding.....	7
2.2.1	Speiding i Europa.....	8
2.2.2	Speiding i Nederland.....	9
2.2.3	Speiding i Norge	9
2.3	Alternativer til speiding.....	11
2.3.1	Bruk av formidler.....	11
2.3.2	Teknologiske analyseprogrammer	12
2.3.3	Prøvespill	13
3.0	Metode	14
3.1	Utvalg	14
3.1.1	Odds Ballklubb	14
3.1.2	SC Heerenveen.....	15
3.2	Intervjuobjekter	15
3.2.1	Morten Rønningen	15
3.2.2	Karel Brandsma.....	16
3.3	Kvalitativ tilnærming	16
3.3.1	Intensivt undersøkelsesdesign.....	16
3.3.2	Semi-strukturerte intervjuer	17
3.3.3	Hvorfor ansikt til ansikt intervjuer.....	17
3.3.4	Primær- og sekundærdata.....	18
3.4	Metodiske begrensninger	18
3.5	Etiske vurderinger	19

4.0	Resultat	20
4.1	Odds Ballklubb.....	20
4.1.1	Økonomi.....	21
4.1.2	Bruk av speider	21
4.1.3	Bruk av speideralternativer	23
4.1.4	Prosessen med å hente spillere.....	25
4.2	SC Heerenveen	26
4.2.1	Økonomi.....	27
4.2.2	Bruk av speider	28
4.2.3	Bruk av speideralternativer	30
4.2.4	Prosessen med å hente spillere.....	31
5.0	Diskusjon.....	34
5.1	Økonomi.....	34
5.2	Bruk av speider.....	35
5.3	Bruk av speideralternativer	36
5.4	Prosessen med å hente spillere	37
5.4.1	Profesjonalisering og arketypteori.....	37
5.4.2	Rollefordeling	38
6.0	Konklusjon.....	40
7.0	Videre forskning.....	41
8.0	Referanseliste.....	41
9.0	Vedlegg.....	46
9.1	Vedlegg 1 – Intervjuguide Odds Ballklubb, Morten Rønningen	46
9.2	Vedlegg 2 – Intervjuguide SC Heerenveen, Karel Brandsma.....	48

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn for problemstilling

I 1991 tillot Norges Fotballforbund profesjonell fotball i Norge. Dette gjorde at spillerne kunne leve av fotballen i klubbene og bedrive idretten på en annen måte enn før (Goksøy 2008). Utviklingen førte til en kommersialisering som preget norsk og internasjonal fotball, blant annet ved at TV-rettigheter ble solgt for store summer. Med mer penger involvert i fotball nærmet også organiseringen av en del fotballklubber seg det en kjenner fra næringslivet. Eksempelvis ved dualmodellen som står sentralt i norsk fotball, og som er et samarbeid med aksjeselskaper enkelte klubber benytter seg av (Røyrvik 2017).

Gjennom det økonomiske løftet fikk klubbene i inn og utland bedre tilgang på finansielle midler til spillerkjøp (Bakkehaug 2016). Toppen i den norske Eliteserien ble nådd i 2008 med 117 utenlandske spillere, ved at mange klubber tok seg råd til å investere fra utenlandet. Utfordringen var at spillerne som ble hentet sjeldent ble kvalitetssjekket, noe som førte til at det ble gjort mange bomkjøp. Klubber brukte store summer på å hente spillere som ikke nødvendigvis hevet nivået i norsk fotball. Etter finanskrisa i 2008 gikk antallet utenlandske spillere forholdsvis raskt ned igjen, og klubbene ble mer bevisste på å benytte norske talentfulle spillere. Dagens situasjon er mer stabil, blant annet på grunn av kvotereguleringer som sier hvor mange utalandske spillere en norsk klubb kan ha i spillertroppen. I 2018 var det totalt 428 profesjonelle fotballspillere i Eliteserien, hvorav 115 var utenlandske statsborgere (Hemmingby 2018). Dette utgjør en andel på 26,87 %.

Moderne fotball preges av stor flyt av spillere mellom klubber og land. Det har gjort spillerlogistikk til et viktig fokusområde for mange klubber. En god spillerlogistikk handler om balansen mellom egenrekruttering, kjøp og leie av spillere (Gammelsæter & Ohr 2002). Grundigheten i arbeidet med spillerlogistikken ved å kartlegge spillere kan være avgjørende for klubbens sportslige og økonomiske muligheter og resultater, ved at det knyttes økonomisk risiko til spillerovergangene.

1.2 Presentasjon av problemstilling

Grunnen til at vi har valgt en norsk og en nederlandsk klubb, er fordi vi ønsker å sammenligne et case fra en norsk klubb med et case fra en utenlandsk klubb som norske klubber potensielt kan lære av. Nederland er et land å strekke seg etter, og vi mener det er nødvendig å heve blikket og se utenfor landets grenser for å lære. Vi har et genuint ønske om å bidra i utviklingen av norsk fotball, og ved å belyse på et slikt viktig tema håper vi å kunne være med å bidra. Grunnen til at vi har valgt akkurat Odds Ballklubb og SC Heerenveen, er fordi det er stabile klubber i hver sin toppdivisjon som vi anser som gode representanter fra sine respektive ligaer. Til tross for at studien kun omfatter to respondenter som gjør at vi ikke kan generalisere funnene for hvordan situasjonen er i norsk og nederlandsk fotball, håper vi at sammenligningen gir et bilde på hva norske klubber kan lære fra Nederland for å utvikle seg videre.

Med utgangspunkt i problemstillingen skal vi se nærmere på hvordan den norske klubben Odds Ballklubb og den nederlandske klubben SC Heerenveen arbeider i prosessen med å hente spillere. Det innebærer et innblikk i det som foregår fra det oppstår et behov for en spiller, til spilleren er signert, uavhengig om spilleren hentes gratis eller ved en overgangssum. Problemstillingen omfavner videre både etablerte spillere som signerer direkte til klubbens A-lag, og yngre talenter som skal utvikles og på lengre sikt prestere. Problemstillingen er:

Hvilke prosesser utgjør grunnlaget for å hente fotballspillere til Odds Ballklubb og SC Heerenveen?

Denne oppgaven fokuserer på de to fotballklubbene Odds Ballklubb og SC Heerenveen, videre referert til som Odd og Heerenveen. Videre fokuserer oppgaven på hvordan klubbene er strukturert og arbeider i prosessen med å hente spillere. Å hente spillere innebærer å gjennomføre et spillerkjøp med overgangsbetrag involvert, eller å hente en kontraktløs spiller uten overgangsbetrag. Begreper som spillerlogistikk og spillerekruttering vil også bli brukt, siden det å hente spillere er en sentral del av spillerlogistikken og er en metode å rekruttere spillere.

2.0 Kontekst og litteraturgjennomgang

I dette kapitlet ønsker vi å gi leserne en dypere forståelse av oppgavens viktigste temaer. Vi har valgt å følge funnene induktivt og vil derfor presentere relevant litteratur for å fremstille oppgavens kontekst. Med innledende historisk bakgrunn og påfølgende undertemaer, kan leseren videre vente seg en gjennomgang av speiding og speideralternativer.

2.1 Historisk bakgrunn

Spørsmålene har vært mange rundt når og hvor fotballen sin oppstandelse fant sted. Likevel kan en med stor sikkerhet si at utviklingen av fotballen startet i Storbritannia. Fotball som vi kjenner det i dag, kom til Norge fra England på 1880-tallet. Så tidlig som i 1863 stiftet engelskmennene et fotballforbund og i 1888 hadde de startet verdens første fotballserie, navngitt «The Football League». I 1885 ble den første norske fotballklubben Christiania Footballclub stiftet, og syv år senere var Norsk Fodboldforbund også et faktum (Ullestad 2002).

I begynnelsen av historien var fotballen i større grad voldelig, spontan og ikke minst uorganisert. Kampene ble som regel spilt med mange spillere involvert, på åpne gater, åkere, fjell og bekker mellom ulike småbyer (FIFA 2018). Fotball slik vi kjenner det i dag har vært gjennom en lang utvikling, spesielt de siste 30 årene. Selv om aktivitet og fotballglede fortsatt bør være i fokus, skjer det med tydelig organisering. Innenfor denne organiseringen er ansettelser blitt mer vanlig, både av spillere og trenere i klubber, og ulike ansvarsområder i kretser og forbund. I neste avsnitt skal vi se videre på hvordan Bosmandommen har påvirket fotballens utvikling når det kommer til økonomi, profesjonalisering og kommersialisering.

2.1.1 Bosman

Jean-Marc Bosman vant i 1995 en rettssak i EU-domstolen i Luxembourg, som forandret fotballen for alltid (Berg 2016). Bosmans daværende klubb RFC Liège nektet han en overgang til Dunkerque fordi klubbene ikke ble enige om en overgangssum, til tross for at

kontrakten hans med RFC Liège hadde utgått. Etter en fem år lang rettsprosess fikk Bosman medhold, noe som satt standarden for en revolusjon i fotballens utviklingen. Selv om Bosman fikk medhold forsøkte blant annet tyske klubber å opprettholde de gamle reglene. I Tyskland mente de at det nye overgangssystemet som Bosman-dommen ville føre med seg ville gjøre at klubbene fikk mindre makt og at det etablerte systemet ville bli ødelagt (Aas 2013). Dermed diskuterte de tyske klubbene en «Gentlemans agreement» hvor de gamle reglene skulle gjelde. I praksis ble dette aldri noe av, ettersom spillerne hadde fått bedre rettigheter, og var i posisjon til å kunne gå rettens vei for å saksøke klubbene og få gjennomslag.

Bosman-dommen førte til at spillerne fikk økt innflytelse og en sterkere rettslig stilling. Med den frie flyten av arbeidskraft i form av spillere over landegrensene, fikk klubbene gode grunner for å skrive nye kontrakter med sine spillere. Dette ga spillerne bedre rettigheter ved at klubbene endret strategi og tilbød spillerne lengre kontrakter med høyere lønninger, for å unngå at de kunne forlate klubben vederlagsfritt etter kontraktens utløp (Aas 2013).

Som en følge av Bosman-dommen ble det også en motsetning til i form av utdanningskompensasjon. Dette fordi mange unge spillere ventet ut sin kontraktstid og gikk til en annen klubb helt gratis. Utdanningskompensasjonen skulle derfor gjelde for alle spillere under 21 år. Ifølge FIFAs regler om utdanningskompensasjon slås det fast at det kreves en kompensasjon for utgifter til opptrening og utdanning som har forekommet etter at spilleren har fylt 12 år og før han har fylt 21 år (FIFA 2001). Det er den finansielle investeringen i spilleren som skal kompenseres, et tiltak for å belønne utvikling av unge spillere.

2.1.2 Økonomi

Hjelset (2006) trekker frem hvordan de politiske relevante institusjonene i fotballen opererer på flere nivåer med overordnede juridiske og politiske rammer, og trekker frem eksempler som Bosman-dommen og det engelske vedtaket om å fjerne ståplasser fra tribunen i øverste divisjon. Dette er tiltak som henger sammen med den fotballpolitiske økonomien. Likevel peker Sloane (1971) på at en fotballklubbs primære mål ikke må være

økonomiske. Det kan også brukes til et mer allment begrep om nyttemaksimering, som inkluderer en lojalitet, ønske om prestisje eller gruppeidentifikasjon.

Ifølge Gammelsæter & Ohr (2002) er det fem forskjellige økonomiske særegenheter hvor fotball skiller seg ut og dermed står som en motsetning til øvrig næringsliv: (1) Fotball er forretning og frivillig arbeid, (2) utsatt for store omveltninger i rammebetingelser og regelverk, (3) klubbene er til for hverandre, (4) resultater er sterkt medieeksponert og utsatt for måling av mange hold og (5) disponert for høy satsning med tanke på sportslige og økonomiske målsettinger.

I ordinært næringsliv ønsker man prinsipielt så få og svake konkurrenter som mulig, men fotballen er strukturert slik at klubbene er helt avhengig av hverandre. Konkurransen må være uforutsigbar for å skape interesse. I praksis er fotballen organisert som ligaer bestående av lag som erkjenner at de har felles interesser (Hjelseth 2006).

Som en reaksjon på den økonomiske utviklingen med økt pengetilgang i fotballen, implementerte UEFA i 2009 ideen om Financial Fair Play (FFP). Formålet med FFP er å forhindre klubber å bruke mer penger enn de tjener. På den måten skal FFP sørge for en mer langsiktig økonomisk bæreevne og hjelpe fotballklubber med videre drift (Johansen 2014). Videre skal FFP bidra med å minske avstanden mellom de største og minste klubbene, for blant annet å opprettholde uforutsigbarheten som skaper interesse. Gjennom slike tiltak som FFP viser man interesse for å ha overordnet kontroll på klubbenes pengebruk og sørge for at økonomien i fotball er under en viss kontroll.

2.1.3 Kommersialisering

Kommersialisering handler om å gi noe et forretningsmessig preg, noe som har påvirket fotballens utvikling (Persvold 2019). I 1961 ble det vist direkteoverføringer og opptak av norske landskamper, samme år hadde også cupfinalen sin debut på TV. Sport var veldig populært på TV og det ble økonomisk viktig for NRK som merket oppgang i salg av fjernsynsapparater. Norges Fotballforbund ble klar over hvor viktig sporten var for TV og fikk i 1985 eiendomsrett til egne arrangement. Helland (2003) betegner et trekantforhold mellom fotballen, sponsorene og fjernsynet etter at NRK aksepterte reklame på

fotballdraktene. Dette betydde derfor at sponsoravtalene og TV-avtalene økte i takt med at fotballen ble mer profesjonalisert.

Gjennom hendelser som inntoget av det kommersielle fjernsyn, implementering av Bosman-dommen, multinasjonale selskapers nære avtaler med spillere, enorme spillerlønninger og overgangssummer økte kommersialiseringen av fotballen (Haugsbakken 2007). Allerede i 1990 stilte Giulianotti (2004) spørsmål rundt forholdet mellom klubb og lokalmiljø. Han mente at på bakgrunn av kommersialiseringen ble det åpnet mer for flytende fotballidentiteter.

Globaliseringen har også utviklet seg til å bli et viktig aspekt rundt kommersialiseringen (Giulianotti 2004). Klubbene blir mer globale og omsettelige merkevarer i stedet for lokalt forankrede miljøer (Hjelseth 2006). Eksempler innenfor dagens toppfotball er Malcolm Glazers sin overtagelse av Manchester United og Red Bull sin overtakelse av flere klubber, som har skapt mye frustrasjon hos den lokale befolkningen. Billing, Franzen og Peterson (1999) peker på at kommersialiseringen kan true det lokale engasjementet og dermed publikums identifikasjon med klubben.

2.1.4 Profesjonalisering og arketypteori

Profesjonalisering handler om å innrette noe yrkesmessig, eksempelvis ved at en fotballklubb ansetter en speider (Nordbø 2009). Profesjonaliseringen øker i takt med kommersialisering og større økonomiske ressurser. 1990 var startskuddet for den profesjonelle fotballen i Norge da Norges Idrettsforbund vedtok å tillate profesjonell idrett. Det gjorde at Norges Fotballforbund åpnet for profesjonell fotball året etter (Goksøyr 2008). Det åpnet for muligheten til å leve av fotballen som yrke.

Arketypteori kan sees i sammenheng med den økende profesjonaliseringen av fotballklubber. Ifølge Slack (1997) baserer arketypteorien seg på ideen om at organisasjonsformer kan klassifiseres i typer og at arketype er sentral for å kunne forstå dynamikken i endring. En arketype er en konsistent sammensetning av ideer, overbevisninger, verdier og strukturelle og systematiske elementer. For at en skal finne

seg i en arketypeposisjon må det være samsvar mellom medlemmenes/ansattes verdier og overbevisninger samt de formelle systemene og strukturene i organisasjonen.

Ifølge Slack (1997) er det tre arketyper innenfor idrett. Den første er «kjøkkenbord» hvor verdiene er basert på frivillighet og lite formell organisasjonsstruktur. Den neste er «direksjon» hvor det satses på toppidrett og de ansatte i organisasjonen har profesjonell ekspertise. Den siste er «styrerom» hvor idrettsorganisasjonen er mer profesjonalisert og organisasjonsstrukturen er mer formell.

2.2 Speiding

En fotballspeider innehar en sentral rolle i moderne, profesjonell fotball. Hovedoppgavene til en speider er å skaffe oversikt ved å fremskaffe informasjon og kartlegge potensielle spillerinvesteringer. Speiding har utviklet seg til bli et viktig virkemiddel for å skaffe et konkurransefortrinn i jakten på sportslig og økonomisk fremgang (Coggin 2019).

Videre skiller Coggin (2019) mellom to type speidere; taktiske speidere og talentspeidere. Den taktiske speideren er opptatt av hvordan motstanderen spiller. Aktuelle lag kartlegges hvor aspekter som hvordan de angriper mot etablert forsvar kan være fokusområde. Speideren som er mest aktuell i denne problemstillingen i forhold til å skaffe oversikt og eventuelt hente spillere, er talentspeideren. Talentspeiderens jobb er å kartlegge ulike spillere som kan være aktuelle for klubben. Det er en omfattende prosess, som blant annet innebærer mye reising for å være i stand til å se spillerne i relevante kampsituasjoner. Hallvar Thoresen reiste eksempelvis på åtte speiderturer i løpet av hans tre første måneder som speider for Rosenborg BK (Sagbakken 2016).

«Speiding handler om å ha oversikt» hevder John Vik fra Molde FK som sammen med Thoresen er en av få fulltidsansatte speidere i norsk fotball (Aarstad 2017, Tipsfotball Nett). Vik arbeider daglig med å skaffe oversikt over spillere han allerede kjenner til, samt å tilegne seg nye bekjenskaper med interessante spillere nasjonalt og internasjonalt.

Nåværende speider i Vålerenga Lars Tjørnås (2013) hevder speiding handler like mye om

å unngå feilkjøp som å hente spillere. Speiding kan derfor ha en kvalitetssikrende funksjon.

Hassan hevder fotballspeiderne er «the lifeblood of the game» (Hassan 2013, BBC Nett). Han peker på speiding som en essensiell del av klubbdriften, og at det er noe av det mest undervurderte i fotballen. Calvin (2013) støtter Hassans påstander og kaller fotballspeiderne for medlemmer av fotballens skjulte stamme. En skjult og undervurdert stamme ikke alle klubber ser verdien av.

2.2.1 Speiding i Europa

Arsenal FC er et eksempel på en europeisk storklubb med en tydelig klubbfilosofi om å hente unge spillere og utvikle dem til å bli toppspillere. Managerlegenden Arsene Wenger som var klubbens manager i over 20 år frem til 2018, var en av de viktigste innovatørene for speiding globalt. Wenger ser på speiding som helt avgjørende for sportslig og økonomisk suksess, og uttalte som manager at «fremtiden til Arsenal er avhengig av kvaliteten på arbeidet vi gjør internt, ved å speide og utvikle spillere» (Mcnicholas 2013, Bleacherreport Nett). Han pekte videre på at speidingen legger selve grunnlaget for å utvikle gode spillere, og at dette fokuset var en av grunnene til at han lykkes som manager i Arsenal FC.

Videre utdyper Arsene Wenger om utviklingen til speiding, og mener at det har blitt en helt nødvendig faktor for å lykkes. «Det er opp til speidernetverket fordelt rundt om i verden å finne de beste spillerne for Arsenal. Men de er ikke alene, alle andre prøver å gjøre det samme» (Mcnicholas 2013, Bleacherreport Nett). Wenger viser til at det i den europeiske toppfotballen er en felles forståelse om at speiding er en avgjørende faktor for suksess. Med forståelse om at ikke alle kan speide i samme skala som Arsenal, mener han at alle som ønsker å lykkes med spillerlogistikken, bør benytte seg av speider for å finne de beste spillerne.

2.2.2 Speiding i Nederland

I boken «The Ankle in Football» beskriver den nederlandske fotballspeideren Ronald Spelbos at profesjonelle fotballklubber har egenutviklede speidersystemer (d'Hooghe & Kerkhoffs 2014). Speidersystemet gjenspeiles av klubbens struktur og speidernes ansvarsområder. Det etableres speiderteam med en sjefsspeider som leder, og som har hovedansvaret for speidingen. Sjefsspeideren delegerer ulike oppgaver til klubbens speidere, ofte med mål om å se på konkrete spillere eller skaffe en oversikt. Oppgavene varierer til enhver tid i forhold til klubbens ønsker og behov. Informasjonen speiderne samler inn blir formidlet til sjefsspeideren, hvor det blir gjort videre vurderinger sammen med for eksempel klubbens hovedtrener om aktuelle spillere.

Ifølge nåværende speider i Rosenborg BK Hallvar Thoresen har norske klubber mye å lære fra Nederland (Bjørkås, Skjærseth & Wolden 2015). Thoresen har selv jobbet som speider i nederlandske FC Twente, og mener at det er en mye tydeligere kultur for speiding i Nederland. Konkret peker Thoresen på at «nederlanderne er gode på systematikk og struktur i speiderarbeidet. De tenker langsiktig og har en god plan» (Bjørkås, Skjærseth & Wolden 2015, NRK Nett).

2.2.3 Speiding i Norge

«Norge milevis bak på talentspeiding» hevder tidligere landslagssjef Per Mathias Høgmo (Kvam 2014, Dagbladet Nett). Selv har han stor tro på effekten av speiding, noe han implementerte i det norske landslaget ved å ansette Petter Rudi og Trond Sollied til å se på aktuelle spillere, samt gjøre analyser av motstanderne (Barstein & Håby 2014). Høgmo var også den første treneren i Rosenborg som var med å ansatte en speider. Han er klar i sin tale om forbedringspotensialet i norsk fotball, og foreslår videre hvordan speiding kan bli mer utbredt i Norge. «Vi burde hatt en egen skole som utdanner talentspeidere» (Kvam 2014, Dagbladet Nett). En slags utdanning av talentspeidere på lignende måte som det utdannes trenere og spillerutviklere er en spennende tanke Høgmo hevder vil heve kvaliteten i norsk fotball.

«På dette området er norsk fotball lysår etter de aller fleste andre nasjoner» hevder Lars Tjørnås som støtter Høgmos tanker om speiding ved at norsk fotball har mye å ta igjen

(Tjernås 2013, Aftenposten Nett). Videre hevder Tjernås at det naturlig at norske klubber ligger bak etablerte toppklubber i Europa, men at Nederland er et realistisk land å strekke seg etter for norske klubber.

Tidligere Vålerenga-direktør Stig-Ove Sandnes uttalte i sammenheng med klubbens ansettelse av nåværende Molde FK speider Jon Vik, at «vi må ha bedre kontroll på spillerlogistikken vår» (Svegaarden 2015, VG Nett). Sandnes begrunner ansettelsen med at de ikke har råd til å bomme på flere spillerkjøp, og at de innser at spillerlogistikken må forbedres. Han hevder videre at «spillerlogistikken er kjerneområdet til alle klubber, og den er generelt for dårlig hos alle norske klubber, med noen unntak» (Svegaarden 2015, VG Nett).

John Vik mener at speiding generelt blir ignorert i Norge, noe han synes er veldig rart (Aarstad 2017). Han peker på at Molde FK blant klubbene i landet som tjener mest på spillersalg nettopp fordi de gjør en grundig jobb med hvilke spillere de henter inn. Ved å ha en speider som kan fokusere på spillerlogistikken øker mulighetene for å hente inn de riktige spillerne som har potensiale for å bli solgt videre for større summer. Videre hevder Vik at speiding som yrke er fortsatt ganske ferskt i Norge, og at det er en mulig grunn til at det er lite utbredt og at det ikke finnes en etablert kultur (Svegaarden 2015).

Stig Torbjørnsen som har lang erfaring som speider uttalte i sin tid i Rosenborg BK at «norske klubber ser på speidere som en utgiftspost. Det er for meg uforståelig. Lønns- og reiseutgiftene for en speider kan spares inn på én enkelt spiller» (Bergquist 2013, Dagbladet Nett). Torbjørnsen mener at det er typisk norske klubber å ønske best mulig spillere, men samtidig kvie seg for å bruke penger på å ansette en speider. Siden det ikke er noen kultur for speiding i Norge ser mange klubber på det som en kostnad, ikke en investering. Videre trekker Torbjørnsen frem Fredrik Stoor som et konkret eksempel på en av mange spillere som har sørget for profitt. Stoor ble hentet til Rosenborg BK for drøyt 3 millioner kroner, og solgt til Fulham for 22 millioner kroner. I situasjoner som denne har speideren gjort et arbeid som har sørget for fortjeneste til klubben, som er betydelig mye høyere enn de forholdsvis små utgiftene som følger med selve speidingen.

2.3 Alternativer til speiding

I Norge er det et fåtall klubber som benytter seg av muligheten for å ansette en speider med fokusområde på å speide på spillere og kartlegge spillerlogistikken. Det tyder på at det ikke er en sterk kultur for speiding i norsk fotball. Mange klubber tar i bruk andre alternativer til speiding. Tre mulige alternativer til speiding er tips fra eksterne kilder, teknologiske analyseprogrammer og prøvespill. Disse alternativene kan også benyttes som supplement til speiding.

2.3.1 Bruk av formidler

En formidler (tidligere kalt agent) er «en fysisk eller juridisk person som enten mot et vederlag eller vederlagsfritt representerer spillere og/eller klubber i forhandlinger i forbindelse med inngåelse av en profesjonell spillerkontrakt eller forhandlinger om en overgangsavtale» (Lovdata 2016). En formidler har altså økonomisk interesse tilknyttet spilleren, ofte med et mål om selv å tjene mest mulig penger på spilleren som representeres. Det kan dermed oppstå situasjoner hvor klubbene blir utsatt for markedsføring av spilleren, hvor formidlernes pålitelighet varierer.

Ifølge Tjernås (2013) har han selv vært med på å hente gode og dårlige spillere, både som sportssjef og trener. Videre fremhever han fellestrekkene ved de dårlige signeringene, hvor han i hovedsak peker på to faktorer. «Felles for dem er at de dårlige alle kom etter råd og anbefalinger fra folk med økonomiske interesser i spilleren. Det andre fellestrekket er at spilleren ikke blir kartlagt grundig nok» (Tjernås 2013, Aftenposten Nett).

Kombinasjonen av dårlig kartleggingsprosess og aktiv bruk av formidler, er noe som ifølge Tjernås absolutt bør unngås ved henting av spillere til klubben.

En formidler har sjeldent sterke tilknytninger til en klubb, slik som en ansatt speider vil ha. Det kan føre til konsekvenser som at en formidler med økonomisk interesse i en spiller forslår spilleren til mange ulike klubber, mens en speider som er ansatt og kjenner klubben godt er i bedre posisjon til å finne riktig spiller som virkelig passer inn i klubben. Jonsson (2014) peker på forskjellene mellom å ha en ansatt speider i klubben, kontra å stole på formidlere med en økonomisk interesse i spilleren. «En agent (formidler) vil aldri kjenne det indre livet i klubben som en ansatt speider. Det å kjenne detaljene kan ofte være

avgjørende for å lykkes. En ansatt speider henter ikke en spiller bare for at han er god nok, men for at han også passer til klubbens filosofi» (Jonsson 2014, Nettavisen Nett).

2.3.2 Teknologiske analyseprogrammer

Teknologiske analyseprogrammer som WyScout, InStat og Scout7 har satt sitt preg på den moderne utviklingen ved hvordan klubbene jobber med spillerlogistikken. Disse programmene tilbyr mye relevant informasjon og statistikk om fotballspillere, samt tusenvis av utvalgte videoklipp og kamper (Arastey 2018). Programmene har utviklet seg enormt de siste årene, og er i dag utgangspunktet for noen av de største spillerovergangene i fotballen over hele verden (Wright 2016). Mange norske klubber benytter seg også av slike analyseprogrammer for en grundigere kartlegging (Thelen 2013).

Michael Calvin er svært positiv til utviklingen av videospeiding, og at det har blitt svært utbredt (Hassan 2013). Analyseprogrammene gir klubber over hele verden muligheten til å ha oversikt ved hjelp av store databaser over mange tusen spillere med ulike egenskaper. Han omtaler programmene WyScout og Scout7 som «incredible», og mener at riktig bruk av disse kan gi store konkurransefortrinn. Riktig bruk innebærer at det benyttes som et supplement til speiderarbeidet som allerede legges ned. Det støttes av grunnlegger og administrerende direktør av Wyscout, Matteo Campodonico, som forteller at «WyScout mener ikke å erstatte speidere, de er fortsatt avgjørende for å forme klubbens fremtid. Wyscout gjør speidernes jobb enklere ved å blant annet tilby videoer av spillere som kan vurderes før eller etter at de ser spillerne i virkeligheten» (Arastey 2018, Sportperformanceanalysis Nett). Stig Thorbjørnssen støtter også tankene om at slike analyseverktøy ikke kan erstatte speiderrollen i klubbene (Thelen 2013).

Samtidig som Calvin lar seg imponere av mulighetene slike analyseprogrammer gir, så peker han på to konkrete utfordringer ved disse teknologiske nyvinningene (Hassan 2013). Det første er at det skjer et kulturskifte for klubbene. Fra gamlemåten å speide på, til den nye stilen som er vitenskapelig og teknologidrevet. I tillegg er det en utfordring ved at videoene ikke alltid gir hele bildet eller konteksten. Med det mener Calvin at klubber ikke bør bli fullstendig avhengige av disse analyseprogrammene, men at det gunstige er å finne en kombinasjon hvor verktøyene benyttes som et supplement.

2.3.3 Prøvespill

Et alternativ til å reise for å speide på en spiller, er det velkjente fenomenet prøvespill. Her inviteres aktuelle spillere til klubber for å vise seg frem. Ifølge Fisketjøn (2019) handler prøvespill om spillerens muligheter til å vise seg frem for en potensiell ny klubb, hvor det kreves skriftlig godkjenning fra nåværende klubb. Spesielt i norsk fotball er det tid og rom for dette, i og med at førsesongen er lengre enn i mange andre land. Fra sesongslutt på høsten til sesongstart våren neste år er det ofte rundt fire måneder, hvor prøvespill blir praktisert. I dette tidsrommet er det mulighet til å teste ut aktuelle spillere både i trening og uoffisielle kamper, for å få et grundigere syn på hva slags spiller som signeres.

Lillestrøm SK er en norsk klubb som de siste årene har praktisert prøvespill aktivt (Husvik 2017). Jevnlig kommer det nye nigerianere på prøvespill. Klubbens trenere har dermed fått muligheten til å se og vurdere spillernes kvaliteter, hvor de med forholdsvis liten risiko kan signere spillerne de ønsker med videre. Lillestrøm SK har hatt stor suksess med denne ordningen og har blant annet solgt nigerianerne Anthony Ujah, Fred Friday, Bonke Innocent videre for store summer. Dette har vært viktig for klubbens økonomi.

Til tross for at enkelte norske og utenlandske klubber praktiserer prøvespill, så er det ikke kun positive holdninger til denne ordningen. Fotballekspert Joakim Jonsson er blant de som er svært kritisk til prøvespill, og peker blant annet på prøvespillernes mentalitet på lang sikt som en utfordring. Jonsson (2014) vurderer prøvespill som et lotteri. «På et prøvespill over noen dager eller uker så kan hvilken spiller som helst utgi seg for å være en annen enn den personlighet han egentlig har. Det å komme i et nytt miljø kan slå begge veier, noen spillere overpresterer for å siden slippe seg ned når avtalen er i boks. For andre kan det skape usikkerhet og man presterer langt under hva som er det reelle nivået» (Jonsson 2014, Nettavisen Nett).

3.0 Metode

Dette kapittelet fokuserer på de metodiske valgene som ble gjort i prosessen for innsamling av data. Det omhandler valg av klubber og intervjuobjekter, begrunnelse for kvalitativ tilnærming med påfølgende underpunkter, metodiske begrensninger og etiske vurderinger.

3.1 Utvalg

Odds Ballklubb og SC Heerenveen kan vurderes som sportslig stabile i sine respektive ligaer, ved at begge for det meste har figurert på øvre halvdel av tabellen i øverste divisjon siden årtusenskiftet. Odd har i løpet av de siste ti sesongene havnet fra tredje til tiende plass på tabellen, med en gjennomsnittsplassering på 5,6 av 16 lag (altomfotball 2019). Til sammenligning har Heerenveen havnet fra femte til tolvte plass på tabellen, med en gjennomsnittsplassering på 8,2 av 18 lag (altomfotball 2019). Disse tallene viser at de har vært forholdsvis jevne i hver sin liga, og innehar i dag en posisjon som stabilt gode lag som er godt etablert i toppdivisjonen. En nærmere beskrivelse av de respektive klubbene følger.

3.1.1 Odds Ballklubb

Odd er en norsk toppklubb som med sin tydelige filosofi og kontinuitet på trenersiden årlig preger norsk fotball, selv om de ikke er det laget som stjeler de aller største overskriftene. Med karismatiske Dag Eilev Fagermo som hovedtrener siden 2007 og den velkjente telemarksmodellen i spissen har Odd de siste årene utviklet seg til en klubb å regne med i toppen av norsk fotball. Telemarksmodellen preger Odds filosofi og er en sentral faktor for klubbens sportslige suksess. Modellen omfatter samarbeidet klubben Odd har med omgivelsene i Telemark, som omfavner alle de små og store klubbene rundt i distriktet, Telemark Fotballkrets og Toppidrettsgymnaset i Telemark. Modellen bygger på ideen om at unge spillere utvikler seg best i lokalmiljøet tilknyttet de ulike breddeklubbene. De største talentene Odd følger og etter hvert ønsker til klubben, melder først overgang til klubben i sammenheng med at de starter på Toppidrettsgymnaset, i en alder av 15-16 år. Odd ønsker at minst 50 % av spillertroppen til enhver tid er fra Telemark, slik at alle i Telemark, ikke bare Skien, skal føle en tilhørighet til Odd.

3.1.2 SC Heerenveen

Heerenveen er en nederlandsk toppklubb med stolte tradisjoner. Selv om de ikke har kjempet om de øverste topplasseringene de siste årene, kan vi se på Heerenveen som en stabil klubb som årlig preger nederlandsk fotball. Heerenveen har en sterk identitet de er meget stolte av, noe som merkes godt i klubben. De ønsker å være en klubb som utvikler spillere og gjør dem godt rustet for enda større oppgaver. De omtaler seg selv som en selgende klubb og ønsker å ha posisjonen som en perfekt «stepping stone». Det innebærer å være et slags mellomledd mellom mindre og større klubber, hvor spillere fra små klubber klargjøres for spill i større klubber, gjennom utvikling i Heerenveen. Det kan for eksempel være mellom en norsk klubb i Eliteserien og en engelsk klubb i Premier League.

Heerenveen har også en tilknytning til norsk fotball ved at klubben de siste årene både har hatt norsk trener, og mange norske spillere. Trond Sollied vant som hovedtrener for Heerenveen den nederlandske cupfinalen i sesongen 2008/09, mens også kjente norske landslagsspillere som Martin Ødegaard og Tarik Elyounoussi har vært innom klubben. I tillegg spiller nordmennene Morten Thorsby og Dennis Tørset Johnsen for klubben i dag.

3.2 Intervjuobjekter

Helt avgjørende for funnene våre og generelt for hele prosjektet, er samtalene med Karel Brandsma i Heerenveen og Morten Rønningen i Odd. Vi har vært avhengige av å snakke med sentrale personer i klubbene som virkelig kjenner klubben, samtidig som de har god innsikt i spillerlogistikken.

3.2.1 Morten Rønningen

Morten er oppvokst i Skien har vært ansatt i Odd siden år 2000, noe som gjør han til en av klubbens viktigste kontinuitetsbærere. Hans oppgaver i klubben har utviklet seg fra å være trener til å bli mer og mer administrativt, selv om han har hovedansvaret for Odd 2 i kampsammenheng. Han arbeider i dag som utviklingstrener, noe som betyr at han er en viktig brikke i Odds spillerutvikling og spillerrekruttering. Når det gjelder prosessen med å hente spillere, så er Morten en av flere med delansvar. Siden Odd ikke har egne ansatte som jobber med å hente spillere slik som Karel i Heerenveen, så er de flere som må bidra til dette ved siden av sine andre arbeidsoppgaver.

3.2.2 Karel Brandsma

Karel har jobbet i Heerenveen i rundt 30 år, og kjenner klubben bedre enn de fleste. Han startet som frivillig speider, og har derfra jobbet seg gradvis oppover til stillingen han i dag har som sjefsspeider i Heerenveen. Som sjefsspeider har han hovedansvaret for spillerlogistikken, hvor spillerkjøp og spillersalg er en viktig del av hans hverdag. Karel har med sine kunnskaper og erfaringer hovedansvaret for hele klubbens spillerlogistikk sammen med hovedtrener og administrerende direktør.

3.3 Kvalitativ tilnærming

Kvalitative data er ifølge Jacobsen (2015) en undersøkelse hvor det er ordene som formidler meningen. Ifølge Creswell (2012) brukes kvalitativ tilnærming når man skal studere en gruppe eller organisasjon og forstå hvordan disse tenker eller handler. Vi benyttet oss av kvalitativ innsamlingsmetode som vi mener er det optimale valget for å gi best mulig svar på problemstillingen, siden vi ønsker å komme tett på prosessene som skjer over lengre perioder i klubbene. Vi mener videre at det var viktig og kunne hente inn informasjon fra førstehåndskilder i begge klubbene, fordi vi ønsker best mulig innblikk i klubbene, og fordi det er lite tidligere forskning på temaet.

Vi valgte en induktiv tilnærming som baserer seg på lite presise problemstillinger og hypoteser, hvor en først tar hensyn til litteraturen etter at dataene er innsamlet (Jakobsen 2015). I prosessen med datainnsamlingen hadde vi et tydelig utgangspunkt med temaer rundt spillerlogistikken vi ønsket å diskutere med intervjuobjektene, samtidig som vi åpnet opp for nye temaer og andre interessante diskusjoner.

3.3.1 Intensivt undersøkelsesdesign

Undersøkelsesopplegget kan være intensivt (dybde) eller ekstensivt (bredde). Vi valgte et intensivt undersøkelsesdesign som ifølge Jacobsen (2015) er relatert til hvordan vi ønsker å nærme oss det fenomenet vi ønsker å studere. Hensikten med det intensive undersøkelsesdesignet er å få frem så mye informasjon som overhodet mulig i en enkelt hendelse eller fenomen (Jakobsen 2015). Vi valgte å gå i dybden på to respondenter som jobber tett på prosessen med å hente spillere for å kunne få et helhetlig bilde av deres

tanker rundt dette arbeidet. Prioriteringen med få respondenter var også nødvendig for å kunne gjøre et tilstrekkelig grundig arbeid innenfor tidsrammen av en bacheloroppgave.

3.3.2 Semi-strukturerte intervjuer

Til å innhente data benyttet vi semi-strukturerte intervjuer og sekundærdata. Intervjuene ble gjennomført på klubbens treningsanlegg i Skien og i Heerenveen. Å kunne gjennomføre intervjuene i velkjente omgivelser for objektene var et bevisst valg fra vår side (Jacobsen 2015). Vi reiste til både Skien i Norge og Heerenveen i Nederland fordi vi ønsket å vise vår interesse ovenfor intervjuobjektene. I tillegg ga det oss et helhetlig inntrykk og opplevelse av miljøet i klubbene. Intervjuet med Morten Rønningen i Odd varte i 67 minutter, mens intervjuet med Karel Brandsma i Heerenveen varte i 96 minutter.

Til innhenting av data gjennom intervjuene med førstehåndskildene, benyttet vi en deduktiv tilnærming (Jacobsen 2015). Intervjuguidene ble delt inn i fem kategorier, for å sikre god oversikt og diskusjoner rundt relevante temaer. Intervjuguiden inneholdt åpne spørsmål med oppfølgingsspørsmål i de ulike kategoriene. Med mål om å fremskaffe mest mulig informasjon diskuterte vi forberedte temaer, og uforberedte temaer som ga gode diskusjoner og verdifull informasjon. Intervjuguidene med Morten Rønningen og Karel Brandsma inneholder mange likhetstrekk, men også noen forskjeller. For eksempel rundt temaet speiding er det store forskjeller mellom klubbene, slik at det ble naturlig å forberede ulike spørsmål. Intervjuguidene vises i sin helhet i vedlegg 1 og 2.

3.3.3 Hvorfor ansikt til ansikt intervjuer

Da vi bestemte oss for i hovedsak å fokusere på Odd og Heerenveen, og fikk kontakt med klubbene angående intervju, var det ingen tvil for oss. Til tross for noen ekstra reisekostnader ser vi på det som en stor og spennende mulighet å få besøke klubbene og prate med sentrale representanter i henholdsvis Morten Rønningen og Karel Brandsma. Vi har fått et eksklusivt innblikk i en sentral del av klubbdriften til både Odd og Heerenveen, noe som satte oss i en posisjon hvor vi ble forholdsvis godt kjent med klubbene.

For å styrke samtalens kvalitet og sikre god flyt og dynamikk under intervjuene besøkte vi klubbene for å prate ansikt til ansikt med intervjuobjektene, noe som også styrker studiens reliabilitet (Jacobsen 2015). Aspekter som det å kunne se hverandre inn i øynene og å ha muligheten til å stille oppfølgingsspørsmål ser vi på som svært viktige. Noe som illustrerer at det lønnet seg å fysisk besøke klubbene var at administrerende direktør i Heerenveen Gerry Hamstra kom inn under intervjuet med Karel Brandsma og slo av en prat med oss. Hovedtreneren og andre ansatte var også i samme rom, og vi følte virkelig at vi kom tett på klubben og fikk muligheten til å se på nært hold hva slags klubb Heerenveen er. Det har gitt et mye bedre utgangspunkt for oppgaven.

3.3.4 Primær- og sekundærdata

Vårt primære datagrunnlag ble innhentet gjennom semi-strukturerte intervjuer, som har gitt oss muligheten til å ta tak i interessante, predefinerte temaer. Samtidig er det åpnet for å ta tak i oppkommende temaer som vi i utgangspunktet ikke hadde forberedt spørsmål til (Sparkes & Smith 2013). Siden det er lite forsket på temaet vi undersøker, så har det vært viktig å samle inn primærdata gjennom en utforskende tilnærming.

Sekundærdata er ikke informasjon direkte fra kilden, men baserer seg på opplysninger som er samlet inn av andre (Jacobsen 2015). For en bredere forståelse av klubbene har vi benyttet blant annet strategiplan og budsjett. Dette for å gi leserne nyttig informasjon om de aktuelle klubbene, som er med på å støtte opp funnene.

3.4 Metodiske begrensninger

Studien omfatter et lavt antall respondenter, noe som medfører at funnene ikke kan generaliseres og alene forklare situasjonen i norsk og nederlandsk fotball. Leserne kan likevel ved hjelp av studien og representantene Odds Ballklubb og SC Heerenveen få en ide om hvilke forskjeller som står sentralt mellom ligaene. Aspektene som belyses kan bidra til å øke bevisstheten rundt temaet «prosessen med å hente spillere».

3.5 Etiske vurderinger

Ved en undersøkelse er det viktig å gjøre nødvendige etiske vurderinger. Ifølge Jacobsen (2015) tar forskningsetikken i Norge utgangspunkt i tre grunnleggende krav i forholdet mellom forsker og den som forskes på. Disse tre kravene er informert samtykke, krav til privatliv og krav til riktig presentasjon. Dette er noe vi har tatt på alvor, og hatt i tankene i prosessen med å kontakte og besøke klubbene Odd og Heerenveen.

Informert samtykke handler om at den som deltar i undersøkelsen skal være klar over hvilke fordeler og ulemper deltakelsen kan føre til (Jacobsen 2015). Da vi kontaktet klubbene presenterte vi hva prosjektet handler om for at de skulle få et best mulig bilde. Deltakerne fikk informasjonen presentert og deltok frivillig. Vi respekterte også at deltakerne ikke ønsket å svare på enkelte spørsmål.

Krav til privatliv handler om at intervjuerne må være forsiktige med å bevege seg inn i respondentens privatliv (Jacobsen 2015). Vi ønsket at deltakerne fortalte om sin fotballrelaterte bakgrunn, og bortsett fra det opptrådte deltakerne som representanter for klubben og det ble ikke relevant å spørre om noe mer informasjon om deltakerne eller andre enkeltpersoner.

Krav til riktig presentasjon handler om å gjengi på en presis måte det respondenten har opplyst om (Jacobsen 2015). For å være i stand til å kunne gjengi fullstendig data i riktig sammenheng, gjorde vi taleopptak etter godkjenning fra deltakerne. Like etter intervjuene noterte vi alt som ble sagt med hjelp av taleopptakeren, slik at vi kunne være sikre på å gjengi riktig informasjon fra intervjuobjektene. Vi forholder oss til dette kravet, og ønsker å gi en riktig presentasjon av data for økt troverdighet.

Vi søkte også om godkjenning for personvernopplysninger hos «Norsk senter for forskningsdata» i god tid før intervjuene tok plass. Prosjektet ble vurdert og godkjent datoen 07.02.19.

4.0 Resultat

I det følgende kapitlet vil vi gå gjennom studiens viktigste funn fra datainnsamlingen med anvendelse fra litteraturen. For en ryddig struktur har vi valgt å presentere Odd og Heerenveen som to individuelle caser i resultatet, før vi i diskusjonen i større grad sammenligner og stiller klubbene opp imot hverandre. Vi har videre strukturert innholdet i resultatet etter noen hovedpunkter som gjør det mer oversiktlig.

For å presentere resultatene har vi benyttet oss av fremleggingsmetoden som innebærer en blanding av tekst og kommentarer fra intervjuobjektene. Vi ønsker å gi teksten en god dynamikk med jevnlig variasjon mellom tekst som vi har utformet og utsagn intervjuobjektene Morten Rønningen og Karel Brandsma har kommet med. Ved hjelp av lydopptak under intervjuene, har vi vært i stand til å gi korrekte gjengivelser av hva som har blitt formidlet (Boardley & Mills 2016).

4.1 Odds Ballklubb

Odds Ballklubb ønsker å være Norges beste utviklingsklubb, samtidig som de er blant topp seks i Eliteserien. Dette innebærer en utfordrende balanse mellom å utvikle lokale spillere fra Telemark, samtidig som klubben hevder seg sportslig på det øverste nivået i norsk herrefotball. Det krever høyt nivå på spillerutviklingen, for å gjøre de lokale ungguttene gode nok til å hevde seg i Odd og være med å prege Eliteserien. Med telemarksmodellen er klubbens viktigste kjennetegn og fokusområde at de til enhver tid ønsker høy andel lokale og klubbutviklede spillere. De har et konkret mål om at minst 50 % av spillertroppen skal bestå av telemarkinger. Selv om de i hovedsak foretrekker å bygge laget rundt unge spillere, ønsker de også noen erfarne, lokale «helter» som Espen Ruud.

I tillegg til fokuset rundt egenproduserte spillere med en lokal tilhørighet, har de klare ambisjoner om å hente gode spillere utenfra. En viktig forutsetning er at det skal være spillere som kan heve det sportslige nivået i klubben.

«En komplett spillerstall hos Odd består av 22 friske spillere som hele tiden motiverer seg for å bli bedre. I spillerstallen ønsker vi da minst 50% telemarkinger,

samt at vi fyller på med gode spillere utenfra. Spillerne utenfra Telemark består gjerne av en blanding av norske spillere fra andre steder i landet og utenlandske spillere».

4.1.1 Økonomi

Odd har over mange år bygd opp en forholdsvis solid økonomi. Klubben har et årlig budsjett på rundt 80 millioner kroner (Odd 2019). Stabil økonomi har gitt Odd muligheten til å bygge både lag og klubb over lengre tid.

En viktig faktor Rønningen påpeker ved å bygge en solid økonomi over mange år, handler om å opprettholde et forholdsvis stabilt nivå for spillerlønninger og spillerkjøp. Det innebærer å ikke gi noen spillere for høye lønninger, for å unngå at forventningene om høyere lønn vokser blant spillerne. I Odd praktiserer de en slags maksgrense på spillerlønninger på 90 000 kroner per måned. De fire-fem best betalte spillerne i klubben tjener så mye, noe de ønsker å opprettholde som en maksgrense. Også når de henter spillere ønsker de å forholde seg til en økonomisk grense på hva de skal å bruke for en enkelt spiller.

«Alle spillere vi henter utgjør en risiko. Vi ønsker ikke ta større risiko enn to millioner kroner på en enkelt spiller. I så fall vil vi å låne spilleren først, med en opsjon på kjøp».

Rønningen forteller videre at de i 2019 har satt av 500 000 kroner i budsjettet til speiding. Det er ikke snakk om en veldig stor del av budsjettet, og antakeligvis ikke nok til å dekke en speider på fulltid. Samtidig er det en betydelig fremgang, og det er tross alt 500 000 kroner mer sammenlignet med 2018.

4.1.2 Bruk av speider

Som for de fleste andre norske klubber er det ingen kultur for ansatte speidere i Odd. Ifølge Rønningen kan det medføre en strategisk ulempe.

«I Norge er det ikke kultur for å ansette speider, og det har naturligvis hatt negativ innvirkning på nivået i ligaen, ved at vi ikke klarer å hente alle de gode spillerne».

Rønningen er klar i sin tale om at kulturen for ikke å ha en ansatt speider i klubben, har hatt negativ innvirkning, både sportslig og dermed økonomisk. Likevel er han optimistisk angående fremtiden, og tror at klubbene begynner å innse at nivået i norsk fotball preges av å ikke ha speider.

«Jeg tror speiding i Norge kommer på dagsorden og at det blir mer og mer av det i fremtiden, spørsmålet blir i hvor stor grad».

Odd har ved en tidligere anledning hatt en sportsjef som også fungerte som speider, men som nå jobber i en annen klubb. De ser ikke tilbake på den tiden som en umiddelbar suksess, og er tydelig delt i tanken om å ansette en speider. De ser fordelene det vil føre med seg, samtidig som de er skeptiske til konsekvensene.

«Vi sa egentlig for et år siden at vi ikke skal ha speider. Likevel for et halvt år siden så var vi nærme å skaffe en speider med 50 % stilling i klubben. Det ble en prioriteringssak i forhold til at vi er en klubb som ikke ønsker store utskiftninger i troppen, ved hvor mange spillere vi skal ha inn og hvor mange vi skal ha ut. Så endte det med at en speider ble nedprioritert. Vi valgte heller å gjøre det slik at vi har tett dialog ut mot 5-8 formidlere som gir oss innspill om for eksempel en høyre midtbanespiller. Så gjør vi den videre kartleggingsjobben selv. Det er ikke sikkert at det blir varig, for vi merker det at nå som vi sliter med å finne en god høyre midtbanespiller, så kjenner vi på at vi mangler litt oversikt. Akkurat det irriterer oss litt at vi ikke har så god kontroll på situasjonen som vi ønsker, og det er muligens det som bringer oss til neste steg hvor vi ansetter en speider».

Odd har altså ved flere anledninger vurdert mulighetene for å ansette en speider, men det har ikke skjedd noe konkret i forhold til selve prosessen med å ansette noen. Derimot har det i det økonomiske budsjettet blitt gjort konkrete tiltak som kan åpne opp for en ansettelse. Odd har i 2019 åpnet opp for speiding, ved å sette av 500 000 kroner i budsjettet øremerket til speiding.

«Vi savner en person som kan ha ansvar for spillerlogistikken og delegerer arbeidsoppgaver og har kontrollen. Vi ser for oss at vi ansetter en speider i løpet av de neste årene. Det som er aktuelt da er en slags sjefsspeider som har kontroll og bruker ressursene og de ansatte som allerede er i klubben, kontra å ansette et helt speiderteam. Teamet blir heller bestående av en speider vi ansetter, og at vi for eksempel bruker G-16 treneren til å ha skaffe oversikt i OBOS-ligaen. Så vi ønsker fortsatt å bruke ressursene internt i klubben».

Selv om savnet etter en speider i klubben til tider er der, så mener de at de har kontroll på lokale spillere, og at de på dette området klarer seg godt uten speider.

«Vi har ikke bygd opp en egen speideravdeling utenfor Telemark. Derimot har vi ganske god kontroll på det som rører seg i Telemark. Vi ser mye lokale kamper, som kretskamper for spillerne i alderen 13-19 år. Fra 13 års alder har vi altså et tett samarbeid med fotballkretsen, med et mål om å skaffe en oversikt over de lokale spillerne. Samtidig ønsker vi at kretsen skal følge våre interesser. Vi vil at spillerne skal gå en god skole som ender med at spillerne kan bli gode nok for A-laget til Odd. Det innebærer blant annet et ønske fra vår side om at alle lag spiller i formasjonen 4-3-3 som vi gjør i Odd, for å dyrke spillerne i konkrete roller. Selv om vi har mål om å skaffe en oversikt over alle de lokale spillerne, er ikke det nødvendigvis for å hente de til Odd med en gang. Vår filosofi at spillerne er i breddeklubbene sine lengst mulig. De kan komme hit og hospitere, men fortsatt spille for de lokale mindre lagene. Når spillerne blir 15-16 år og skal begynne på videregående skole, så vil vi at de beste spillerne kommer til Odd. De som ikke er gode nok blir værende i sine lokale miljøer. Vi har ingen samarbeidsavtaler med noen av de lokale klubbene selv om vi samarbeider tett, fordi vi ønsker å samarbeide med alle. Derfor kaller vi det for Telemarksmodellen, hvor alle klubbene i Telemark føler seg inkludert og blir samarbeidet med».

4.1.3 Bruk av speideralternativer

Odd har jevnlig kontakt med rundt ti formidlere. Formidlerne kommer med tips om aktuelle spillere de mener klubben bør ta en nærmere titt på. Tilliten til de ulike formidlerne varierer, ved at det er noen de stoler mer på og er villige til å lytte til i større

grad. Formidlerne som Odd har et godt forhold til, kan komme med sine tips og råd om aktuelle spillere de mener klubben bør ta en nærmere titt på. Odd bruker disse tipsene aktivt som en del av prosessen med å hente spillere. Hvis de for eksempel ønsker en høyre kant, som de i lang tid har gjort, så er de åpne for å motta tips om spillere i denne posisjonen som kan gjøre en god jobb, før de selv ønsker å ta ansvaret og velger ut hvilke spillere som kartlegges videre.

Det brukes mye penger i norsk fotball på formidlerhonorarer. Norske eliteseriekubber brukte til sammen 31 259 619 kroner til formidlere i 2018. Odd på sin side brukte 1 151 452 kroner (Fotball 2019). Disse summene viser at det er mye penger involvert i tilknytning til overganger i norsk fotball mellom klubbene og formidlere.

Odd bruker teknologiske analyseprogrammer i prosessen med å hente spillere til klubben. De mener det gir dem bedre grunnlag for å hente de riktige spillerne. De benytter seg av video for å skaffe seg en oversikt, men ønsker så langt det lar seg gjøre å se spillerne i virkeligheten også. Uten speidere er det ikke like lett å få sett de aktuelle spillerne like mye som de skulle ønsker. Personer i klubben som Morten Rønningen reiser litt rundt og ser på aktuelle spillere, men de har også mange andre viktige oppgaver i klubben, så de kan ikke bruke alt for mye tid på dette. Her merker de savn av en speider, ved at noen må gjøre typiske speideroppgaver, noe som kan gå ut over andre arbeidsoppgaver.

«Vi bruker Instat for å finne aktuelle spillere og innskrenke markedet. Ved hjelp av Instat får vi et førsteinntrykk av aktuelle spillere. Det vil vi fortsette med, selv om vi i fremtiden muligens ansetter en speider. Vi kan også kombinere bruken av analyseprogram og tips fra formidler. Det foregår ved at vi mottar tips, for så å ta saken videre og ved hjelp av Instat finner vi ut mer om den anbefalte spilleren. Så både tips fra eksterne og Instat bruker vi for å komme nærmere mål i prosessen med å finne gode spillere for Odd».

I Norge er det gode muligheter til å benytte seg av prøvespill siden førsesongen er veldig lang og en har god tid til å prøve ut aktuelle spillere. Odd foretrekker likevel ikke å benytte seg av dette i stor grad, men det har vært tilfeller hvor de har benyttet det. De foretrekker i hovedsak å gjennomføre grundige prosesser for å finne ut om spilleren er riktig uten å ha han på prøvespill, men samtidig er de åpne for at det i enkelte tilfeller kan være gunstig.

4.1.4 Prosessen med å hente spillere

Rønningen omtaler spillerlogistikken som «et puslespill og en kabal». Prosessen med å hente spillere varierer mye og de ulike spillerne håndteres individuelt etter behov. Det er ingen tydelige tegn til en klar plan fra Odd sin side for hvordan de ønsker å opptre i prosessen med å hente spillere.

«I prosessen med å hente spillere på A-lags nivå, så er det meg, hovedtrener og en eller to av assistenttrenerne som er hovedpersonene involvert. Det er ingen ansatt direkte til den arbeidsoppgaven, som kanskje en speider ville dekket.

Hovedtreneren til Odd, Dag Eilev Fagermo, er fra Telemark og ønsker selv å være med å utvikle spillere. Han vil ikke ha en speider som serverer det ferdige produktet. Han foretrekker å være med tidlig i prosessen, ved å eksempelvis få innspill på aktuelle spillere. Så avgjør førsteinntrykket til Fagermo om spilleren, om vi andre skal gå videre og se nærmere på spilleren, eller la det ligge. Hvis Fagermo vil at vi skal se nærmere på spilleren, så må vi gå i dybden. Da må vi se på en del kriterier, som spillerens personlighetstrekk, særtrekk på banen, skadeutsatthet, evnen til å lære og gjerne at han har en X-faktor. Til slutt er det viktig at han kan gjøre laget vårt bedre, for vi henter ikke en som er like god som en telemarking. Hvis styrkeforholdet mellom en fra Telemark og utenfra er likt, så tar vi alltid en fra Telemark. Men vi er bevisst på at vi må supplere og sørge for at laget vårt blir bedre, og da kan det hende at vi må hente en spiller utenfra.»

Morten Rønningen er av de mest aktive personene i prosessen ved å hente spillere til Odd. Før Fagermo gjør sin vurdering, har allerede Rønningen gjort et arbeid med å finne aktuelle spillere gjennom blant annet analyseprogrammer eller tips fra formidlere. Derfra samler han informasjon og videoklipp som forberedes til samtaler med Fagermo. Hvis Fagermo synes spilleren er spennende, starter neste steg hvor spilleren må vurderes mye grundigere. Det innebærer blant annet å oppsøke spillerens lag og se spilleren i kampsituasjon, og gjerne ved hjelp av flere kamper. På veien til å hente en spiller og signere han til Odd, er det mange vurderinger som må tas hensyn til, blant annet skader.

«Skadehistorikk er viktig for oss, for vi ønsker en frisk tropp på 22 mann som gir en god treningshverdag. Martin Broberg for eksempel spilte for oss i 2017 og 2018,

og var en fantastisk fyr og spiller, men var alt for mye skadet og derfor ikke en optimal spiller i vår tropp».

Når Odd henter en spiller, så er de veldig opptatt av at de skal passe inn i klubben. Det er ikke godt nok å kun være en god fotballspiller, en er nødt å være en god Odd-spiller. Spillerens holdninger og treningsvillighet er av det som vurderes nøye. I tillegg innebærer det å være en god Odd-spiller å passe inn i systemet Odd spiller.

«Vi spiller formasjonen 4-3-3, og da er det noen klare spillertyper som passer bedre inn enn andre. På noen posisjoner er spillerens kvaliteter mer åpne, men vi har noen tydelige preferanser, noe som preger hvordan vi vurderer spillere. Det er utrolig viktig at de passer inn i spillsystemet vårt. For eksempel trenger vi backer med gode innlegg, spillende midtstopperer, løpssterke indreløpere og en stor spiss for å nevne noe. I tillegg til disse tydelige preferansene, så ønsker vi å planlegge godt i forhold til de ulike posisjonene. Vi er veldig posisjonsorientert når vi ser etter spillere så. For eksempel hvis vi ser at venstre backen vår utvikler seg godt og kan bli solgt innen to år, så vil vi gjerne ha inn en unggutt der nå som rekker å utvikle seg være klar til å ta over når førstevalget blir solgt».

4.2 SC Heerenveen

Heerenveen er en tradisjonsrik nederlandsk klubb, som ser på seg selv som en perfekt «stepping stone» for talentfulle spillere. De ønsker å være et optimalt klubbvalg for spillere mellom mindre klubber som for eksempel de norske, og de store klubbene ute i Europa. Heerenveen er fornøyde med å ha en posisjon hvor de henter talentfulle spillere, utvikler dem for til slutt å selge dem videre. Videre er Heerenveen en klubb som er eid av medlemmene, noe de er veldig stolte av. De ønsker ikke private eiere som tar over styringen av klubben. I motsetning til mange andre klubber i Nederland som har latt seg kjøpe for store pengesummer, ønsker Heerenveen å beholde sine verdier og være en selvstendig klubb.

4.2.1 Økonomi

Årene etter finanskrisen i 2008 har vært økonomisk utfordrende for Heerenveen. Den økonomiske situasjonen har forandret seg drastisk fra finanskrisen og til i dag, hvor klubben nå «kun» har et årlig budsjett på omkring 160 millioner kroner. Før finanskrisen var det veldig lyse tider økonomisk for Heerenveen, hvor de gjennom flere år hadde opparbeidet seg til et årlig budsjett på omkring 300 millioner kroner. De har altså hatt en signifikant økonomisk nedgang de siste årene, hvor blant annet tap av sponsorinntekter i stor grad har preget klubbøkonomien.

«Med nesten en halvering i det årlige budsjettet, har vi gått fra å økonomisk ligge på 4-5 plass, til nå å ligge på 10-11 plass i Nederland. Dette har også gjenspeilet den sportslige utviklingen, ved at vi har gått fra å kjempe om topplasseringer til å ligge forholdsvis midt på tabellen».

Selv om det har vært nedgangstider økonomisk, har Heerenveen klart å tilpasse seg ved å stabilisere den økonomiske situasjonen igjen, slik at de i dag har en forholdsvis trygg og solid økonomi. Likevel er det tydelig mindre ressurser tilgjengelig, som har tvunget klubben til å tenke annerledes, noe de selv mener har gjort spillerlogistikken til et enda viktigere område. Det er mindre rom for feilsigninger, og de gjør nå et enda grundigere arbeid for å lykkes med signeringene de gjør for ikke å pådra seg unødvendige kostnader. Uten rike klubbeiere eller investorer har de vært nødt til å gjøre langsiktige grep ved å i enda større grad fokusere på utvikling av unge spillere.

«Vi er helt avhengige av inntektene ved spillersalg. Årlig bør vi selge en eller to av de bedre spillerne for overleve økonomisk. Derfor er jobben med hvilke spillere vi henter inn ekstra viktig, fordi vi trenger å hente talentfulle spillere med videresalgspotensiale som andre klubber er interessert i. Vi solgte spillere i fjor for 12,5 millioner euro, noe vi er veldig fornøyd med».

Heerenveens økonomiske situasjon har gjort at speiding er en viktig del av klubdriften, og en avgjørende faktor for sportslig suksess. Klubbens årlige budsjett for speiding er rundt 2,5 millioner kroner (250 000 euro). Det utgjør under 2 % av klubbens årlige budsjett, noe som viser at selv om det satses mye på speidingen og det er et veldig viktig område for

Heerenveen, så er det ikke slik at de bruker fryktelig mye penger på speiding. De har et godt utarbeidet system alle forholder seg til, og de har lært seg hvordan de skal utnytte ressursene så godt som mulig.

4.2.2 Bruk av speider

Heerenveen har med sjefsspeider Karel Brandsma i spissen, tre fulltidsansatte speidere i klubben. I tillegg ser de på muligheten til å utvide speiderteamet med en fjerde fulltidsansatt speider.

«Selv om vi nå er tre profesjonelle fulltidsansatte og vi ser etter en person til som utvider speiderteamet, så er det andre klubber i Nederland som har enda flere ansatte i speidertemaet sitt. Vi er ikke i en situasjon hvor vi kan bygge det største speiderteamet med alle fordelene det medbringer, men vi ser nå etter en fjerde fulltidsansatt for å stille oss selv i en enda bedre posisjon. Vi ønsker å bli enda bedre på å kvalitetssjekke spillerne vi henter. For eksempel så foretrekker vi alltid å være to personer som drar å ser på en konkret spiller, siden alle øyne ser forskjellig. I tillegg er også manageren med noen ganger når det skal ta viktige beslutninger i sluttfasen av prosessen med å hente en spiller».

Ved siden av de fulltidsansatte, benytter Heerenveen seg av mange frivillige. De samarbeider med seks frivillige rundt om i Nederland, som får dekket reise og som mulig kan tjene litt om de gjør en god jobb. I tillegg har Heerenveen 20-25 personer de samarbeider med, som ser kamper for de i lokalområdet. Her dreier det seg i hovedsak om unge spillere i alderen 8-15 år som kan være aktuelle på lang sikt. De ønsker å finne og kartlegge unge spillere i nærområdet, så det er viktig for de å samarbeide med disse personene som kan speide litt for dem og rapportere inn, slik at Karel og de andre ansatte kan ha oversikten.

«Nå som vi kun er tre fulltidsansatte speidere, så har ikke mulighet til å få den oversikten vi ønsker alene. Vi er derfor helt avhengige av den hjelpen vi får, ved at vi har etablert gode speidernetter rundt i hele Nederland, og spesielt i lokalområdene maks en times kjøretur unna Heerenveen. Vi foretrekker å ha

jevnlig kontakt med de frivillige speiderne, slik at de blir oppfulgt til å gjøre en best mulig jobb og for at vi kan skaffe best mulig oversikt. For eksempel så gir vi de konkrete beskjeder som at vi ønsker at de skal se etter spillere med spesielle ferdigheter som skiller seg ut. Spillere med en tydelig spisskompetanse har mulighet til å skille seg ut på en positiv måte og kan dermed bli en spiller som kan nå opp til A-laget og videre være et potensielt salgsobjekt. For at dette skal være mulig, er det viktig å være ryddig og takknemlig ovenfor de som jobber gratis og er villige til å gjøre en innsats for klubben. Vi arrangerer blant annet en turnering hvor alle speiderne blir invitert og de får ulike oppgaver med spillere og diskusjoner som gjør at de jobber mest mulig likt. De vet hva de har å forholde seg til, ved at de blir godt kjent med Heerenveen og hva vi ønsker fra dem. Forhåpentligvis får de gode arbeidsvilkår ved at vi profesjonelle speidere har opparbeidet gode rutiner og systemer for klubben».

Speiding har utviklet seg til å bli en avgjørende del av Heerenveens klubbdrift. Med økonomisk nedgang og nå kun et budsjett til speidingen på 2,5 millioner kroner, er de nødt å arbeide enda grundigere med hvordan de benytter seg av ressursene som er tilgjengelig. En viktig faktor er at spillerne som hentes har et potensiale for å utvikle seg i Heerenveen og kunne bli solgt videre. Fokuset på å hente unge spillere som har dette potensialet, preger speidingen i stor grad.

«Det er spennende å arbeide med unge spillere, men det kan også være veldig utfordrende. Spillerne er ikke på toppen av karrieren sin, så vi må vurdere de annerledes og prøve å se potensialet, kontra kun å se dagsformen og kortsiktige prestasjoner. Vi ønsker å signere talenter med spesielle ferdigheter, men som kanskje ikke har lyktes med å få ut potensialet sitt. Vi ønsker å finne de unge spillerne og være med å utvikle og hjelpe de til å nå potensialet sitt, for så å selge de videre når de er klare for det. På den måten blir vi en «stepping stone» for talentfulle spillere som ønsker å ta et mellomsteg før de er modne og gode nok for en større klubb».

4.2.3 Bruk av speideralternativer

Selv om Heerenveen aktivt benytter seg av speidere, så ønsker de å komplementere de menneskelige ressursene med andre nyttige verktøy. De er spesielt opptatt av teknologiske analyseprogrammer som Instat, WyScout og Scisport av Insight for å komplementere arbeidet de gjør. Disse analyseprogrammene bruker speiderne aktivt, ofte som et verktøy i startfasen av prosessen med å hente en spiller. De ønsker ved hjelp av programmene å skaffe seg en oversikt over hvilke spillere som kan være aktuelle, for så se på de på video. For eksempel hvis de trenger en sentral midtbanespiller, så kan de ved hjelp av programmene få hjelp til å finne ti aktuelle spillere. Videre kan de se på videoer og få masse informasjon om de aktuelle spillerne, noe som gjør at ofte så vil en kunne utelukke noen av de ti spillerne. Videre går prosessen med å se spillerne i virkeligheten og gjøre grundige vurderinger om spilleren skal signeres til Heerenveen.

«Teknologiske analyseverktøy hjelper oss masse som en del av speidingen. Hvordan vi jobber med å hente spillere har forandret seg enormt siden jeg startet å jobber her for 30 år siden. I dag benytter vi oss av programmene Scysports, Wyscout og Instat, noe som gir oss mye bedre oversikt enn tidligere. Utviklingen av gode programmer hjelper oss for eksempel så vi kan se på video av aktuelle spillere, som gjør at vi får sett spillerne mye mer. I tillegg gir det oss mye mer statistikk og aspekter å forholde oss til, som er positivt siden vi ønsker masse relevant informasjon om aktuelle spillere. Samtidig er vi også bevisste på å ikke bli for avhengige av verktøyene, vi ønsker å holde det som noe som utfyller det andre vi gjør. Verktøyene kommer nok aldri til å ta over for det grundige arbeidet vi daglig legger ned».

Heerenveen ønsker i liten grad å benytte seg av tips fra formidlere. De mener dette innebærer en for stor risiko, siden formidlerne har økonomisk interesse i spilleren. De ønsker selv å gjøre vurderinger på hvilke spillere de mener bør være aktuelle og verdt å speide nærmere på.

Heerenveen benytter seg sjeldent av prøvespill for spillere som er aktuelle for A-laget. De foretrekker å selv gjøre et grundig arbeid, og mener risikoen ved prøvespill er for stor. De

benytter seg derimot av prøvespill for unge spillere som kan være aktuelle å signere på lang sikt.

«Prøvespill for unge, talentfulle spillere gir oss en mulighet til å skaffe oversikt og dem en mulighet til å vise seg frem. Disse spillerne blir ofte oppdaget av de frivillige speiderne som arbeider i lokalområdene. Ved hjelp av prøvespill for disse unge spillerne har Heerenveen mye bedre tid sammenlignet med de som umiddelbart hentes for å prestere på A-laget, så her er det rom for den typen prøvespill».

4.2.4 Prosessen med å hente spillere

Hele prosessen ved å hente en spiller til Heerenveen kan variere, fra noen ganger å være veldig omfattende og tidkrevende, til at det andre ganger lar seg gjennomføre fortere. Disse prosessene har vært gjennom en voldsom utvikling siden Karel Brandsma begynte som frivillig speider for omtrent 30 år siden.

«Utviklingen har ført til at speidingen vi gjør i Heerenveen består av omfattende prosesser hvor mye arbeid ligger bak hver enket spiller. Naturligvis varierer det, men i det store og hele bildet så kjennetegnes dagens speiding av grundigheten i arbeidet vi legger ned. For 20-30 år siden handlet mye av speiderarbeidet om å dra steder og se på kamper. Det er en viktig del av speiderarbeidet i dag også, men det er bare en del av arbeidet. Når vi drar ut å ser kamper i dag, er vi veldig godt forberedt og vet hva vi skal se etter. Ved hjelp av teknologiske analyseprogrammer får vi tilgang til video, statistikk og annen informasjon som er nyttig og relevant for oss i forberedelsene. Ofte er det slik at det er en eller to spillere vi har forberedt oss godt på og følger ekstra med på, men det er også en fordel å reise rundt å se kamper ved at en får skaffet seg en oversikt over andre spillere og ligaen generelt. Plutselig ser vi en spennende spiller som vi kan undersøke og se nærmere på. Hovedforskjellen fra tidligere er altså at det som før var omtrent hele prosessen, er i dag en del av en mye mer omfattende prosess med mye mer informasjon og alternativer tilgjengelig».

Så tidlig som mulig i prosessen ønsker speiderne å vurdere spillerens økonomiske omfang. Hvis det potensielle overgangsbetøpet eller spillerens nåværende lønn er altfor høy, er det ingen vits å bruke tid på å undersøke spilleren nærmere. De ønsker å bruke tiden på aktuelle spillere hvor økonomien ikke er en hindring. Økonomien er en av flere vurderinger som de foretrekker å gjøre tidlig i prosessen, og gjerne med så lite oppmerksomhet som mulig.

«Gjennom hele prosessen ved å hente en spiller, så prøver vi å holde en lav profil. Vi ønsker ingen oppmerksomhet rundt vår interesse for spilleren. Det kan forstyrre prosessen, for eksempel ved at konkurrerende klubber melder se på i kampen om spilleren, noe som kan være med på å presse prisen opp. Da vi startet å speide for over 20 år siden hadde vi nesten ingen konkurranse, men nå er flere klubber på markedet og det er mye tøffere konkurranse om hver enkelt spiller».

Med gode rutiner for bruk av teknologiske analyseprogrammer har speiderne ved hjelp av blant annet video og statistikk, gode forutsetninger for å forberede seg til å se spillere i virkeligheten. Gode forberedelser er viktig for speiderne, men ikke bare til kamper. I tillegg til å se spillerne på video og i virkeligheten i kampsituasjoner, ønsker speiderne å se spillerne i treningssituasjoner.

«Vi ønsker å se spillerne i trening og kamp, og gjerne flere ganger. Fordelen med å se trening i tillegg til kamp, er at vi kan gjøre grundigere vurderinger av spillernes holdninger. Vi ønsker treningsvillige spillere med gode holdninger. Ofte ser vi på treninger for å se hvordan spilleren oppfører seg i treningsarbeidet. Da får vi sett spillerens holdninger på trening, som ofte kan gi mer informasjon enn i kamp».

Speiderne i Heerenveen yter stor tillitt i klubben og med det følger forholdsvis mye frihet til å arbeide som de selv mener er best. Med godt arbeid gjennom mange år har de opparbeidet seg stor makt knyttet til spillerlogistikken, ved at ledelsen stoler på arbeidet som gjøres. Likevel er de ikke i en posisjon hvor de på egenhånd kan ta de endelige beslutningene om hvilke spillere som skal signeres. Når store avgjørelser skal håndteres, som hvilke spillere som skal signeres, involveres også hovedtrener og daglig leder.

«Beslutningstakerne er meg som sjefsspeider, samt en eller to av de andre fulltidsansatte speiderne, avhengig av hvor tett de har arbeidet med den aktuelle spilleren. Videre er det hovedtrener med sine assistenter som har sine meninger om hvilke spillere som bør signeres og hvordan de kan brukes. I tillegg trengs en slags godkjenning fra daglig leder. Daglig leder deltar sjeldent i de største diskusjonene, men han er den viktigste beslutningstakeren som har siste ord. Den viktigste diskusjonen er altså mellom meg og hovedtrener, som foregår jevnlig fra spilleren er aktuell til det skal tas en endelig beslutning».

Karel Brandsma ønsker som sjefsspeider jevnlig å foreta evalueringer sammen med resten av speiderteamet. De foretrekker å ha tett kontakt sammen og dele erfaringer, slik at de sammen kan utvikle seg og klubben. Brandsma er opptatt av at han og speidertemaet aldri blir ferdig utlært. De ønsker hele tiden å bli bedre, og gjøre en så god jobb som mulig for Heerenveen. Selv om de er dedikerte i jobben sin og alltid legger ned et grundig stykke arbeid, er det ingen garanti for at spillerne de kvalitetssjekker og signerer slår til for Heerenveen.

«Vi ønsker å gjøre kontinuerlige vurderinger rundt arbeidet vi gjør og spillere vi har hentet. En utfordring er at det ofte er mange individuelle årsaker som gjør at det kan være vanskelig å gjøre for grundige evalueringer. Den viktigste evalueringen vi kan gjøre, tror jeg er å lære av feilene vi gjør. Selv om alle spillere har sin bakgrunn og forutsetning for å lykkes, kan vi lære mye av det vi gjør, og kanskje da spesielt spillerne som ikke lykkes. Når en spiller ikke lykkes i Heerenveen, setter oss ned og diskuterer nøye. Vi ønsker så langt det lar seg gjøre, å finne ut hvorfor spilleren ikke lykkes sportslig i klubben vår. Vi hadde et eksempel ikke lang tid tilbake, hvor en spiller hadde veldig hjemlengsel, som gikk ut over hans sportslige prestasjoner. Og et annet eksempel hvor en spiller mistet et familiemedlem. Ved de tilfellene er det ikke mye en kan gjøre, for det er spesielle situasjoner. Likevel ønsker vi alltid å lære av det vi gjør slik at vi alltid blir litt bedre».

5.0 Diskusjon

Dette kapittelet vil ta for seg funnene fra resultatet og diskutere dem opp mot oppgavens kontekst og litteraturgjennomgang. Innholdet i diskusjonen er strukturert med de samme hovedpunktene som i resultatdelen. Videre under det fjerde hovedpunktet er det to nye underpunkter for en oversiktlig fremstilling.

5.1 Økonomi

Odd og Heerenveens ulike tilnærminger i prosessen med å hente spillere gjenspeiles i klubbens budsjetter. Klubbene prioriterer svært forskjellig i budsjettene ved hvor mye ressurser de setter av til spillerlogistikk og direkte til speiding. Mens Heerenveen har et speiderteam bestående av ansatte og frivillige, har Odd først i 2019 satt av penger til noe som i fremtiden kan føre til ansettelse av en speider. Til tross for at Heerenveen har vært gjennom en økonomisk nedgang etter finanskrisen, har de et betydelig høyere budsjett enn Odd. Den økonomiske forskjellen mellom klubbene, kan være en av faktorene til at Heerenveen tar seg råd til å prioritere speidere, i tillegg til at de benytter seg av flere teknologiske analyseprogrammer.

Selv med store forandringer i administrasjonen i Heerenveen som følge av den økonomiske nedgangen, blir speiding prioritert som en av de viktigste områdene for utvikling og god klubbdrift. Heerenveen ønsker å prioritere grundige prosesser når de henter spillere for å minimalisere risikoen for bomkjøp. Noe som videre gir muligheter til å tjene penger på spillersalg. Det viser at klubber kan prioritere speiding selv om en må forholde seg til strenge økonomiske rammer.

Odd og Heerenveen er begge klubber som foretrekker å hente talentfulle spillere med videresalgspotensiale. Den store forskjellen er hva klubbene i praksis gjør for å hente slike spillere. Mens Heerenveen er villig til å investere i speidere som arbeider grundig for å finne spennende spillere de mener klubben kan tjene penger på i fremtiden, ønsker ikke Odd å bruke sine ressurser på det. Vi kan altså si at mens Odd ser på speiding og ressurser til spillerlogistikken som en kostnad, så ser Heerenveen på det som en investering.

Tidligere speider i Rosenborg BK Stig Torbjørnsen støtter funnene og mener at det er typisk norske klubber å ønske best mulig spillere, men samtidig kvier seg for å bruke penger på å ansette en speider. Videre mener Torbjørnsen at mange norske klubber ser på speiding som en kostnad, ikke en investering. Dette treffer også forholdsvis presist med Odd sitt tilfelle. Mens de i Heerenveen ser på speiding som en mulighet til å investere i gode spillersignering og fremtidige salg, fokuserer Odd i større grad på kostnaden det medfører, og kvier seg for å sette av økonomiske ressurser til speiding.

5.2 Bruk av speider

Odd og Heerenveens ulike tilnærminger i prosessen med å hente spillere preges i stor grad av deres egne tanker rundt speiding. Mens Heerenveen med Karel Brandsma i spissen har arbeidet aktivt med speiding i over 30 år, har Odd nesten utelukkende styrt unna speiding. Deres ulike tilnærminger til bruk av speider kan gjenspeiles i hvilke land klubbene tilhører. I Nederland er Heerenveen en del av majoriteten på det øverste nivået som benytter speiding aktivt. Det tyder på en veldig sterk kultur for speiding i nederlandsk fotball. I Norge er Odd en del av majoriteten på det øverste nivået som ikke prioriterer speiding. Det er få norske klubber som benytter seg av en speider og ingen norske klubber som har lignende speiderteam som de største klubbene i nederlandsk fotball. Det tyder på en svak kultur for speiding i norsk fotball.

Kvaliteten på spillerne er helt essensielt for det sportslige nivået i norsk fotball, og dermed et viktig økonomisk kriterium fordi det sportslige nivået henger tett sammen med økonomien. Hadde det vært en kultur i norsk fotball for å ansette en speider med sjefsansvaret rundt spillerlogistikken, på lik linje som i Nederland, kunne den sportslige og økonomiske utviklingen sett annerledes ut. I Odd har det vokst frem en kultur for å prioritere annerledes, ved at andre områder prioriteres foran spillerlogistikken. Dette kan være en utfordring for den sportslige utviklingen. Eksempelvis er det en selvfølge for Odd å ha en ansatt med hovedansvaret for markedsføringen. Oppgaver i administrasjonen får ofte et større fokus og blir mer prioritert enn den sportslige utviklingen.

Uten en utbredt kultur for speiding i norsk fotball, er det mange klubber som ikke ser verdien av det. Ved at speiding er lite utbredt og få klubber ansetter en speider, er det også

få klubber som følger etter. I 2019 ser vi tendenser til at speiding kommer mer på dagsorden, både for Odd og andre norske klubber, noe også Morten Rønningen støtter. Odd er en av klubbene som har fått øynene opp for verdien av speiding, og vurderer å følge etter klubbene som har tatt steget å ansatt en speider. Rønningen peker på at klubbene som har ansatt speider virker fornøyd med utbytte de har fått av det, noe som er positivt for utviklingen, ved at det øker sjansene for at flere følger etter.

5.3 Bruk av speideralternativer

Odd og Heerenveen benytter begge teknologiske analyseprogrammer, og mener det er essensielle verktøy i prosessen med å hente spillere. Klubbene har derimot ulik tilnærming til verktøyene. Mens speiderne i Heerenveen benytter seg av flere teknologiske analyseprogrammer for å komplimentere arbeidet de gjør, benytter Odd seg i større grad av noen få teknologiske analyseprogrammer som går på bekostning av grundig speiderarbeid.

Grunnleggeren av WyScout, Matteo Campodonico, er administrerende direktør i selskapet og har klare synspunkter for hvordan de teknologiske analyseprogrammer utnyttes på best mulig måte. Han hevder at formålet med WyScout og lignende teknologiske analyseprogrammer, er at det skal komplementere arbeidet speiderne allerede legger ned. Det skal altså hjelpe speiderne i prosessen med å kartlegge aktuelle spillere, ikke være en erstatning for speidere. Ifølge Campodonico benytter Heerenveen seg av de teknologiske analyseprogrammene på en optimal måte. Mens de får fullt utbytte av verktøyene, sliter Odd med fullt utbytte siden verktøyene alene ikke sikrer god kvalitetssikring av spillere.

I tillegg til de teknologiske analyseprogrammene involverer Odd formidlere som et speideralternativ i prosessen med å hente spillere. Tips fra formidlere kan være et økonomisk gunstig alternativ, men en overgang vil også medføre økonomisk gevinst for formidlerne. Heerenveen vil ikke benytte seg av tips fra formidlere siden de har personlige interesser i spilleren og et ønske om å gjennomføre en overgang. Formidlere har ingen klubbtilhørighet, som kan være en utfordring ved at de ikke nødvendigvis handler etter hva som er best for klubben. Både Odd og Heerenveen ønsker å hente spillere som passer godt inn i klubben og deres systemer, men uten speidernes kvalitetssikring av spillerne kan det å

motta tips fra formidlere øke risikoen for Odd å hente spillere som ikke passer inn i klubben.

Odd benytter seg altså av teknologiske analyseprogrammer og tips fra formidlere uten å involvere en speider. Odd nedprioriterer det grundige arbeidet en speider ville gjort og erstatter det med bruk av teknologiske analyseprogrammer og tips fra formidlere.

Heerenveen benytter seg av teknologiske analyseverktøy som et supplement til speidingen, ikke en erstatning.

5.4 Prosessen med å hente spillere

Odd og Heerenveen med sine karakteristiske tilnærminger arbeider svært ulikt i prosessen med å hente spillere. Mens de overgangsansvarlige i Odd har andre hovedoppgaver og arbeider med å hente spillere på deltid, har Heerenveen fulltidsansatte med fullt fokus på spillerlogistikken. Det gir rom for grundig kartlegging av aktuelle spillere og muligheten til å kvalitetssikre spillerne de henter. Disse prosessene har for Heerenveen ført til gode rutiner med spillerlogistikken, hvor de har hentet talentfulle spillere og solgt de videre for store summer.

5.4.1 Profesjonalisering og arketypteori

Profesjonaliseringen av norsk og internasjonal fotball har gjennom de siste 30 årene ført til flere ansatte i klubbene, mer penger involvert og større tilgjengelighet.

Profesjonaliseringen har gitt klubbene mulighet til å utvikle klubbdriften, som har vært viktig for den sportslige fremgangen. Med den enorme utviklingen i europeisk klubbefotball, er spørsmålet om Odd har klart å følge utviklingen preget av profesjonalisering, på lik linje med konkurrenter fra andre europeiske land, som Heerenveen.

Arketypteori representert ved tre ulike arketyper kan knyttes opp imot den økende profesjonaliseringen av fotballklubber. Verken Odd eller Heerenveen omfavnes av «kjøkkenbord» som er den første arketyper for en idrettsorganisasjon. Ved den andre arketyper «direksjon», satses det på toppidrett og de ansatte i organisasjonen har

profesjonell ekspertise. Denne omfavner Odd forholdsvis presist, ved at det satses på toppidrett med et mål om å hvert år være blant de seks beste lagene i norsk fotball. I tillegg besitter majoriteten av de ansatte profesjonell ekspertise og er godt egnet for en jobb i klubben. Den tredje arketyperen «styrerom» er hvor idrettsorganisasjonen er mer profesjonalisert og organisasjonsstrukturen er mer formell (Slack 1997). Denne treffer Heerenveen forholdsvis presist, ved at det er en mer profesjonell fotballklubb med tydeligere rollefordeling. Organisasjonsstrukturen er mer formell ved at menneskene i klubben er ansatte til konkrete arbeidsoppgaver. Med sterkere ressurser og flere ansatte sammenlignet med Odd, har de en tydeligere rollefordeling basert på en mer formell organisasjonsstruktur.

5.4.2 Rollefordeling

Strukturen i Heerenveen kjennetegnes ved tydelig rollefordeling. Dette vises blant annet ved speiderteamet som har ansvaret for spillerlogistikken. Speiderteamet trenger ikke fokusere på andre oppgaver, de dekkes av andre ansatte med sine ansvarsområder. Heerenveen har under tiden til Karel Brandsma vært gjennom store forandringer preget av profesjonaliseringen. Det innebærer flere ansatte og tydelige strukturer med klar rollefordeling som gir rom for utvikling.

Strukturen i Odd kjennetegnes ikke ved like tydelig rollefordeling. På den måten blir enkelte områder av klubbdriften nedprioritert ved at det ikke er tilstrekkelig ansatte og ressurser. En av disse områdene, er speiding, som i stor grad preger spillerlogistikken og hvordan klubben arbeider med å hente spillere. Speiding og dermed spillerlogistikken har i mange år blitt nedprioritert av Odd. En mulig årsak til en slik nedprioritering er det økonomiske aspektet. Heerenveen har med et høyere budsjett flere muligheter til å organisere en tydelig rollefordeling og dermed prioritere områder som speiding. Likevel peker ikke Rønningen på økonomien som en hovedårsak for at de ikke har ansatt en speider.

Flere av de ansatte i Odd og andre norske klubber er såkalte «alt mulig menn», som benyttes der det er behov, ikke der de har kompetanse. Å utvide kompetansen og i større grad ha eksperter på sitt felt, vil gjøre de norske klubbene enda mer profesjonelle. Eksempelvis ved å ansette en sjefsspeider som har det øverste ansvaret for

spillerlogistikken, slik som det gjøres i Heerenveen. I Odd har det blitt til at det er flere som har delansvar for spillerlogistikken, men det er ikke noen som er ansatt med det som sin hovedoppgave. Ressurser i Odd som Morten Rønningen er en typisk «alt mulig mann» i norsk fotball, med mange ulike, men krevende arbeidsoppgaver. Rønningen er i utgangspunktet ansatt som utviklingstrener, men har også fått spillerlogistikken er et ansvarsområde. I tillegg er han trener for Odd 2 i andredivisjon, det best rangerte andrelaget i det norske seriesystemet. Det betyr at han har flere ulike arbeidsoppgaver, noe som kan være krevende og by på utfordringer. Det gjør det vanskelig å til enhver tid løse alle oppgave på en optimal måte for klubben. Ved å ha tydeligere rollefordeling, eksempelvis ved å ha en egen sjefsspeider som de har i Heerenveen, ville Odd ha bedre forutsetning for gode prosesser med å hente spillere. Samtidig kan Rønningen konsentrere seg i større grad om sine egentlige arbeidsoppgaver som utviklingstrener.

6.0 Konklusjon

Denne studien har hatt som formål å undersøke hvilke prosesser som gir grunnlaget for å hente spillere til Odds Ballklubb og SC Heerenveen. Hvilke spillere som hentes kan være avgjørende for den sportslige og økonomiske suksessen, og er derfor et viktig område i klubbdriften.

Arketypteorien som representerer den økende profesjonaliseringen av fotballklubber, forklarer mye av klubbens tankegang og handlingsmønstre. Odd omfavnes av arketypen «direksjon», mens Heerenveen omfavnes av arketypen «styrerom» med tydeligere rollefordeling. I Odd er det ikke en like tydelig rollefordeling som i Heerenveen, som fører til at ingen er ansatt med spillerlogistikken som hovedansvar. Det er såkalte «alt mulig menn» som ved siden av andre viktige oppgaver arbeider med å hente spillere.

Funnene som er identifisert viser at Heerenveen prioriterer spillerlogistikken i større grad enn Odd, ved å ha et speiderteam i klubben med stort fokus på å kartlegge aktuelle spillere. Funnene viser videre at det antakeligvis skjer som en effekt av den sterke kulturen for speiding i nederlandsk fotball, mens speiding ikke er like utbredt i norsk fotball. Det fører videre til at Odd ikke får fullt utbytte av speideralternativene. Alternativene ses på som gunstig supplement til speiderarbeidet, ikke som en erstatning som på egenhånd sørger for grundige prosesser.

Odd innser at de mangler den nødvendige oversikten og at de mangler en speider med forståelse av klubbens behov for hvilke spillere som passer inn. Vi ser tendenser til en utvikling hvor speiding og fokus på spillerlogistikken vokser frem i Odd. Likevel er situasjonen i 2019 at mens Odd ser på speiding som en kostnad, ser Heerenveen på det som en investering. En investering som på lang sikt kan føre til store inntekter og øke mulighetene for sportslig og økonomisk suksess.

7.0 Videre forskning

Dette er et felt som er forholdsvis lite forsket på, noe som gir mange spennende muligheter for videre forskning. En mulighet er å bygge videre på denne studien, ved å utvidet antall respondenter slik at en i større grad kan generalisere funnene for hvordan situasjonen er i norsk og nederlandsk fotball. En annen mulighet for videre forskning kan være å bygge på arbeidet vi har gjort rundt temaet speiding, og gå enda dypere til verks med fokus på kompetansebehovet blant spedere. Speiding er en av flere spennende temaer en kan ta utgangspunkt i ved videre forskning.

8.0 Referanseliste

Aarstad, C. (2017). John Vik til Tips: - Speiding er ignorert i Norge (Tipsfotball).

Lest: 02.02.19.

<http://tipsfotball.com/artikler/norsk-fotball/molde-speider-john-vik-forteller-til-tips-hvordan-livet-er-som-fotballspeider>

Aas, M. A. (2013). Bosman-dommen i dag (Universitetet i Tromsø). Lest 23.03.19.

<https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/5566/thesis.pdf?sequence=1>

Altomfotball (2019). Tabell Eliteserien (altomfotball). Lest 16.03.19.

<http://www.altomfotball.no/element.do?cmd=tournament&tournamentId=1&seasonId=340&useFullUrl=false>

Altomfotball (2019). Tabell Eredivisie (altomfotball). Lest 16.03.19.

<http://www.altomfotball.no/element.do?cmd=tournament&tournamentId=243&seasonId=339&useFullUrl=false>

Arastey, G. M. (2018). How Wyscout has evolved football scouting (sportperformanceanalysis). Lest 24.03.19.

<https://www.sportperformanceanalysis.com/article/how-wyscout-has-changed-football-scouting>

- Bakkehaug, W. (2016). Her er importstatistikken som gjelder fotball-Norge (VG).
Lest 07.04.19.
<https://www.vg.no/sport/fotball/i/ag80a/her-er-importstatistikken-som-gleder-fotball-norge>
- Barstein, T. & Håby, M. (2014). Disse skal hjelpe Høgmo til EM (NRK). Lest 15.03.19.
<https://www.nrk.no/sport/fotball/hogmo-far-hjelp-1.11961223>
- Berg, B. (2016). Bosman-dommen sørget for at tusenvis ble fotballmillionærer. Selv ble Jean-Marc Bosman (52) lutfattig (Dagbladet). Lest 23.03.19.
<https://www.dagbladet.no/sport/bosman-dommen-sorget-for-at-tusenvis-ble-fotballmillionaerer-selv-ble-jean-marc-bosman-52-lutfattig/66161376>
- Bergquist, M. (2013). Alltid beredt! (Dagbladet). Lest 12.03.19.
<https://www.dagbladet.no/sport/alltid-beredt/62868284>
- Billing, P., Franzén, M., & Peterson, T. (1999). Vem vinner I längden? Lund: Arkiv.
- Bjørkås, T. S., Skjærseth L. E. & Wolden, O. R. (2015). Skal sette en ny standard for RBK (NRK). Lest 19.02.19.
<https://www.nrk.no/trondelag/skal-sette-en-ny-standard-for-speiding-i-norsk-fotball-1.12711341>
- Boardley, I. D. & Mills, J. P. (2016). Expert Premier League soccer managers' use of transformational leadership behaviours and attitude towards sport integrity: An intrinsic case study (The Author(s)). Lest 06.04.19.
[file:///C:/Users/magarn/Downloads/MILLS%20&%20BOARDSLEY,%202016%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/magarn/Downloads/MILLS%20&%20BOARDSLEY,%202016%20(3).pdf)
- Calvin, M. (2013). The Nowhere Men. London: Century.
- Coggin, S. (2019). The Role of the Soccer Scout (ThoughtCo). Lest 22.02.19
<https://www.thoughtco.com/what-is-a-soccer-scout-3557740>
- Creswell, J. W. (2012). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. Sage publications.
- d'Hooghe, P.P.R.N. & Kerkhoffs, G.M.M.J. (2014). The Ankle in Football. Springer.
- Egilsson, B. (2017). Supply Chain Management Practice in Professional Football Clubs: A European Perspective (ResearchGate). Lest 14.05.19.
file:///C:/Users/magarn/Downloads/Supply_Chain_Management_Practice_in_Professional_F.pdf

- FIFA (2001). Revised FIFA Regulations for the Status and Transfer of Players (FIFA).
Lest 24.03.19.
https://resources.fifa.com/mm/document/affederation/administration/ps_769_en_68.pdf
- FIFA (2018). History of FIFA – Foundation (FIFA). Lest 26.03.19.
<https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/history/index.html>
- Fisketjøn, L. (2019). Regler for prøvespill og overganger (fotball.no). Lest 25.03.19.
<https://www.fotball.no/kretser/rogaland/aktivitet/2019/regler-for-provespill-og-overganger/>
- Fotball (2019). Intermediary Fees January 1st – December 31st 2018 (Fotball.no).
Lest 23.03.2019.
<https://www.fotball.no/globalassets/regler-og-retningslinjer/formidler/formidlerrapportering-2018.pdf>
- Gammelsæter, H. & Ohr, F. (2002). Kampen uten ball: om penger, ledelse og identitet i norsk fotball. Abstrakt forlag.
- Giulianotti, R. (2004). Sport and modern social theorists. Palgrave Macmillan.
- Goksøyr, M. (2008). Historien om norsk idrett. Abstrakt forlag.
- Hassan, N. (2013). Searching for the next Lionel Messi: The life of a football scout (BBC).
Lest 02.03.19
<https://www.bbc.com/sport/football/24653124>
- Haugsbakken, H. (2007). Den onde kommersialiseringen av fotball (Haugsbakken Publikasjoner). Lest 25.03.19.
<http://www.haugsbakken.no/Den%20onde%20kommersialiseringen%20av%20fotball.pdf>
- Helland, K. (2003): Sport, Medier og journalistikk. Med landslaget til EM. Fagbokforlaget.
- Hemmingby, E. O. (2018). Statistikk over antall utenlandske proffspillere i Norge og deres nasjonalitet (status per 22.10.18). NFF upublisert. Lest 12.04.19.
- Hjelseth, A. (2006). Mellom børs, katedral og karneval (Universitetet i Bergen).
Lest 25.03.19.
http://bora.uib.no/bitstream/handle/1956/2019/Thesis_Hjelset.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Husvik, H. (2017). Lillestrøms Nigeria-suksess (TV2). Lest 26.03.19.
<https://www.tv2.no/a/9305489/>

- Jacobsen, D. I. (2015). Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode. 3. Utgave. Cappelen akademisk.
- Johansen, M. (2014). Enkelt forklart: Slik fungerer Financial Fair Play (Nettavisen). Lest 14.03.19.
<https://www.nettavisen.no/sport/fotball/enkelt-forklart-slik-fungerer-financial-fair-play/8462779.html>
- Jonsson, J. (2014). Derfor må norske tippeligaklubber våkne opp (Nettavisen). Lest 07.02.19.
http://joacimjonsson.blogg.no/1396521975_03042014.html
- Kvam, L. H. (2014). Høgmo: - Norge milevis bak på talentspeiding (Dagbladet). Lest 09.02.19.
<https://www.dagbladet.no/sport/hogmo---norge-milevis-bak-pa-talentspeiding/60948113>
- Lovdata (2016). Norges Fotballforbund - Reglement for samarbeid med formidler (Lovdata.no). Lest 23.03.19.
<https://lovdata.no/dokument/NFFF/nfffor/2015-03-18-1>
- McNicholas, J. (2013). Arsenal's Scouting Network and How Arsene Wenger Locates Talent (Bleacherreport). Lest 04.04.19.
<https://bleacherreport.com/articles/1866334-arsenals-scouting-network-and-how-arsene-wenger-locates-talent>
- Nordbø, B. (2009). Profesjonalisere (SNL). Lest 29.03.19.
<https://snl.no/profesjonalisere>
- Odd. (2019). Årsberetning 2018 (Odd). Lest: 14.02.19.
<https://www.odd.no/dokumenter/%C3%85rsberetning%202018.pdf>
- Persvold, A. Z. (2019). Kommersialisere (SNL). Lest 29.03.19.
<https://snl.no/kommersialisere>
- Røyrvik, H. (2017). Start kan bli første norske klubb som lar et aksjeselskap delta i seriespill (TV2). Lest 11.05.19.
<https://www.tv2.no/a/9206745/>
- Sagbakken, O. K. (2016). Slik har RBKs talentspeider jobbet de tre siste månedene (Aftenposten). Lest 22.02.19.
<https://www.aftenposten.no/100Sport/fotball/Slik-har-RBKs-talentspeider-jobbet-de-tre-siste-manedene-214106b.html>

- Slack, T. (1997). Change in Sport Organizations, Understanding Sport Organizations. Human Kinetics.
- Sloane, P. J. (1971). The Economics of Professional Football: The Football Club as a Utility Maximiser. Scottish Journal of Political Economy.
- Sparkes, A. C. & Smith, B. (2013). Qualitative research methods in sport, exercise and health: From process to product. Routledge.
- Svegaarden, K. E. (2015). Tidligere Solskjær-speider ansatt hos Rekdal og Vålerenga (VG). Lest 13.02.19.
<https://www.vg.no/sport/fotball/i/znOjv/tidligere-solskjaer-speider-ansatt-hos-rekdal-og-vaalerenga>
- Thelen, S. (2013). -Er de helt korka? (Nettavisen). Lest 11.02.19.
<https://www.nettavisen.no/sport/fotball/--er-de-helt-korka/3626033.html>
- Tjernås, L. (2013). Derfor bør norske klubber satse mer på speidere (Aftenposten). Lest 02.02.19.
<https://www.aftenposten.no/100Sport/meninger/Derfor-bor-norske-klubber-satse-mer-pa-speidere-159334b.html>
- Ullestad, K. H. (2002). Kort norsk fotballhistorie (FolkNTNU). Lest 27.03.19.
<http://folk.ntnu.no/ullestad/Fotball/fotbhist.html>
- Wright, N. (2016). Wyscout: The scouting platform used by Arsenal, Manchester United and others (Skysports). Lest 18.02.19.
<https://www.skysports.com/football/news/11096/10120950/wyscout-the-scouting-tool-used-by-arsenal-manchester-united-and-others>

9.0 Vedlegg

De to vedleggene består av intervjuguide fra de to intervjuene som ble gjennomført i Skien med Morten Rønningen og i Heerenveen med Karel Brandsma. De to intervjuguidene har mange likhetstrekk, men ved enkelte temaer har vi måtte skille mellom klubbene og formulert spørsmålene deretter.

9.1 Vedlegg 1 – Intervjuguide Odds Ballklubb, Morten Rønningen

1. Morten Rønningen

- Fortell kort om din stilling i Odd, og medfølgende arbeidsoppgaver.
- Fortell konkret om hva det innebærer å være utviklingstrener i Odd. Hvordan er den rollen knyttet til at du er av de som er med å henter spillere til Odd?
- Hvor lenge du har jobbet i Odd, og eventuelt lignende arbeid tidligere?
- Hvordan har Odd utviklet seg i perioden du har jobbet her? Og påfølgende hvordan dine arbeidsoppgaver har utviklet seg.
- Hva kjennetegner deg i din rolle i Odd? Prøv å beskriv deg selv så godt som mulig.

2. Odds Ballklubb

- Hva slags klubb ønsker Odd å være i norsk og europeisk målestokk?
- Fortell litt om klubbens sportslige mål, med tanke på aspekter som å satse på å hente unge, talentfulle spillere til klubben.
- Hvor mange ansatte eller andre personer er med i prosessen med å finne nye spillere for Odd? Fortell om samarbeidet dere imellom.
- Hvem er beslutningstakere i klubben når det kommer til hvilke spillere som hentes?
- Fortell om klubbens budsjett, og hvordan det påvirker årlig bruk av penger og ressurser til å hente nye spillere.
- Har dere noen preferanser for hvor dere ønsker å hente spillere fra? Eventuelt også selge.

3. Speiding og speideralternativer

- Hvorfor har ikke dere en ansatt speider eller et speiderteam i Odd?
- Hva er tankene deres rundt å ha en eller flere speidere i klubben?

- Har dere planer om å ansette en speider i fremtiden? Hva skal eventuelt til for at det skjer? Større budsjett? Ansatt på heltid eller deltid?
- Hva tenker du om norsk fotball sin kultur for ikke å ha ansatte speiderteam?
- Hva er deres tanker om teknologiske analyseverktøy? Er det noe dere benytter dere av i prosessen ved å hente en spiller for å kartlegge aktuelle spillere og skaffe en bedre oversikt?
- Hva er deres tanker om prøvespill? Er det noe dere benytter dere av?
- Hva er deres tanker om å motta tips fra formidlere? Ønsker dere å motta anbefalinger om spillere fra eksterne?

4. Prosessen ved å hente en ny spiller til Odd

- Fortell om hele prosessen ved å skaffe en spiller. Steg for steg fra klubbens behov for en ny spiller, til en spiller er signert og spilleklar. Områder vi vil inngå med dette spørsmålet:
- Beskjeder og oppgaver fra klubben.
- Hvordan fordeles arbeidet? Mye individuelt eller gjøres mye i team?
- Hvor tett følger dere aktuelle spillere?
- Hvor mye ønsker dere å se av spilleren? Video kontra å være til stede.
- Hvem ønsker dere å prate med? Tidligere lagkamerater eller trenere?
- Skal spiller passe inn i et spesielt system? Eventuelt hvilke krav bør oppfylles?
- Spillerens tidligere prestasjoner kontra fremtidsutsikt og potensial.
- Skadehistorikk eller andre eventuelle utfordringer.
- Spillerens personlighet, holdninger og mentale egenskaper.
- Hvor stor risiko er dere villige til å ta, med tanke på ulike aspekter som alder, skadehistorikk, kostnader og personlighet?
- Hva er målet med spillerne som hentes? Spille og bidra sportslig eller økonomisk potensial?
- Hvor lang tid kan hele prosessen ved anskaffelse av en spiller ta?
- Fortell om forskjellene i prosessen ved å hente en lokal spiller, kontra en utenlandsk.
- Fortell om forskjellene i prosessen når dere trenger en spiller til A-laget på kort sikt, kontra når dere ser etter unggutter som skal prestere på lang sikt?
- Fortell litt til slutt om beslutningsfasen. Hvem og hvor mange deltar, og hva er avgjørende for om spilleren blir tilbudt kontrakt eller ikke?
- Hva slags evalueringer gjør dere når dere ikke klarer å hente en spiller dere ønsker dere?

- Hva slags evalueringer gjør dere ved eventuelle dårlige signeringer, slik at det kan gjøres bedre neste gang?

5. Forhold til nederlandske klubber

- Hvor godt kjenner du nederlandsk fotball til hvordan nederlandske klubber arbeider i prosessen med å hente nye spillere?
- Har norsk fotball som henger litt bak nederlandsk fotball sportslig og økonomisk, mye å lære av nederlandske klubber når det gjelder prosessen ved å hente spillere?
- Hva er tankene dine om at sjefsspeideren i Heerenveen ble veldig overrasket da vi fortalte dem at mange norske klubber ikke har ansatte speidere?
- Dine videre tanker om Heerenveens sjefsspeiders meninger om at et speiderteam er helt essensielt for klubbens økonomi, og minst like viktig for klubber med stram økonomi?
- Hva tenker du er det viktigste norske klubber med begrenset økonomi bør gjøre for å få en bedre oversikt over markedet og de ulike spillerne? Gode alternativer til speiding?

9.2 Vedlegg 2 – Intervjuguide SC Heerenveen, Karel Brandsma

1. Karel Brandsma

- Fortell kort om din stilling i Heerenveen, og medfølgende arbeidsoppgaver.
- Fortell konkret om hva det innebærer å være sjefsspeider i Heerenveen.
- Hvor lenge du har jobbet som speider i Heerenveen, og eventuelt lignende arbeid tidligere?
- Hvordan har Heerenveen utviklet seg i perioden du har jobbet her? Og påfølgende hvordan dine arbeidsoppgaver har utviklet seg.
- Hva kjennetegner deg i din rolle som speider i Heerenveen? Prøv å beskriv deg selv så godt som mulig.

2. SC Heerenveen

- Hva slags klubb ønsker Heerenveen å være i nederlandsk og europeisk målestokk?
- Fortell litt om klubbens sportslige mål, med tanke på aspekter som å satse på å hente unge, talentfulle spillere til klubben.
- Hvor mange speidere som deg og eventuelt andre ansatte arbeider med å finne nye spillere for Heerenveen? Fortell om samarbeidet dere imellom.

- Hvem er beslutningstakere i klubben når det kommer til hvilke spillere som hentes?
- Fortell om klubbens budsjett, og hvordan det påvirker årlig bruk av penger og ressurser til å hente nye spillere.
- Har dere noen preferanser for hvor dere ønsker å hente spillere fra? Eventuelt også selge.

3. Speiding og speideralternativer

- Fortell om Heerenveen sitt speiderteam. Hvor mange er dere og hvordan fordeler dere arbeidsoppgavene?
- Har dere planer om å utvide eller innskrenke speiderteamet? Fortell om deres behov.
- Fortell om hva slags fordeler dere får som klubb ved å ha et speiderteam som kontinuerlig jobber med å ha oversikt over spillermarkedet.
- Hva tenker du om nederlandsk fotball sin kultur for å ha ansatte speiderteam?
- Hva er deres tanker om teknologiske analyseverktøy? Er det noe dere benytter dere av i prosessen ved å hente en spiller for å kartlegge aktuelle spillere og skaffe en bedre oversikt?
- Hva er deres tanker om prøvespill? Er det noe dere benytter dere av?
- Hva er deres tanker om å motta tips fra formidlere? Ønsker dere å motta anbefalinger om spillere fra eksterne?

4. Prosessen ved å hente en ny spiller til Heerenveen

- Fortell om hele prosessen ved å skaffe en spiller. Steg for steg fra klubbens behov for en ny spiller, til en spiller er signert og spilleklar. Områder vi vil innom med dette spørsmålet:
- Beskjeder og oppgaver fra klubben.
- Hvordan fordeles arbeidet? Mye individuelt eller gjøres mye i team?
- Hvor tett følger dere aktuelle spillere?
- Hvor mye ønsker dere å se av spilleren? Video kontra å være til stede.
- Hvem ønsker dere å prate med? Tidligere lagkamerater eller trenere?
- Skal spiller passe inn i et spesielt system? Eventuelt hvilke krav bør oppfylles?
- Spillerens tidligere prestasjoner kontra fremtidsutsikt og potensial.
- Skadehistorikk eller andre eventuelle utfordringer.
- Spillerens personlighet, holdninger og mentale egenskaper.
- Hvor stor risiko er dere villige til å ta, med tanke på ulike aspekter som alder, skadehistorikk, kostnader og personlighet?

- Hva er målet med spillerne som hentes? Spille og bidra sportslig eller økonomisk potensial?
- Hvor lang tid kan hele prosessen ved anskaffelse av en spiller ta?
- Fortell om forskjellene i prosessen ved å hente en lokal spiller, kontra en utenlandsk.
- Fortell om forskjellene i prosessen når dere trenger en spiller til A-laget på kort sikt, kontra når dere ser etter unggutter som skal prestere på lang sikt?
- Fortell litt til slutt om beslutningsfasen. Hvem og hvor mange deltar, og hva er avgjørende for om spilleren blir tilbudt kontrakt eller ikke?
- Hva slags evalueringer gjør dere når dere ikke klarer å hente en spiller dere ønsker dere?
- Hva slags evalueringer gjør dere ved eventuelle dårlige signeringer, slik at det kan gjøres bedre neste gang?

5. Forhold til norske klubber

- Hvor godt kjenner du norsk fotball og hvordan norske klubber arbeider i prosessen med å hente nye spillere?
- Har norsk fotball som henger litt bak nederlandsk fotball sportslig og økonomisk, mye å lære av nederlandske klubber når det gjelder prosessen ved å hente spillere?
- Hva tenker du om at mange norske klubber nedprioriterer å ansatte speider?
- Synes du at speiding bør fokuseres på for klubber med lavere økonomi, for å utvikle seg og ha muligheten til å vokse internasjonalt?
- Hva tenker du er det viktigste norske klubber med begrenset økonomi bør gjøre for å få en bedre oversikt over markedet og de ulike spillerne? Gode alternativer til speiding?