

Kandidatuppsats

Hösten 2009

Sektionen för Hälsa & Samhälle
Företagsekonomi

Ekonomisk kris i Damallsvenskan

En studie om en ideell förening i kris

Författare

Linda Elvstrand

Pernilla Falk

Handledare

Leif Holmberg

Examinator

Göran Nilsson

Förord

Vi vill här rikta ett tack till vår handledare Leif Holmberg för hans konstruktiva kritik, goda vägledning och hjälp kring vår uppsats.

Vi vill även tacka den ideella förening som hjälpt oss med vårt arbete genom att låta oss studera deras verksamhet och situation.

Avslutningsvis vill vi även tacka samtliga av våra respondenter som har tagits sig tid att besvara våra frågor och därmed gjort det möjligt för oss att genomföra vår studie.

Kristianstad januari 2010

Linda Elvstrand

Pernilla Falk

Sammanfattning

Många idrottsföreningar befinner sig idag i ekonomisk kris och detta problem uppstår på grund av många olika faktorer. Vi har studerat en specifik klubb i Damallsvenskan som i nuläget befinner sig i en ekonomisk kris och läget är allvarligt. Därför har vi valt att studera vilka bakomliggande faktorer som påverkat den ideella föreningens situation och vad de kan göra för att inte hamna i liknande situationen igen. Vi har även valt att studera ledningens agerande av problemet då deras inverkan har stor betydelse. För att få fram vår slutsats har vi gjort personliga intervjuer med personer som är insatta i föreningens verksamhet och därmed fått ett kvalitativt resultat. Grundat på våra respondenters svar kom vi fram till att sponsringen är en oerhört viktig del för idrottsförningars ekonomi. En annan faktor som har stor betydelse för klubbens överlevnad är att intresset från publiken måste bestå oavsett det sportsliga resultatet. Den största anledningen till att den Damallsvenska klubben har ett underskott är att löneutvecklingen har stigit kraftigt de senaste åren. Då klubben gick upp i Damallsvenskan var de tvungna att börja betala ut lön till spelare och tränare för att kunna vara konkurrenskraftiga i serien, detta gjorde att lönekostnaderna ökade markant. Vi har även kommit fram till att ledningens arbete hade kunnat vara bättre då kommunikationen har varit bristfällig. För att föreningen inte ska hamna i en liknande situation igen arbetar klubben redan idag med att förbättra deras verksamhet genom att bli mer effektiva. Föreningen har tillsatt olika grupper för områden som till exempel marknadsföring, sponsring och publikarrangemang. Den ideella föreningen bör även göra en bättre budgetplanering än vad de gjort tidigare eftersom de fått göra om budgeten med jämna mellanrum. För att idrottsföreningen ska kunna fortsätta på elitnivå krävs det att deras ekonomi är stabil och hållbar.

Nyckelord: Ekonomisk kris, Ideell förening, Damallsvenskan, Sponsring, Svenska Fotbollsförbundet

Abstract

Many sports clubs are facing financial crisis and the problems caused by many different factors. We have studied a particular club in the Damallsvenskan who currently find themselves in an economic crisis and the situation is serious. Therefore, we have chosen to study the underlying factors affecting the non-profit association's situation and what they can do to avoid ending up in a similar situation again. We have also chosen to study the management's handling of the problem because their effects are important. To arrive at our conclusion, we have personal interviews with people familiar with the association's activities and thus obtained a qualitative result. Based on our responders answer, we concluded that sponsorship is an extremely important part of sport clubs economy. Another factor that has great significance for the club's survival is that the interest from the audience must contain regardless of the sporting performance. The main reason for the Damallsvenska club has a deficit is that wage growth has risen sharply in recent years. When the club went up in the Damallsvenskan they were forced to pay wages to players and coaches, this meant that salary costs rose sharply. We have also concluded that management's job could have been better when the communication has been inadequate. In order that the corporation should not be in a similar situation again, the club already works to improving their operations by becoming more efficient. The association has set up different groups for areas such as marketing, sponsorship and spectator events. The association should also make better financial planning than they did before because they have change the budget at regular intervals. For the sports club to continue at the elite level their economy require to be stable and sustainable.

Keywords: Economic crisis, Non-profit association, Damallsvenskan, Sponsorship, Svenska Fotbollsförbundet

Innehållsförteckning

1. Inledning	7
1.1 Introduktion	7
1.2 Bakgrund	8
1.3 Syfte	8
2. Metod	9
2.1 Val av metod	9
2.1.1 Intervjumetod	10
2.1.2 Metodkritik	10
3. Teori	11
3.1 Ideell förening	11
3.1.1 Budget och planering i en ideell förening	13
3.1.2 Likvida medel i ideell förening	13
3.2 Ekonomisk kris	14
3.2.1 Ekonomiska kriser i ideella föreningar	15
3.2.2 Krishantering i organisationer	16
3.2.3 Finanskrisen	17
4. Bakgrunds data	18
4.1 Damallsvenskans ekonomiska utveckling	18
4.2 Svenska Fotbollsförbundets ekonomikriterier	18
4.3 Elitföreningen Damfotboll	20
4.4 Statligt lokalt aktivitetsstöd och kommunalt bidrag	20
5. Empiri	22
5.1 Intervjuer med Sportchef och person i ledande ställning	22
5.1.1 Bakgrundsinformation om föreningens verksamhet	22
5.1.2 Likvida medel i föreningen	23
5.1.3 Ekonomiska läget i föreningen	25
5.1.4 Ledningens hantering av den ekonomiska krisen	25
5.1.5 Omvärldens ekonomiska situation	27
5.1.6 Svenska Fotbollsförbundets kriterier samt Elitföreningen Damfotbolls bidrag	27
5.1.7 Ekonomin vs Idrotten	28
5.2 Intervju med tränare och spelare	30
5.2.1 Den ekonomiska krisens påverkan	30
5.2.2 Ledningens hantering av den ekonomiska krisen	31
5.2.3 Ekonomin vs Idrotten	32
6. Analys	34
6.1 Bakgrundsinformation	34
6.1.1 Damallsvenskans och föreningens ekonomiska utveckling	35
6.2 Likvida medel i ideell förening	35
6.3 Ekonomiska perspektivet i ideella föreningar	37
6.4 Ekonomisk kris i ideell förening	37
6.5 Ledningens hantering av den ekonomiska krisen	38

6.6 Omvärldens ekonomiska situation	40
7. Slutsats	41
7.1 Slutsats	41
7.2 Förslag till vidare forskning	42
8. Källförteckning	43
Böcker	43
Uppsatser	43
Artiklar	43
Bilagor	45
Bilaga 1: Frågeformulär - Person i ledande ställning	
Bilaga 2: Frågeformulär - Sportchef och person i ledande ställning	
Bilaga 3: Frågeformulär - Spelare/Tränare	

Kapitel 1

Inledning

I detta kapitel ger vi en inblick i vårt valda ämne som är ekonomisk kris i en specifik klubb i Damallsvenskan. Vi inleder med en allmän introduktion till ämnet och sedan beskrivs bakgrunden till den specifika klubbens situation. Därefter preciseras vårt syfte med uppsatsen.

1.1 Introduktion

Under de senaste åren har Damallsvenskan utvecklats på många olika plan både sportsligt och ekonomiskt. Sportsligt har Damallsvenskan utvecklats till världens bästa liga medan ekonomiskt har det lett till att åtta av tolv klubbar idag dras med ekonomiska problem. Situationen för klubbarna på den högsta nivån är att publiken minskar, stjärnorna flyr utomlands och i princip varenda förening i Damallsvenskan brottas med rejäla ekonomiska underskott.

Ett stort problem för ideella föreningar är idag att deras ekonomi inte räcker till för att finansiera den sportsliga verksamheten. Det krävs oerhörda resurser för att driva en idrottsverksamhet på hög nivå vilket har blivit kännbart för många klubbar i Damallsvenskan. Alltfler damfotbollsklubbar vädjar om bidrag och sponsring för att kunna överleva. Strävan efter sportslig framgång är större än vad deras ekonomi tillåter vilket leder till att en ekonomisk kris uppstår.

Även de etablerade lagen i Damallsvenskan har stora problem med att få ekonomin att gå runt, inte ens svenska mästarna har ett positivt eget kapital efter den senaste säsongen. Läget är allvarligt, mycket allvarligt och sanningen är att hela serien är bankrutt. Damallsvenska klubbar lever över sina tillgångar och de får inte in tillräckligt med intäkter. I en ideell förening är det inte kostnaderna som är problemet utan det är föreningarnas förmåga att hitta intäkter.

Situationen och problemen är nu så pass påtagliga att några klubbar i Damallsvenskan tvingats till den sista åtgärden, den som stod längst ner på listan, att frysa spelarnas löner. Detta för att klubbarna inte har haft tillräckligt med kapital och inte sett någon

annan utväg. Spelarersättningens utveckling har under de senaste åren ökat kraftigt och istället för att koncentrera verksamheten på ideella insatser tvingas klubbarna att lägga allt fokus på det ekonomiska.

1.2 Bakgrund

Idrottsföreningen som ska undersökas i denna studie avancerade till Damallsvenskan år 2008 och har precis avslutat sitt andra år på högsta nivå. Som nykomlingar på elitnivå är det en stor förändring sportsligt men framförallt ekonomiskt. Damallsvenskan har under flera år expanderat och som nykomlingar blev det svårt för föreningen att veta vilka summor det rörde sig om. Föreningen var även tvungen att följa med i löneutvecklingen för att behålla sina spelare och därmed vara ett slagkraftigt lag. Detta blev en svår uppgift för klubben att klara av då deras kostnader sköt i höjden.

Föreningen har under det senaste året uppmärksammats mycket i den lokala dagstidningen på grund av deras ekonomiska läge men även för att de sportsliga resultaten inte blev som föreningen hade hoppats på. Den största nyheten var när föreningen tvingades frysa spelarnas löner vilket blev väldigt omtalat. När denna bomb hade släppts bekräftade klubbens ledning att föreningen befinner sig i ett ekonomiskt kritiskt läge och att framtiden är oviss.

1.3 Syfte

Vår ambition med uppsatsen är att fastställa vilka bakomliggande faktorer som orsakar en ekonomisk kris i en specifik klubb i Damallsvenskan. Vi vill även undersöka föreningens möjligheter att undvika att hamna i en liknande situation igen samt hur ledningens agerande har påverkat föreningen.

Kapitel 2

Metod

Kapitlet kommer att behandla hur vi har gått tillväga med uppsatsen och hur vår intervjumetod har genomförts. Vi kommer även kort att presentera vår egen metodkritik.

2.1 Val av metod

Eftersom en av oss är väl insatt i en damfotbollsklubb och har själv spelat på elitnivå fann vi att detta ämne var intressant. Föreningen vi valde har omtalats mycket i den lokala dagstidningen på grund av deras ekonomiska problem och det väckte frågor hos oss. Vi undersökte om det skrivits något om en ideell förening i ekonomisk kris förut och vi insåg då att det inte skrivits så mycket om det fast det är ett mycket vanligt problem i föreningar.

Vi valde att göra en fallstudie på grund av att vi ville göra en djupare undersökning i en ideell förening och vi får därmed en mer detaljerad kunskap. Genom att utföra vår uppsats utifrån en fallstudie blir vår undersökning av kvalitativ karaktär. För att få fram relevant teoretisk information sökte vi på många olika sökvägar och eftersom detta ämne inte har diskuterats så mycket förut så fick vi söka litteratur inom olika områden. Ideell förening, ekonomiska kriser och damfotboll är exempel på områden vi sökte på.

Det empiriska avsnittet bygger på personliga intervjuer som vi gjort med fyra olika personer inom föreningen. De personer vi har intervjuat är en sportchef och ytterligare en person i ledande ställning som vi fortsättningsvis kommer att kalla Pelle. Vi har även intervjuat en tränare och en spelare i föreningen. Genom detta fick vi en insynsvinkel från olika håll i föreningen. De personerna som vi tillfrågade att medverka i vår undersökning var tillmötesgående och ställde upp under kort varsel. Respondenterna var även villiga till att bli kontaktade igen om vi hade ytterligare frågor eller om något var otydligt.

Materialet som vi har använt oss utav är bland annat föreningens hemsida, deras årsredovisning från föregående år då nuvarande räkenskapsår inte är avslutat samt andra

elektroniska källor. Vårt resultat är kvalitativt och bygger på det empiriska materialet, vetenskapliga artiklar samt annan teoretisk litteratur.

2.1.1 Intervjumetod

Innan vi utförde våra intervjuer kontaktade vi våra respondenter via telefon och därefter skickade vi ut våra frågeformulär så att de kunde förbereda sig inför vårt möte. Vi valde att använda oss utav två olika frågeformulär, ett till Pelle och sportchefen och det andra frågeformuläret riktade sig till tränaren och spelaren. Detta för att vi ville ställa frågor som var relevanta för personens insikt i föreningen och för att få ut så mycket information som möjligt. Intervjuerna utfördes på klubbens kansli eller hemma hos berörd person så att samtalen kunde genomföras under avslappnade förhållanden. Under intervjuerna använde vi oss utav bandspelare samtidigt som vi förde anteckningar för att inte missa värdefull information. Frågorna som vi ställde till respondenterna var inom olika områden för att vi skulle få svar på vår problemställning. Eftersom vi vill veta vilka faktorer som orsakat deras ekonomiska kris frågade vi om föreningens likvida medel, det ekonomiska läget, ledningens hantering av den ekonomiska krisen samt omvärldens påverkan. Områden som vi även berörde var frågor angående Svenska Fotbollsförbundets (SvFF) kriterier för spel på elitnivå, om olika bidrag samt om det ekonomiska tar över det idrottsliga perspektivet alltmer.

2.1.2 Metodkritik

Kritik som vi riktar mot oss själva är att vi kunde ha haft fler intervjuobjekt som till exempel kontaktat deras största sponsor, någon inom kommunen som har ansvar för idrotten eller en representant från SvFF. Då hade vi kanske fått en bredare insikt i deras verksamhet och fler infallsvinklar på den ekonomiska krisen. Eftersom vår empiriska del är uppbyggd på personliga intervjuer kan våra frågeformulär ha haft för många frågor. Efter vår första intervju med Pelle insåg vi att våra frågor inte var så djupgående att vi inte fick fram den information som vi hade hoppats på. Vi ändrade frågeformuläret inför nästa intervju som var med sportchefen och vi återkom även till Pelle för att komplettera vårt material.

Kapitel 3

Teori

I detta kapitel redogör vi för relevant teori för uppsatsen. Vi kommer först att förklara vad en ideell förening innebär och deras likvida medel. Kapitlet kommer även att beskriva vad en ekonomisk kris innebär för idrottsföreningar.

3.1 Ideell förening

En ideell förening innebär att ett antal människor samlas i organiserad form med ett gemensamt intresse. För att en ideell förening ska existera och därmed bli en juridisk person finns det vissa krav som måste vara uppfyllda. Dessa krav är att antaga stadgar, antaga ett särskiljande namn samt att välja en styrelse. Genom att föreningen är en juridisk person medför detta att de har rättskapacitet vilket innebär att föreningen kan äga tillgångar, ansvara för skulder, skriva på avtal och vara arbetsgivare (Lundén & Lindblad 2008).

Ideella föreningar kan bedrivas på olika sätt beroende på deras syfte med verksamheten. Idrottsföreningar bedrivs på två olika sätt antingen rent ideellt eller ideellt med ekonomisk verksamhet. Rent ideella föreningar driver varken en ekonomisk verksamhet eller ett vinstsyfte för medlemmarna medan en ideell förening med ekonomisk verksamhet har en ekonomisk verksamhet men inget vinstintresse för medlemmarna. Det är svårt att definiera begreppet ekonomisk verksamhet. Några avgörande bedömningar för att se om föreningen bedrivs med ekonomisk verksamhet är att se om marknadsföringslagen gäller för verksamheten eller hur den skattemässiga och bokföringsmässiga biten påverkar näringsverksamheten (Lundén & Lindblad 2008).

Skillnaden mellan företagsverksamhet och ideell föreningsverksamhet kan även uttryckas att i ett företag är verksamhetsinnehållet ett medel för att nå ekonomiskt överskott till ägarna, medan det i en ideell förening är ekonomin som är medlet för att nå sitt verksamhetsmål (Palm 2008).

En idrottsförening är i de flesta fall beroende av ideellt arbete, det vill säga att ingen ersättning betalas ut till de som frivilligt ställer upp och arbetar för klubben. Detta är en

förutsättning för att verksamheten ska kunna skötas. Utvecklingen visar dock att alltför många medlemmar och övriga funktionärer kräver ersättning för det arbete de utför. På sikt kan detta medföra att syftet med ideell verksamhet försvinner (Lundén & Lindblad 2008).

Medlemmarna i en idrottsförening väljer ut en styrelse som är den verkställande ledningen. Styrelsen ska sköta det löpande arbetet med ansvar för anställda, bokföring och förvaltning. De arbetar efter de föreskrifter som finns i föreningens stadgar. För att styrelsens arbete ska fungera krävs det rutiner för organisation och uppföljning. Inom styrelsen ingår oftast en ordförande, vice ordförande, sekreterare, kassör samt ledamöter. Styrelsens ordförande har det största ansvaret och tillsammans med kassören och sekreteraren är de föreningens nyckelpersoner, men dock har hela styrelsen ett gemensamt ansvar för att allas arbetsuppgifter sköts korrekt. Normalt sett har personerna i styrelsen inget personligt ansvar för föreningens förpliktelser då avtal eller liknande tecknas i föreningens namn. Det kan dock hända att situationer uppstår då styrelsen bryter mot föreningens stadgar eller mot någon lag, vilket leder till att dessa blir personligt ansvariga. Större idrottsföreningar har på senare år haft stora problem med ekonomin och därför ska dessa ha en kvalificerad revisor (Eriksson & Svensson 2002).

Det finns krav för när en idrottsförening är bokföringsskyldig. Dessa krav är: föreningen bedriver näringsverksamhet, föreningen är moderföretag i en koncern och värdet på föreningens tillgångar överstiger 1,5 miljoner kronor. Föreningar som är bokföringsskyldiga måste avsluta räkenskaperna med en årsredovisning, ett årsboksslut eller ett förenklat årsboksslut. Det är nettoomsättningen som styr vilket avslut föreningarna ska ha. Om föreningen inte har en nettoomsättning på mer än 3 miljoner kronor ska de upprätta ett förenklat årsboksslut. Om de haft mer än 3 miljoner kronor i nettoomsättning ska de uppfylla minst två av de dessa alternativ: en nettoomsättning på mer än 50 miljoner kronor, fler än 50 årsanställda och en balansomslutning på mer än 25 miljoner kronor under de senaste två åren för att upprätta en årsredovisning. Om de inte uppfyller minst två av dessa alternativ men har en nettoomsättning på mer än 3 miljoner kronor ska de upprätta ett årsboksslut (Lundén 2007).

Ideella föreningar börjar mer och mer likna ett företags sätt att sköta verksamheten. Förändringen syns tydligt då idrottsklubbar styrs alltmer av externa intressenter. Detta medför en stor press på det sportsliga resultatet då ett ekonomiskt syfte finns i åtanke.

Det finns diskussioner om att förhållandet mellan idrott och ledning kan ta lärdom av varandra. Chefer i näringslivet kan lära sig av idrotten och att ledningen i den ideella föreningen kan ta lärdom av näringslivet (Adcroft & Teckman 2009).

3.1.1 Budget och planering i en ideell förening

Idrottsföreningar på en hög nivå omsätter stora summor pengar och detta kan medföra problem med att hantera det ekonomiska. Föreningen kan försöka undvika detta genom att göra en bättre budget och agera tidigare för att följa upp resultatet. I en idrottsförening är det speciellt viktigt att budgetera eftersom det kan finnas problem att öka intäkterna. Regelbundna genomgångar av budgeten samt att budgeten följs är mycket viktigt. Föreningen kan upprätta en resultatbudget som visar vilka intäkter och kostnader de har. De utgår ofta från tidigare räkenskapsårs resultatbudget och ändrar eventuellt någon post (Eriksson & Svensson 2002).

Föreningar kan även upprätta en likviditetsbudget som visar hur mycket kontanter och bankmedel som finns i föreningen vid en viss tidpunkt. Likviditeten är ett mått på föreningarnas förmåga att betala sina skulder i rätt tid. För föreningar är det viktigare att upprätta en likviditetsbudget än en resultatbudget då en dålig likviditet snabbare bryter ner en förening än ett dåligt resultat. Ett dåligt resultat ger så småningom även en dålig likviditet. En likviditetsbudget bör göras varje månad för att lättare kunna upptäcka eventuella brister. Styrelsen måste ha starka skäl för att avvika från likviditetsbudgeten såväl som resultatbudgeten (Lundén 2007).

3.1.2 Likvida medel i ideell förening

För att kunna bedriva en ideell förening krävs det finansiella medel. Det finns två sätt att få in likvida medel antingen genom egna intäkter eller genom lån. De egna intäkterna innefattar till exempel medlemsavgifter, lotterier, bidrag, reklam och sponsring (Eriksson & Svensson 2002).

Sponsring är en viktig del för den idrottsliga verksamheten. De stora företagen satsar mycket pengar på sponsring för att i gengäld få synas i allmänhetens ögon. Även de mindre företagen sponsrar idrottsföreningar men inte i samma omfattning som de stora

företagen. De lokala företagen sponsrar i huvudsak av ren välgörenhet, inte i form av marknadsföring. Det finns ett antal olika alternativ för företagen att sponsra föreningen med, det kan till exempel vara reklam på matchkläder, reklam på arenorna, reklam i annonser och programblad men även biljetter till matcher och tävlingar. Föreningen bör skriftligen upprätta sponsoravtalen eftersom ett skriftligt avtal är bindande (Eriksson & Svensson 2002).

En ideell förening som tillhör en riksorganisation får statliga bidrag och har dessutom chans att få kommunala bidrag. Det statliga lokala aktivitetsstödet (LOK) är avsett för att stödja ungdomsverksamheten. Av samhällsstödet är det kommunerna som är den överlägset största bidragsgivaren till idrotten. De betalar ut cirka 4,5 miljarder kronor per år till föreningarna (Ståhlberg 2006).

3.2 Ekonomisk kris

Skoglund och Olssons (1995, s. 14) definition av kris är ” en händelse som utgör ett hot mot människor, materiella och immateriella värden och där åtgärder utöver den normala krävs för att bemästra situationen”.

Det finns olika faktorer för att känna igen en kris i en organisation, det första är att organisationen inte räcker till för att lösa situationen vilket innebär att det måste till åtgärder utöver det vanliga arbetet. Den andra faktorn är överraskningsmomentet då organisationen inte kan förutse när händelsen inträffar. Ytterligare en faktor är att tiden inte räcker till för att lösa situationen vilket kan leda till att krisen förvärras. En fjärde faktor är oförmåga att agera vilket leder till att resultatet blir lidande. Den sista faktorn är ovissheten om krisens upplösning och det försvårar beslutsprocessen (Skoglund & Olsson 1995).

En organisation måste förstå att det finns olika typer av kriser för att på bästa sätt kunna hantera situationen. Enligt Parson (1996) finns det tre typer av kriser och dessa är omedelbarkris, hotande kris och bestående kris. Den omedelbara krisen innebär att organisationen inte blir förvarnad om problemet och är därför inte förberedda på vad som kommer att hända. I denna kris är relationen med media viktig då de förmedlar information till de intressenter som är involverade. Med den hotande krisen menar

Parson (1996) att den uppstår på grund av många omständigheter och under en lång tid är den i likhet med den omedelbara krisen svår att förutse. Under denna typ av kris har ledningen många ”små” kriser dagligen som de måste hantera och därför tänker de inte på den ”stora” krisen som kommer att inträffa. Den tredje typen av kris är den bestående krisen och den innebär att den kan vara i veckor, månader men även i flera år. Dock hade man kunnat förhindra det långa tidsförloppet om de kunnat bortse från skvaller, rykten och spekulationer. Organisationen får det svårt att ta sig ur krisen om ledningen inte ger klara direktiv och Parson (1996) poängterar att ärlighet varar längst.

3.2.1 Ekonomiska kriser i ideella föreningar

En ekonomisk kris uppstår i ideella föreningar av många olika anledningar och det är många faktorer som påverkar deras ekonomi. På senare år har förutsättningarna för idrottsföreningar förändrats på många olika plan men ändå sköts organisationen på samma sätt som tidigare. En elitförening omsätter idag mycket stora summor pengar. Trots detta har föreningar personal som saknar kompetens för att sköta föreningen ekonomiskt eftersom det ofta är personer som är engagerade i verksamheten som är villiga att hjälpa till (Kenttä & Stenmark 2004).

Sponsorerna är idag en viktig faktor för föreningarna. Tidigare sponsrade företag främst av sociala skäl och sågs mer som ett bidrag för att främja den lokala idrottsliga verksamheten. Denna välgörenhet från lokala företag finns inte kvar i samma utsträckning då det numera handlar om ett längre sponsorskap. Det är även hårdare konkurrens om sponsorerna eftersom allt fler klubbar är i behov av sponsring. Publiken är en annan viktig faktor för föreningarna och konkurrensen om publiken har hårdnat. Elitföreningarna får kommunala bidrag i olika former och det är en viktig del av föreningarnas ekonomi. Även kommunernas ekonomi förändras och det blir svårt för dem att satsa pengar på idrottsföreningar och arenorna utan kommunerna blir tvungna att satsa sina resurser på sina kärnverksamheter (Falck 1999).

3.2.2 *Krishantering i organisationer*

Mitroff, Harrington och Pearson definierar en kris som ”en händelse som kan förstöra eller påverka en hel organisation” (1999, s.36). Ledningen har ett stort ansvar för organisationens sätt att hantera en kris innan, under och efter den har inträffat.

Den interna informationen kan aldrig bli för mycket i en förening och för att kunna nå ut med sin information kan styrelsen ha en öppen dialog med sina medlemmar. Styrelsen kan på många olika sätt förmedla den pågående informationen genom att till exempel sätta upp styrelseprotokoll så att medlemmarna får ta del av vilka beslut samt tagits och vilka åtgärder som ska göras. Föreningen kan även anordna informationsmöten med jämna mellanrum där medlemmarna kan ansluta för att ställa frågor. Det är ledningens ansvar att se till att medlemmarna vet vad som sker i föreningen och att de får den information som behövs (Eriksson & Svensson 2002).

Kriser i organisationer är osäkra händelser som kräver särskild uppmärksamhet från ledningen om de ska undvikas eller förhindras. Enligt Chong och Escarraz (1997) är de flesta ekonomiska kriser likviditetskriser som i värsta fall kan leda till konkurs. Ofta uppstår en likviditetskris av dåliga kreditbeslut, överproduktion, förlust av en stor leverantör eller kund och statliga förordningar.

Krishantering i företag kan förebyggas på många olika sätt. Mitroff, Harrington och Pearson (1999) har utvecklat en åttastegsmodell för hur företag kan hantera en kris. För det första måste ledningen kunna känna igen en kris och tyda varningssignaler på att en kris är på väg att uppstå. Ledningen är ofta dålig på att upptäcka varningssignalerna eller har de en tendens att ignorera dem. När krisen väl har upptäckts i det andra steget får organisationen två problem: för det första måste de hantera krisen och för det andra måste de kunna hantera media. När ledningen ska hantera krisen ska de genom det tredje steget aktivera en krisgrupp som arbetar med att lösa situationen. Det fjärde steget är att behandla skadorna det vill säga lösa krisen och att åter bygga upp och stärka sitt varumärke. För att organisationen ska kunna lösa krisen måste kommunikationen med media och intressenter fungera enligt femte steget. När det har skett måste de definiera den typ av kris som har uppstått så att deras image inte förstörs. De bör berätta varför krisen uppstått och om några misstag har skett. Det viktigaste steget av de alla är det sjätte steget och det är återhämtningen. I det steget börjar organisationen stärka den

krisplan som finns och om det inte finns någon har de insett att det bör finnas en krisplan för organisationen. I detta steg förebygger organisationen att liknande situationer inte ska uppstå och visar genom detta att de har lärt sig av sina misstag. Därefter kommer sjunde steget som är att kommunikation är det viktiga och att de måste vara ärliga och visa öppenhet om sin kris. Det sista och åttonde steget är att företaget bör göra en utvärdering om vad de har lärt sig och hur de ska hantera en liknande situation (Mitroff, Harrington & Pearson 1999).

3.2.3 Finanskrisen

I allmänhet definieras en finansiell kris att vara ”ett bredare spektrum av störningar såsom kraftig nedgång i tillgångspriserna, misslyckanden av stora finansiella mellanhänder, eller störningar på valutamarknaden” (Allen & Snyder 2009 s. 37).

Enligt Lybeck (2009) befinner sig världen för närvarande mitt i en finansiell kris som är den största sedan den stora depressionen på 1930-talet. I grund och botten är den finansiella krisen en likviditetskris. Tillgångarna går inte längre att sälja då marknaden inte kan bestämma priset på tillgångarna. Det som startade dagens finanskris är brist för förtroendet mellan aktörerna på bankmarknaden. Det är naturligt att bankerna lånar ut kapital i goda tider när riskerna är låga och att de i en lågkonjunktur håller tillbaka utlåningen då låntagarnas kreditvärdighet sjunker.

Finanskrisen påverkar företagen i allra högsta grad då de är beroende av det ekonomiska läget i världen. Befinner världen sig i en lågkonjunktur drabbas företagen hårt och konsumtionen blir lidande. Då konsumtionen är låg minskar även intäkterna vilket leder till att företagen får varsla. Varslen i företagen kommer att öka under en lång tid framöver och efterfrågan på arbetskraft kommer att sjunka (Mörtvik & Spånt 2008).

Kapitel 4

Bakgrunds data

I detta kapitel ger vi en allmän introduktion till ämnet där vi berör damallsvenskans ekonomiska utveckling. Vi kommer även att redogöra för vilka ekonomiska kriterier som SvFF sätter upp för elitlag samt kort om EFD och bidrag från kommunen.

4.1 Damallsvenskans ekonomiska utveckling

Damallsvenskan har under ett antal år expanderat på många olika sätt. Intäkter och kostnader ökade under 2008 jämfört med 2007 med 16 procent respektive 28 procent vilket innebär att fastän intäkterna ökade så har det inte lett till ett bättre ekonomiskt läge. Kostnaderna har ökat desto mer och dessa kostnader beror på att personalkostnader, match- och träningskostnader har ökat drastiskt. En av de stora kostnaderna som har ökat kraftigt sedan 2002 är spelarsättningen. Bara sedan 2007 har ersättningen ökat med 48 procent. På intäktssidan är det reklam och sponsring som ökat med 29 procent jämfört med 2007 och det visar att det finns ett ökat intresse för damfotboll. Föreningarna i Damallsvenskan redovisade tillsammans ett underskott på cirka 8 miljoner kronor år 2008 vilket är en stor skillnad jämfört med 2007 då det var ett underskott på cirka 1 miljon kronor (Palm 2008).

Av föreningarna i Damallsvenskan 2009 redovisade 8 av 12 klubbar ett negativt eget kapital. Detta underskott leder till att ekonomin i de damallsvenska klubbarna är problematiskt, klubbarna måste få bättre koll på sina kostnader och intäkter (Sydsvenskan 2009).

4.2 Svenska Fotbollsförbundets ekonomikriterier

Svenska Fotbollsförbundet (SvFF) har särskilda ekonomikrav för klubbarna i Damallsvenskan. Enligt SvFF:s stadgar skall föreningarna bedriva sin verksamhet med sund ekonomi och iaktta god redovisningssed. Det innebär att de ska följa lagar, regler och rekommendationer. 2001 beslutades att skärpa kvalitetskraven för de damallsvenska föreningarna.

I korthet innebär kraven följande:

- Räkenskapsår och verksamhetsår skall följa kalenderår.
- Årsmötet skall senast hållas den 15 mars.
- Räkenskaperna skall följa en av Förbundsstyrelsen föreskriven kontoplan.
- Spelartrupp skall i årsredovisningen redovisas enligt en av Förbundsstyrelsen föreskriven ordning.
- Varje elitförening skall ha minst en godkänd eller auktoriserad revisor.
- Senast den 16 mars skall varje elitförening till Svenska Fotbollsförbundet lämna in den av styrelsen och revisorerna godkända årsredovisningen, inklusive förvaltnings- och revisionsberättelse, samt den av Svenska Fotbollsförbundet fastställda ekonomirapporten avseende det gångna verksamhets- och räkenskapsåret.
- Elitföreningarna får inte ha negativt eget kapital i årsbokslutet/årsredovisningen. Om en förening inte uppnår detta mål skall i första hand upprättas en handlingsplan, och i andra hand ett periodiserat bokslut per den 31 augusti. Representationslag i Allsvenskan, herrar, Superettan och Damallsvenskan, för klubbar som i detta periodiserade bokslut har ett negativt eget kapital, skall, såvida inte särskilda skäl föreligger, degraderas i seriesystemet (nedflyttning en serie).
- Per den 31 augusti får inga skulder avseende skatter och allmänna avgifter, skulder till Svenska Fotbollsförbundet, SDF eller annan medlemsförening, som inte kan kvittas mot fordringar, vara förfallna till Detta skall styrkas genom skriftligt intyg av såväl föreningsstyrelsen som föreningens revisor, och skall vara Licensnämnden tillhand senast den 1 oktober.
(Svenska Fotbollsförbundet 2009)

Dessa kriterier ingår i den så kallade elitlicensen från och med år 2004 för damallsvenska föreningar. Skulle inte dessa ekonomikriterier uppfyllas beviljas inte heller elitlicens av Licensnämnden och därmed inte spel i högsta division såvida inte särskilda skäl föreligger. Med särskilda skäl avses sådana omständigheter som föreningen inte själv kan råda över som till exempel en huvudsponsors konkurs, brottsligt förfarande av anställd eller enskild styrelseledamot. Om det föreligger ett särskilt skäl döms föreningen till böter istället för degradering i seriesystemet. Föreningar som omfattas av elitlicensen ska regleras efter Bokföringslagen samt Årsredovisningslagen (Svenska Fotbollsförbundet 2009).

Skulle föreningen visa ett negativt eget kapital den 31 december ska de senast den 31 mars året efter skicka en handlingsplan till Licensnämnden som redogör för hur föreningen ska gå tillväga för att förbättra det egna kapitalet. Om handlingsplanen inte blir godkänd ska föreningen senast den 1 oktober skicka in ett periodiserat bokslut per den 31 augusti. Blir handlingsplanen godkänd skrivs de upp på Licensnämndens bevakningslista (Svenska Fotbollsförbundet 2009).

4.3 Elitföreningen Damfotboll

Elitföreningen Damfotboll (EFD) är en frivillig sammanslutning av föreningar som tillhör det svenska seriesystemet Damallsvenskan och division I damer. Deras uppgift är att samarbeta med de anslutna föreningarna och att arbeta med gemensamma intressefrågor inom damfotbollen. EFD är även ett remissorgan till SvFF och finns idag representerat i samtliga grupper och kommittéer i SvFF. Deras målsättning är att utveckla damfotbollen genom att arbeta med riktad marknads- och utvecklingsarbete men även att skapa större förutsättningar för damfotbollen. EFD ger bidrag till de Damallsvenska klubbarna, alla föreningar får ett grundbidrag på 1 miljon kronor vardera (Elitföreningen Damfotboll 2009).

4.4 Statligt lokalt aktivitetsstöd och kommunalt bidrag

Idrottsverksamhet som inriktar sig på tävlingsidrott samt hälso- och motionsidrott kan få statligt lokalt aktivitetsstöd. I förordningen om aktivitetsstöd anges syfte och förutsättningar för att beviljas bidrag. För att kunna få statligt lokalt aktivitetsstöd krävs det att föreningen är ansluten till Riksidrottsförbundet som sköter handläggningen av ansökan samt fördelningen av bidraget. Bidragsberättigade föreningar är ideella föreningar som är medlemmar i specialidrottsförbundet och är anslutet till Riksidrottsförbundet. Det finns ett antal villkor för att få bidrag. De deltagare som är bidragsberättigade är barn och ungdomar i åldern 7-20 år och som är aktiva i den idrottsliga verksamheten. Det krävs att sammankomster och deltagartillfällen sker i föreningens regi. Detta innebär att föreningen gentemot medlemmarna har ansvaret för verksamheten (LOK-stödsregler 2009).

En grundläggande bestämmelse för att få kommunalt bidrag från den lokala kommunen är att föreningen ska bedriva sin verksamhet i kommunen. Allmänna bestämmelser är att föreningen ska lämna in riktiga och aktuella uppgifter om verksamheten, utse en bidragsansvarig person, medlemsavgiften får lägst vara på 50 kronor per år och vid marknadsföring ska det framgå att verksamheten har stöd från kommunen. Lämnar föreningen oriktiga uppgifter medför det återbetalningsskyldighet och därmed avstängning från bidrag. En ansökan som lämnas in för sent tas inte upp till behandling.

En förening som får bidrag från annan nämnd kan inte få bidrag för liknande från kultur- och fritidsförvaltningen (Bidragsbestämmelser kultur- och fritidsförvaltningen 2008).

Det finns olika bidrag som föreningar kan ansöka om i den lokala kommunen, dessa är: Aktivitetsstöd, driftbidrag, hyresbidrag, investeringsbidrag, verksamhetsbidrag, arrangörsstöd och projektbidrag för fritid samt kultur (Bidragsbestämmelser kultur- och fritidsförvaltningen 2008).

Kapitel 5

Empiri

I detta kapitel presenterar vi vårt empiriska material där vi redogör för vad våra intervjuer har gett oss. Vi redovisar vårt material genom att presentera svaren under olika kategorier och vi inleder varje kategori med ett citat från någon respondent för att ge läsaren en intressant läsning.

5.1 Intervjuer med Sportchef och person i ledande ställning

5.1.1 Bakgrundsinformation om föreningens verksamhet

”Här spelar vi fotboll punkt slut”

Föreningen bildades 1998 efter en sammanslagning mellan två lokala idrottsföreningar. Klubben bytte namn 2006 för att den ena föreningen startade upp verksamheten igen. Föreningen driver rakt igenom en damverksamhet som enbart spelar fotboll. Föreningen är en ideell förening med en ekonomisk verksamhet med en omsättning på cirka 7 miljoner kronor (2008). Då föreningen har en hög omsättning är de bokföringsskyldiga enligt Årsredovisningslagen och upprättar därmed en årsredovisning. Föreningen har ett elitlag som är inne på sitt andra år i Damallsvenskan samt ungdomsverksamhet i tre åldersgrupper. Föreningen är uppbyggd av en styrelse som under detta år har saknat en verkställande direktör. Styrelsens uppgifter är att tillsätta personer till föreningen och att ge fullmakter till dem som är behöriga. Styrelsen har som uppdrag att lägga en budget, en verksamhetsplan och en omvärldsbild samt att förmedla till nya personer som kommer till klubben om vad som gäller. Klubben har 240 medlemmar varav 160 är aktiva. Klubben har två heltidsanställda tränare, en kanslitjänst på 50 procent och 20 kontrakterade spelare varav två räknas som heltidsanställda. Vid matchtillfällena arbetar cirka 50 funktionärer ideellt med diverse uppgifter som till exempel entré och försäljning. De har även en kamratförening som ideellt hjälper till att underhålla anläggningen.

5.1.2 Likvida medel i föreningen

”Kom utgifter som vi inte kände till”

Sportchefen gav oss information om hur föreningen har utvecklats under åren för att vi skulle få en uppfattning om hur föreningen ser ut samt hur de budgeterar. 2006 hade klubben en omsättning på 750 000 kronor varav 250 000 kronor var från sponsorer. Klubben förlitade sig enbart på ideella insatser. 2007 omsatte de 1,5 miljoner kronor och sponsringen var då 750 000 kronor och det var även detta år som laget gick upp i Damallsvenskan. Tränaren vid detta tillfälle ställde ett ultimatum i början av året att han skulle få disponera 350 000 kronor från klubben för att kunna ta dem upp i Damallsvenskan och han lyckades. Året därefter 2008 då klubben var nykomlingar i Damallsvenskan började klubben betala ut löner till spelare och tränare. Under deras första år i Damallsvenskan omsatte de 4 miljoner kronor varav sponsorintäkterna utgjorde 1,4 miljoner kronor. Sponsorintäkterna ökade på grund av att klubben redan hade säkrat sin plats i Damallsvenskan i ett tidigt stadium och kunde därmed kontakta företagen tidigare än sina konkurrenter. 2008 gick klubben in med ett underskott på 104 000 kronor varav en kundförlust på 100 000 kronor. De visste att detta skulle arta sig då 85 procent av sponsorpengarna skulle komma och hade därför en bra likviditet i början av året fastän att de inledde med ett underskott. Som nykomlingar i Damallsvenskan medförde detta några oväntade utgifter som de inte hade räknat med som till exempel en försäkring på 50 000 kronor som de inte hade betalat. De var inte på det klara för vilka regler som gällde för spel i Damallsvenskan och det innebar att de stötte på problem.

Sportchefen säger att de använder sig utav både en likviditetsbudget och en resultatbudget, det är ett måste. Pelle säger däremot att de inte har upprättat en likviditetsbudget förrän i slutet av året. Han anser att de inte haft behov av en sådan eftersom de haft så täta möten och kontroll på utgifter och inkomster när de såg att det började skena iväg. Han berättar att den likviditetsbudget som upprättats i slutet på året har gjorts med hänsyn till de intäkter som de har haft efter säsongen som diverse arrangemang och föreningen har varit angelägna att betala delar av sina leverantörsskulder. Sportchefen menar att en budget är ett fiktivt begrepp där de gissar om framtiden, man antar något som är rimligt. Budgeten gör föreningen utifrån vad det

varit det sämsta året. Båda var överens om vilka som var föreningens största kostnader och intäkter. De tre största intäktsposterna är sponsorintäkter på 1,1 miljoner kronor, bidrag från EFD på en miljon kronor och matchintäkter som till exempel entré och försäljning på 250 000 kronor. Deras största kostnad är lönekostnader som för 2009 är på 2,4 miljoner kronor inklusive sociala avgifter, skatter med mera. Den andra stora kostnaden är resekostnader som är på 350 000 kronor. Planhyror är den tredje största kostnaden som är på 150 000 kronor.

De tycker även att föreningen inte får mycket hjälp av kommunen eller inte i den omfattningen som de borde. De får ett elitbidrag på 50 000 kronor och ett marknadsföringsbidrag på 100 000 kronor. De får även ett aktivitetsstöd beroende på hur många medlemmar de har. Detta år fick de 60 000 kronor för två terminer. Kommunen äger anläggningen vilket medför att klubben får betala planhyra så i princip går bidraget tillbaka till kommunen. Det är kommunen som sköter drift och underhållning på anläggningen och det gör att föreningen slipper kostnader för detta. Båda påpekar att det är stor skillnad på hjälp från kommunen mellan klubbar i Sverige. Andra lag i Damallsvenskan får betydligt högre summor och vissa kommuner går även in och "räddar" föreningen från konkurs. Sportchefen säger att föreningen genererar pengar till kommunen och att de borde ge mer bidrag till idrottsföreningar. De borde även ha en långsiktig plan för idrotten i kommunen men de har en trög syn på idrotten i den här staden tycker han. Idrotten är en stor social funktion för ungdomarna och därmed borde kommunen satsa mer på idrotten.

Föreningen får även ett statligt bidrag från Riksidrottsförbundet på 100 000 kronor för två terminer. Detta kommer eventuellt att kunna öka tills nästa år då klubben kommer att satsa mer på ungdomssektionen berättar Pelle.

Båda är helt överens om att sponsringen är en oerhört viktig och betydande del för klubben. De hade inte kunnat bedriva en elitförening utan sponsorintäkterna. Man kan säga att klubben är beroende av sina sponsorer då de kan sätta upp en målsättning för verksamheten och därmed göra den möjlig. 2006 utgjorde sponsringen 1/3 av omsättningen, 2007 var det 50 procent av omsättningen och 2008 var det 30 procent av omsättningen. De har en grupp på fem personer som enbart jobbar med sponsring. I

januari, februari och mars är föreningen beroende av sina sponsorintäkter då de inte har några andra intäkter att förlita sig på.

5.1.3 Ekonomiska läget i föreningen

”Vi lyckades inte göra pengar ett bra år”

Klubben befinner sig i ett kritiskt ekonomiskt läge då de har ett underskott på 750 000 kronor, innestående leverantörsfodringar samt innestående löner vilket inte är optimalt. Sportchefen berättade att 2008 var ett framgångsrikt år men de gick ändå inte med plus och han blev redan då orolig inför kommande säsong. I samband med att det inte gick så bra ekonomiskt kom även den globala krisen och detta oroade honom. De började redan se problem med likvida medel i januari följande år. I januari-mars får de inga intäkter som de producerar själv utan de har enbart sponsorintäkter att röra sig med och bidrag från EFD. Pelle berättade att de uppmärksammade krissituationen under budgeten i april/maj. Sponsorintäkterna hade då minskat med cirka 300 000 - 400 000 kronor och de hade då fått in mindre pengar än vad de hade beräknat. Detta berodde på att det sportsliga inte gick som de hade tänkt sig. Detta medförde att media och publik tappade intresset och därmed minskade intäkterna.

5.1.4 Ledningens hantering av den ekonomiska krisen

”Det är inte kostnaderna som är problemet utan vår skicklighet att jaga intäkterna”

Både sportchefen och Pelle inser att klubben inte kan fortsätta att ha underskott i sin verksamhet och kräver därför en längre arbetsplan. Det började med att de gjorde en ny budget i maj där de fick sänka alla poster i budgeten till exempel en halv miljon kronor på kostnadssidan. Efter det gick de ut till leverantörerna och sa hur läget låg till och gjorde upp en betalningsplan. I och med att de gick ut till leverantörerna hade de även en bra och öppen dialog med media. Det första de prioriterade var att betala skatterna eftersom de är viktiga, om de inte betalar dem så går dem i konkurs enligt SvFF:s kriterier. På grund av att de hade ett negativt eget kapital i på sommaren 2009 och var då tvungna att upprätta en åtgärdsplan och skicka in till SvFF. De fick denna åtgärdsplan godkänd och kunde därmed fortsätta sitt arbete med att förbättra klubbens ekonomiska

situation. Föreningen har fått stoppa alla inköpskanaler som inte varit livsnödvändiga och framförallt sett över hur de kan öka intäkterna under slutet av året. De har tre personer som jobbar med krisen och dessa tre representerar styrelsen, marknadsgruppen och kansliet. Denna grupp har haft kontakt med spelare, leverantörer och banken. Dessa tre personer var tvungna att ta reda på var det brinner och se vad de mest akuta problemen var. Styrelsen har hela tiden varit informerade hur gruppen har gått tillväga. Föreningen var tvungen att ta ett kortfristigt lån under hösten 2009 då det var ett akutläge med leverantörsskulderna. Det har även hänt att de har fått ta pengar från egen ficka och ge till de spelare som varit i absolut behov av pengar. I somras arbetade denna grupp med ett projekt som innebar att de gick ut till deras samarbetspartners för att få ytterligare ekonomiskt stöd. Detta stöd var formellt en sponsring men företagen fick i gengäld diplom, lotteri och tackannons i den lokala tidningen.

Deras långsiktiga planer är att dela upp arbetet mer och de har nu tillsatt en grupp för att enbart arbeta med att locka till publik och en grupp som kallas marknadskommitté som ska jobba med sponsring. De ska även vara mer kostnadseffektiva och hålla ner varenda krona de kan. Sportchefen anser att de har en brist i verksamheten och det är att ingen har det som fast arbete utan det mesta arbetet sker ideellt. En annan långsiktig plan är att kontakter med företag ska ske genom aktiviteter där företagen samt föreningen kan knyta nya kontakter och därmed skapa ett bredare nätverk. De vill kunna attrahera företag genom att ge något tillbaka till sponsorerna. Pelle tycker det är viktigt att klubben försöker hitta en eventuell huvudsponsor som de kan skriva ett avtal med i två till tre år, som då blir deras största sponsorintäkt. Deras sponsoravtal är i dagsläget upprättade under ett år men de vill skriva längre avtalsperioder även med dessa sponsorer. De måste även ha bättre koll på sina kostnader som till exempel pressa priserna på resor, materialinköp och tryckkostnader. De ska även skära ner på lönekostnaderna men det får samtidigt inte generera en sämre kvalitet på det sportsliga. Sportchefen berättar att de i maj 2009 började berätta för spelarna att de hade det svårt ekonomiskt och att ledningen gjorde allt för att kunna betala ut lönerna. Det var en i styrelsen som personligen berättade för spelarna hur det låg till och vissa tog det bättre än andra. Styrelsen fick även berätta att de inte kunde betala ut lönen den 25:e varje månad eftersom de inte visste om föreningen hade tillgång till likvida medel. Båda berättar att de hela tiden informerat spelarna fortlöpande hur läget ser ut och spelarna fick reda på det innan informationen läckte ut till media. Föreningen har försökt att ha

en öppen dialog med alla medlemmar under året. De kan inte svara på när de anställda kommer att få sin lön utbetald eftersom styrelsen själva inte kan svara på detta. I samband med att de anställda meddelades hade de möjlighet att säga upp sitt avtal eftersom föreningen inte fullföljde sina åtaganden men alla spelare valde att stanna kvar. Sportchefen poängterar att dem som lämnar klubben inför nästa säsong kommer att prioriteras först genom att betala deras löner då de inte vill ha skulder runt om i Sverige. De spelare som blir kvar i föreningen kommer de att göra upp en plan om hur utbetalningen kommer att se ut under nästkommande år.

5.1.5 Omvärldens ekonomiska situation

”Företagen stryker hellre sponsringen än en anställd”

Sportchefen och Pelle säger att lågkonjunkturen har påverkat dem och problemen ser de hos företagen då de inte är beredda eller är motiverade att gå in i verksamheten fast de har bra kontakt med dem. Företagens argument var att dem var osäkra på om de hade råd och de visste inte själva om de fanns kvar på marknaden. De företag som ändå ville vara med och hjälpa föreningen sänkte sin sponsring från till exempel 75 000 kronor till 25 000 kronor.

5.1.6 Svenska Fotbollsförbundets kriterier samt Elitföreningen Damfotbolls bidrag

”Man har god tid på sig att komma tillrätta med sina ekonomiska problem”

Det är bra att elitlicenskriterierna finns då klubbarna får ett större ansvar samt att det är bättre kontroll på ekonomin anser Pelle. Genom dessa kriterier får man bort så kallat ”ekonomisk dopning” vilket innebär att klubbar drar på sig kostnader som de sedan inte kan betala. Detta skapar rättvisa då alla klubbar har samma förutsättningar och följer samma regler. Idag tar det lång tid, cirka tre år, innan en klubb påverkas av ett eventuellt straff vid ett negativt eget kapital. Det första året ska klubben upprätta en handlingsplan som ska vara realistisk. Åtgärddar klubben inte ekonomin det andra året ska de upprätta ännu en handlingsplan. Har klubben fortfarande inte åtgärdat ekonomin inför det tredje året riskerar klubben att flyttas ner en division i seriesystemet. Det diskuteras i SvFF att

straffet eventuellt ska bli hårdare för klubbarna då de istället ska flyttas ner två divisioner.

SvFF marknadsförde Damallsvenskan till att vara ”världens bästa liga” och då ville även spelarna ha högre löner. Eftersom klubbarna importerade spelare från utlandet och betalade höga löner till dem ville även de svenska spelarna ha löneförhöjning säger sportchefen. Genomsnittslönen innan ökningen var cirka 3000 kronor i månaden för den bäst betalda spelaren medans det nu rör sig om betydligt högre summor. Den kraftiga löneökningen bidrog till att klubbarna inte hann med. Lönen gick inte hand i hand med intäkterna. SvFF skyller på klubbarna att det är de som betalat ut för höga löner. Damerna måste dra in mer sponsring än vad herrarna behöver eftersom herrarna får mer bidrag från SvFF. Herrarna i Allsvenskan får cirka 20 miljoner kronor i bidrag från SvFF och herrarna i superettan får cirka 5 miljoner kronor medan ett lag i Damallsvenskan får 1 miljon kronor informerade sportchefen. Han var väldigt kritisk till detta då herrarna kan förlita sig på sina bidrag. Damfotbollsföreningar är i behov av mer bidrag av SvFF för att kunna utveckla sin verksamhet och att i fortsättningen kunna hålla en hög internationell standard anser Pelle. Om förbundet inte prioriterar damfotboll så kommer Damallsvenskan precis som Herrallsvenskan är idag vara en icke internationell intressant serie om några år tror han.

5.1.7 Ekonomin vs Idrotten

”Ekonomin kommer även vara ett helvete nästa år”

Ekonomin är det som styr det hela och är a och o för att driva en idrottsförening. Det måste vara det som styr då man inte kan arbeta utifrån en marknad som inte finns säger sportchefen. Båda håller med om att det handlar mycket om pengar och om föreningar vill utveckla sin idrott krävs det resurser. Framgång föder framgång och genom denna framgång kan man då driva fram det idrottsliga. En förening med heltidsanställda spelare, tränare men även kontorspersonal ger föreningen en mer professionell bild av föreningen utåt sett. I Damallsvenskan kan man se att placeringen i tabellen är likvärdig med vad föreningen omsätter. De med lägst omsättning hamnar oftast sist i tabellen. ”Det ska vi ändra på då vi ska vinna Damallsvenskan om två år med lägst omsättning”

säger sportchefen. Det krävs en stark ekonomisk grund för en förening om de ska nå stora framgångar, det hjälper inte bara att jobba hårt och effektivt poängterar Pelle.

I Damallsvenskan gick utvecklingen för fort och sportchefen tror att omsättningen i klubbarna kommer att minska år 2010. Detta på grund av att spelarna med hög lön flyttar utomlands men risken är då att man får en sämre produkt då alla profiler försvinner. Båda påpekar även att det är viktigt att ha en produkt som säljer. Här berättar de om Marta, som är en brasiliansk fotbollsstjärna, som drog oerhört mycket publik vart hon än kom i Sverige. Sportchefen tycker även att det sportsliga får kliva åt sidan då det är mer fokus på ekonomin och han tror även att det kommer vara ett helvete nästa år med ekonomin.

Föreningar är mycket beroende av sponsring då de inte kan bedriva en verksamhet på egen hand. Man kan jämföra klubben med en produkt i företagen då man måste marknadsföra och sälja sin produkt. Pelle menar att har man inte en tillräckligt stark produkt kommer inte klubben att överleva på den elitnivå som klubben befinner sig på. Han vill att föreningen ska arbeta mer som ett företag och ta ”bort” fokus på det idrottsliga. I framtiden vill han ha en arena med loger så att företag kan komma dit och ha konferenser i samband med matcher. Detta koncept kanske blir mer attraktivt för företag och genererar därmed större intäkter. Är produkten inte tillräckligt stark kan den påverkas av övriga ekonomiska situationer som till exempel globala ekonomiska kriser och konjunkturer. Under dessa ekonomiska situationer har företag mindre pengar att röra sig med och detta kan leda till att idrottsföreningar kommer i skymundan. De två främsta orsakerna till att idrottsföreningar drabbas av ekonomisk kris är att företag själva har det jobbigt ekonomiskt och att föreningar är dåliga på att sälja sin egen produkt.

5.2 Intervju med tränare och spelare

5.2.1 Den ekonomiska krisens påverkan

”Jag har fått låna pengar av mamma för att överleva”

Både tränaren och spelaren vet om vilket ekonomiskt läge klubben befinner sig i men samtidigt påpekar spelaren att hon inte vill veta då det är ledningens jobb att ta hand om det ekonomiska. Spelarna får höra en hel del runt omkring sig och det diskuteras mycket men hon anser att deras jobb är att spela fotboll. De uppmärksammade den ekonomiska krisen på grund av att de inte fått någon lön sedan 25:e augusti vilket är tre månader sedan. Tränaren blir påmind om situationen då spelare ringer och frågar när de ska få ut sin lön. Spelarna ringer och frågar olika personer i föreningen angående lönefrågan och det tror han att det beror på att de inte vill verka för giriga. De har märkt att det varit problem med ekonomin i föreningen hela året då lönen aldrig kommit i tid. Vi har fått fråga när lönen kommer varje månad säger både tränaren eller spelaren.

Både tränaren och spelaren har fått låna pengar av familjemedlemmar på grund av att de inte fått någon lön sedan augusti. Spelaren säger att hon i stort sätt lever på den lön hon får från klubben och på hennes jobb vid sidan av fotbollen arbetar hon inte många timmar. Den ekonomiska krisen påverkar inte laget så mycket då spelarna försöker stänga ute det problemet påpekar både spelaren och tränaren. Spelarnas jobb var att fixa nytt kontrakt till Damallsvenskan nästa år och spelaren tror att om de inte fixat det hade de definitivt inte fått möjlighet att få sina pengar. Tränaren säger att spelarna ändå skötte sitt jobb på plan och rent resultatmässigt var det ingen påverkan. Tränaren tror att detta beror på att damerna har en högre moral än herrarna då damerna inte är vana att få lön för att spela fotboll. Spelaren anmärker också om det varit ett vanligt företag och lönen uteblivit hade man inte gått till jobbet men vi skötte ändå vårt jobb. Hon berättar även att en del av spelarna har varit tvungna att flytta, antingen hem till sina föräldrar eller till en billigare lägenhet.

5.2.2 Ledningens hantering av den ekonomiska krisen

”Skulle ha funnits någon information -finns ingen överhuvudtaget”

För det första tycker tränaren att styrelsen lade upp sin budget på fel sätt då de räknade med att publikintäkterna skulle öka nästkommande säsong. Detta var lite av en ”glädjebudget” tyckte han då fotbollslag vet att andra året i Damallsvenskan är tufft. Detta tyckte han var ”rent åt skogen”. De visste redan då att många profiler i serien skulle lämna vilket innebär ett mindre intresse från publiken. För det andra tycker han att informationsflödet i föreningen skulle ha varit bättre och haft en mer öppen information där vi kunde se att styrelsen jobbade med att lösa situationen. Ett annat problem har varit att det inte varit några papper skrivna på sponsoravtalen utan bara muntliga. Den personen som skötte det har slutat och de som sköter det nu gör skriftliga avtal. Spelaren berättar att inför säsongen fanns det många mindre sponsorer som ville sponsra föreningen men att den personen i ledningen som hade hand om sponsringen då hellre satsade på de stora sponsorerna och därför uteblev de mindre sponsorerna. Spelaren tycker även att sportchefen har tagit på sig för mycket. Han har varit allt från tränare till att sköta mycket i föreningen. Nu har han insett sina begränsningar och tagit hjälp av fler personer och delat upp arbetet sinsemellan. De nya personerna är bättre på att förmedla budskapet till spelarna och de berörda tycker hon.

De fick reda på att föreningen skulle ”frysa” lönerna när en i styrelsen kom och meddelade att det inte blir någon lön för september månad. Styrelsen meddelade berörda bara denna gång om att lönen skulle utebli, sedan dess har de fått ringa för att fråga om de kommer att få någon lön. Detta borde styrelsen ha skött bättre tycker tränaren då de kunde ha informerat löpande om hur läget ser ut. ”Det är ju styrelsens jobb att sköta sådana här frågor”. De har inte fått någon information om när lönen kommer att utbetalas. Han tycker även att det borde vara tydligare vem i styrelsen som de ska ringa om de har några frågor angående detta. Spelaren säger att de inte vet om de får hela summan som uteblivit på en gång eller de får lite då och då.

Tränaren spekulerar om att det kanske varit en viss skillnad med inställningen i laget om styrelsen hade meddelat spelarna i augusti att de inte skulle få lön förrän i början av nästa år. Han tror att ledningen drog vita lögnar till spelarna för att de skulle säkra

kontraktet för ett fortsatt spel i Damallsvenskan och för att spelarna skulle stanna i klubben.

5.2.3 *Ekonomi vs Idrotten*

”När jag tar på mig fotbollsskorna tänker jag inte på det ekonomiska utan på att jag ska sköta mitt jobb”

Både tränaren och spelaren anser att det ekonomiska perspektivet tar över det sportsliga perspektivet allt mer. Spelaren ser det dock från en annan synvinkel då hon tänker på sin personliga ekonomiska situation medan tränarens synvinkel är på klubbens ekonomi. Spelaren säger att när hon tar på sig fotbollsskorna tänker hon inte på det ekonomiska utan på att hon ska sköta sitt jobb. Det är när spelaren kommer hem som det blir mer påtagligt att ekonomin är en viktig del.

Tränaren påpekar att spelarna har fått upp ögonen för att de kan tjäna pengar på fotboll. Spelarna utnyttjar detta och hör runt bland klubbarna för att kunna få ett bättre kontrakt. Det är svårt att hålla spelare kvar fast klubben har ett kontrakt skrivet med dem, de kan lämna mitt under säsong om de vill det. Många klubbar i Damallsvenskan har en stor sponsor som underlättar det ekonomiska för dem och att de kan koncentrera sig mer på det idrottsliga. Han tycker att föreningen år 2008, då de avancerade till Damallsvenskan, borde ha satsat på att få en stor sponsor som ”köpt” laget men det är lätt att vara efterklok. Då en klubb har en huvudsponsor har de alltid säkra pengar under en lång period och det blir en helt annan trygghet att jobba med. Han säger att man även kan se på tabellen vilka klubbar som har god omsättning då dessa klubbar befinner sig i toppen. Det finns en klubb i Damallsvenskan som varit i toppen i många år och de har skapat sig ett starkt varumärke och det är även viktigt för deras klubb att skapa ett varumärke. Det blir nu svårare för föreningen att locka publiken då det är fler elitlag i kommunen och då måste de bli bättre på att marknadsföra sig. Han tycker även att utvecklingen har rullat på för fort och på några år har lönerna trissats upp från 0 till 100. Klubben kände sig tvungna att hänga med i löneutvecklingen för att klara sig och att alla andra Damallsvenska klubbar höjde lönerna. Fast han tycker att spelarna är värda sin lön efter allt jobb de lägger ner. ”Det är klart de ska ha betalt”.

Det som tränaren tycker är konstigt är att SvFF stolt går ut med att marknadsföra Damallsvenskan som ”världens bästa liga” men vad vill de betala för det? De säger att det är upp till klubbarna att sälja den här produkten. Föreningen får inför nästa år 850 000 kronor i bidrag då det har sänkt det från 1 miljon kronor och numera säger SvFF att det är ”en av världens bästa ligor”. Om inte förbundet visar hur viktigt det är hur ska klubbarna då göra det. Han säger inte att de ska få lika mycket i bidrag som herrarna då deras produkt är värd mer men att de summorna damerna får är kaffepengar. Han pratade även om att det ekonomiska läget i världen inte är så ljus. Företagen kastar sig inte över telefonen och vill sponsra oss. Det blir svårare och svårare att hitta sponsorer. Vi är även beroende av att media framställer oss positivt så att både företag och publik blir intresserade av vårt varumärke.

Det är inte bara inom damidrott som det är ekonomiska problem utan i alla idrottsföreningar. Spelaren tror dels på att det beror på den allmänna ekonomiska krisen i världen då företagen håller igen på sina pengar och behåller gärna en anställd istället för att sponsra en förening. Ett annat problem är att det är stora skillnader i bidrag från förbundet mellan damfotboll och herrfotboll. En förening i superettan får 5 miljoner kronor i bidrag medan vi i Damallsvenskan får 1 miljon kronor i bidrag. Det hade blivit en markant skillnad om vi i Damallsvenskan fått 2 miljoner kronor från förbundet istället för 1 miljon kronor tror spelaren.

Kapitel 6

Analys

I det här kapitlet sammankopplar vi vår teori med vårt empiriska resultat. Vi inleder med bakgrundsinformation om en ideell förening samt Damallsvenskans utveckling. Vidare analyserar vi hur en ekonomisk kris kan uppkomma i en ideell förening samt ledningens hantering av situationen. Vi kommer även kort att redogöra omvärldens ekonomiska påverkan för föreningen.

6.1 Bakgrundsinformation

En ideell förening kan enligt Lundén och Lindblad (2008) bedrivas på två olika sätt, antingen rent ideellt eller ideellt med ekonomisk verksamhet. Föreningen som studerats är en ideell förening med en ekonomisk verksamhet men klubbens mål är inte att tjäna pengar utan att få föreningen att gå runt det vill säga de har inget vinstsyfte. Palm (2008) poängterar att i en ideell förening är det ekonomin som är medlet för att kunna uppnå sina mål och visioner.

Föreningen är enligt sportchefen uppbyggd av en styrelse som ska lägga upp en budget, en verksamhetsplan och en omvärldsbild. I en styrelse ska det finnas en ordförande, som har det största ansvaret, samt en vice ordförande, sekreterare, kassör och ledamöter. Deras ansvar är att se till att föreningen sköter det löpande arbetet. För att detta arbete ska utföras på ett korrekt sätt krävs det rutiner och uppföljning för organisationen. Styrelsen har normalt inte något personligt ansvar förutom då stadgar och föreskrifter har brutits skriver Eriksson och Svensson (2002). Styrelsens uppgifter är enligt sportchefen att tillsätta personer till olika positioner i föreningen för att arbetet ska fortskrida på bästa möjliga sätt men även att informera nya medlemmar om vad som gäller i klubben.

Föreningar är i de flesta fall helt beroende av ideellt arbete men alltför många medlemmar och funktionärer kräver betalt för sitt arbete. Detta kan då medföra att syftet med ideell förening försvinner säger Lundén och Lindblad (2008). Sportchefen i föreningen berättar att 2007 hade de enbart ideellt arbete men när föreningen gick upp i

Damallsvenskan började de betala ut löner till spelare och tränare. Detta år (2009) har de även anställt en kanslist på 50 procent som får lön.

6.1.1 Damallsvenskans och föreningens ekonomiska utveckling

Damallsvenskan har under ett antal år expanderat på många olika sätt enligt Palm (2008). Både intäkter och kostnader har ökat drastiskt i Damallsvenskan under de senaste tre åren vilket sportchefen håller med Palm (2008) om. Fast intäkterna har ökat har detta inte lett till en bättre ekonomisk situation eftersom kostnaderna även ökade. Detta beror framförallt på att löneutvecklingen pekar rakt uppåt poängterar Palm (2008) och alla respondenter. Enligt en artikel i Sydsvenskan (2009) måste Damallsvenska klubbar få bättre kontroll på både sina kostnader och intäkter, men sportchefen poängterar att det inte är kostnaderna som är problemet utan deras skicklighet att jaga intäkter. På intäktssidan är det sponsringen som har ökat i Damallsvenska klubbar, sportchefen berättar att deras sponsorintäkter har ökat från 250 000 kronor till 1,4 miljoner kronor på tre år och detta beror främst på att klubben kunde locka fler sponsorer då klubben gick upp i Damallsvenskan år 2008.

6.2 Likvida medel i ideell förening

Ideella föreningar som utövar idrott på en hög nivå har en ekonomisk verksamhet som omsätter stora summor pengar. För att klubben ska ha bättre kontroll på sina intäkter och kostnader ska styrelsen enligt Eriksson och Svensson (2002) upprätta en budget så att de i god tid kan se om några åtgärder behöver iakttas. Sportchefen är överens om att en budget är ett måste för att ha koll på ekonomin, men han påpekar även att en budget är fiktiva tal och endast gissningar om framtiden. För att budgeten ska kunna vara till så god hjälp som möjligt är det viktigt att budgeten alltid är uppdaterad och att den följs. En budget är även ett bra hjälpmedel för att följa upp resultat och jämföra från tidigare år enligt Eriksson och Svensson (2002). Att upprätta en likviditetsbudget är speciellt viktigt för idrottsföreningar då denna visar hur mycket likvida medel som föreningen har tillgång till vid en viss tidpunkt. Detta är något som sportchefen håller med om, det är klart att de upprättar en likviditetsbudget för att ha koll på sina finansiella medel. Lundén (2007) anser att det är viktigt för föreningar att upprätta en likviditetsbudget då en dålig likviditet är förödande för en förening.

Likvida medel är ett måste för att man ska kunna bedriva en ideell förening, Eriksson och Svensson (2002) skriver att det finns två sätt för föreningar att få in likvida medel i verksamheten. Föreningen kan få in pengar antingen genom egna intäkter som till exempel medlemsavgifter, försäljning, bidrag och sponsring eller genom lån. Både sportchefen och Pelle berättade att deras största intäkter är sponsring, bidrag samt försäljning. Både Pelle och sportchefen är överens med Eriksson och Svensson (2002) om att sponsring är en oerhört viktig del för föreningar och att de inte hade kunnat bedriva en elitförening utan sponsring. Stora företag men även små företag sponsrar idrottsföreningar för att i gengäld bland annat få synas i media och detta är något som föreningen arbetar med enligt Pelle. Han tror om de kan locka företagen med mer än det idrottsliga som till exempel ha konferenser i samband med matcher och göra det mer som ett koncept som de säljer till företagen. Med detta är Pelle helt överens med Adcroft och Teckman (2009) att idrottsföreningar börjar likna företag mer och mer. Det syns tydligt att idrottsklubbar alltmer styrs av externa intressenter som har ett ekonomiskt syfte i åtanke, detta medför att det blir större press på det idrottsliga resultatet då företagen förväntar sig mer i gengäld.

Ståhlberg (2006) skriver att en ideell förening får statliga bidrag samt kommunala bidrag som är den mest överlägsna bidragsgivaren till idrotten. Enligt sportchefen får föreningen både ett statligt bidrag och ett kommunalt bidrag men det kommunala bidraget är inte alls i den omfattning som det borde. Han anser att ett lag på elitnivå borde få mer pengar i bidrag och att föreningen inte får tillräckligt med hjälp från kommunen. Sportchefen tycker även att deras verksamhet genererar mycket till kommunen och därför borde de ha en bättre syn på idrotten. En annan viktig intäkt är bidrag från EFD som ger en miljon kronor till alla damallsvenska klubbar. Sportchefen är kritisk till detta då han tycker att Damallsvenskans bidrag är för lågt då han jämför med herrarna i Allsvenskan och Superettan. Herrarna kan förlita sig på sina bidrag från SvFF mer än vad damerna kan då en damklubb måste koncentrera sig på att jaga intäkter säger en irriterad sportchef.

6.3 Ekonomiska perspektivet i ideella föreningar

Allteftersom föreningar vill utveckla sin idrott handlar det mer och mer om pengar säger Pelle. Sportchefen håller med om att ekonomin är a och o för att en förening ska kunna bedrivas på ett utförligt sätt, de kan inte arbeta utifrån en marknad som inte finns. Kenttä och Stenmark (2004) skriver om hur förutsättningarna för idrottsföreningar har förändrats under de senaste åren och det är många faktorer som föreningarna måste ta hänsyn till för att inte hamna i en ekonomisk kris. En klubb på hög nivå omsätter idag stora summor pengar och Kenttä och Stenmark (2004) menar då att personalen blir alltmer en viktig funktion för klubbarna, men att föreningarna fortsätter att driva föreningen i gamla banor. Pelle håller inte med om detta då föreningar idag har ett annat tänk för hur klubbarna ska skötas. Föreningar ska synas bra utåt sett och behöver därför ha heltidsanställda spelare och kontorspersonal, det går inte längre att driva elitklubbar med endast ideella arbetsinsatser. Alla respondenter anser att pengar är en viktig del och att det ekonomiska perspektivet tar över det idrottsliga alltmer. Spelaren ser dock det ekonomiska från ett annat perspektiv än övriga då hon tänker på sin personliga ekonomi och inte på klubbens, fast det indirekt påverkar henne.

6.4 Ekonomisk kris i ideell förening

Enligt Mitroff, Harrington och Pearson (1999) definieras en kris som ”en händelse som kan förstöra eller påverka en hel organisation”. Skoglund och Olsson (1995) skriver om att det finns flera faktorer för att känna igen en kris. En faktor är att organisationen inte räcker till för att lösa situationen och det behövs extra arbete. Här har föreningen enligt sportchefen börjat fördela ut arbetet till personer som kan vissa områden bättre än de som arbetar med det nu som till exempel locka publik till matcherna. Spelaren uttalade sig även om att sportchefen har haft för många uppgifter att sköta men att han nu fördelat arbetet med andra i föreningen. En annan faktor enligt Skoglund och Olsson (1995) är överraskningsmomentet och sportchefen berättade att det kom vissa händelser som klubben inte kunnat förutse till exempel att sponsorer drog sig ur. Att tiden inte räcker till för att lösa krisen är en annan faktor men här tycker sportchefen att föreningen får god tid på sig då de har tre år på sig att rätta till sin ekonomi och detta på grund av de ekonomiska kriterierna som SvFF har. Den sista faktorn är ovissheten om krisens upplösning och sportchefen säger att de kommer bli ett helvete i ekonomin i föreningen även nästa år. Ingen av respondenterna vet heller när lönen kommer att bli

utbetalad och detta är en ovisshet om framtidens ekonomiska läge. För att organisationen på bästa sätt ska hantera krisen måste de veta i vilken av de tre typer av kriser som de befinner sig i enligt Parson (1996). Antingen är det en omedelbarkris, en hotande kris eller en bestående kris. Enligt sportchefen såg de redan problem i januari att de hade problem med sina likvida medel men enligt Pelle upptäcktes den ekonomiska krisen i budgeten i april/maj. Detta är då enligt Parson (1996) en bestående kris eftersom den har pågått i flera månader men även kan pågå i flera år. Parson (1996) poängterar även att en organisation som har en ekonomisk kris under en längre tid kommer att få det svårt att ta sig ur den och att föreningen måste ge klara direktiv och vara ärliga. Här tycker tränaren att ledningen dragit ”vita” lögner för att få spelarna att stanna.

De faktorer som kan påverka en ideell förening att hamna i en ekonomisk kris är enligt Falck (1999) sponsring, publikintresse och bidrag av olika slag. Alla respondenter är rörande överens om att sponsring är en otroligt viktig del för en ideell förening och utan sponsring kan inte en elitförening överleva. Det som gjorde att föreningen hamnade i en ekonomisk kris var att sponsorer drog sig ur då skriftliga avtal inte hade upprättats och som Chong och Escarraz (1997) antyder kan det i värsta fall leda till konkurs. En annan viktig del enligt Falck (1999) är publikintresset och detta är något som föreningen arbetar för fullt med säger både Pelle och sportchefen. Föreningen har inför nästa säsong (2010) tillsatt en egen grupp som enbart arbetar med att locka mer publik berättar spelaren. En annan viktig inkomstkälla som alla respondenter och Falck (1999) pratade om är bidragen från EFD, då de anser att mer bidrag till damfotboll skulle hjälpa föreningarna en bra bit på vägen. Däremot tycker ingen att de ska ha lika mycket bidrag som herrarna då de har en bättre produkt att sälja än vad damfotbollen har.

6.5 Ledningens hantering av den ekonomiska krisen

För att osäkra händelser i en verksamhet ska kunna undvikas eller förhindras krävs det särskild uppmärksamhet från ledningen framhäver Chong och Escarraz (1997). Alla våra respondenter är överens om att det är ledningens ansvar att hantera en krissituation och enligt Mitroff, Harrington och Pearson (1999) ska ledningen hantera krisen innan, under och efter den har inträffat. Det finns en modell i åtta steg enligt Mitroff, Harrington och Pearson (1999) för hur företag kan hantera en kris. Det första steget är att föreningen ska känna igen en kris och varningssignalerna. Sportchefen säger att de

märkte att föreningen befann sig i en oroväckande situation redan i början av 2009 då de upptäckte att inga likvida medel fanns att tillgå. Dessa varningssignaler indikerade att föreningen var på väg in i ett ekonomisk kritiskt läge.

Det andra steget i modellen är att kunna hantera både krisen och media. När föreningen väl upptäckte krisen började de med att utforma en ny budget som skulle anpassas efter klubbens verkliga intäkter och kostnader. De utförde även andra åtgärder som till exempel att göra upp nya betalningsplaner med sina leverantörer och frågade sina sponsorer om de ville hjälpa klubben ytterligare under krisen. Föreningen meddelade spelare och berörda medlemmar om situationen innan informationen nådde media. Efter detta tycker sportchefen att dialogen med media har varit bra och öppen.

Det tredje steget i Mitroff, Harrington och Pearsons (1999) modell är att aktivera en krisgrupp vilket föreningen gjorde enligt både Pelle och sportchefen. Styrelsen tillsatte en grupp på tre personer som enbart skulle jobba med krisen. Dessa personer har till uppgift att sköta kontakten med spelare, leverantörer och banken under krisen. Under sommaren inledde de även ett projekt där deras samarbetspartners i utbyte mot sponsring fick saker i gengäld som till exempel diplom och annons i lokaltidningen.

Enligt modellen är det fjärde steget att åtgärda sina problem men även att bygga upp och stärka sitt varumärke. Just nu arbetar föreningen med att åtgärda sina problem samt att bygga upp sitt varumärke på lång sikt. Långsiktliga planer är att stärka sitt varumärke ytterligare genom att ta bort fokus på det idrottliga och att få en produkt som säljer ute på marknaden. En annan långsiktig åtgärd är att föreningen har fördelat ut arbetet på fler personer samt att ett samarbete har inletts med utomstående personer som ska försöka förbättra föreningens publiksnitt.

För att företagen ska kunna lösa krisen måste kommunikationen med media och intressenter fungera enligt det femte steget i Mitroff, Harrington och Pearsons (1999) modell. Precis som det skrevs i det fjärde steget har föreningen haft en öppen kommunikation med sina samarbetspartners. Media har även uppmärksammat föreningens situation och sportchefen har hela tiden varit ärlig och rak gentemot media om vad som händer och sker i föreningen.

De tre sista stegen i Mitroff, Harrington och Pearsons (1999) modell är återhämtning, kommunikation och öppenhet om sin kris och det sista och åttonde steget är att föreningen bör göra en utvärdering om vad de har lärt sig och hur de ska hantera om en liknande situation uppstår igen. Eftersom föreningen är mitt under sin ekonomiska kris kan vi inte analysera hur de har hanterat de sista stegen i modellen. Föreningen har fortfarande stora ekonomiska problem och detta medför att föreningen inte kan gå vidare i modellens krishantering. Om föreningen kommer att återhämta sig ekonomiskt kan de göra en utvärdering om de har agerat rätt eller om de skulle ha gjort något annorlunda.

Enligt Eriksson och Svensson (2002) är det ledningens ansvar att alla medlemmar i föreningen får den information som de behöver och vill ha. Det kan aldrig bli för mycket information och enligt Pelle har föreningen haft en öppen dialog med medlemmarna och meddelat dem när det behövts. Däremot tycker tränaren att informationsflödet i föreningen skulle ha varit bättre och att ledningen skulle ha haft en öppen kommunikation så att medlemmarna kunde se vad styrelsen gör för att få föreningen i bättre balans. Då många frågor enligt spelaren har uppkommit bland medlemmarna borde föreningen ha haft som Eriksson och Svensson (2002) skriver informationsmöten så att medlemmarna kunnat ställa sina frågor.

6.6 Omvärldens ekonomiska situation

Enligt Lybeck (2009) befinner sig världen i den största finansiella krisen sedan 1930-talet och i grund och botten är den finansiella krisen en likviditetskris. Finanskrisen påverkar företagen i allra högsta grad och enligt Mörtvik och Spånt (2008) befinner vi oss i en lågkonjunktur och då minskar även konsumtionen och detta medför att företagen får mindre intäkter och får då säga upp personal. Sportchefen, Pelle samt spelaren är överens om att den ekonomiska krisen i världen har påverkat deras förening. Företagen behåller hellre en anställd istället för att sponsra idrottsföreningar påpekar alla tre. De märker även att företagen inte är beredda eller motiverade att hjälpa dem fast de har bra kontakt med dem. Företagen meddelade föreningen att de inte kommer att ha råd med ett fortsatt samarbete då de inte vet om de själva finns kvar på marknaden om några år. Däremot de företag som tidigare har hjälpt föreningen och som även ville försöka fortsätta hjälpa dem har gjort detta genom att sänka sin sponsring till klubben till följd av den finansiella krisen i världen.

Kapitel 7

Slutsats

I detta avslutande kapitel redogör vi för våra slutsatser där vi besvarar vårt syfte och avslutningsvis ges förslag till fortsatt forskning inom området.

7.1 Slutsats

Inledningsvis i arbetet redogjordes syftet med vår uppsats. Det vi skulle undersöka var vilka faktorer som orsakade en ekonomisk kris i en ideell förening och att undersöka möjligheterna för föreningen att inte hamna i en liknande situation igen men även hur ledningens agerande har påverkat föreningen.

De tre viktigaste faktorerna som orsakade den ekonomiska krisen i föreningen var:

- Sponsringen minskade
- Publiken minskade
- Lönekostnaderna ökade

Sponsringen minskade på grund av att företagen inte var villiga att fortsätta sponsra föreningen plus att det inte fanns några skriftliga sponsoravtal utfärdade från början. Den andra faktorn är att publiken minskade och detta berodde på att det sportsliga inte gick som föreningen hade tänkt sig och att de hade räknat med ett högre publiksnitt än vad det blev. Då intresset uteblev från publiken minskade även en del av föreningens intäkter. Den tredje faktorn som har orsakat föreningens ekonomiska kris är att lönekostnaderna ökade drastiskt då föreningen tog klivet upp i Damallsvenskan och för att klubben skulle kunna behålla sina spelare var de tvungna att höja spelarnas löner i samma takt som övriga klubbar. Spelarersättningen har ökat markant den senaste tiden och som nykomlingar i Damallsvenskan är det inte lätt att hänga med i utvecklingen.

För att föreningen inte ska hamna i en liknande situation igen bör klubben ha bättre koll på sina intäkter och kostnader för att i ett tidigt stadium kunna se om några åtgärder behövs göras. Föreningen bör även upprätta en budget som de ska följa för att ha en bättre översikt på verksamheten. En annan åtgärd som föreningen kan vidta är att fördela det ideella arbetet på fler personer och därmed bli mer effektiva samt att ha en öppen dialog med alla medlemmar.

Ledningens agerande har påverkat föreningens situation i den bemärkelse att det varit en bristfällig kommunikation då ledningen inte kunnat ge besked till medlemmarna om till exempel när lönen ska betalas ut. Personer i ledande ställning har inte tagit sitt ansvar gentemot klubben då dessa inte har agerat i tid eller inte agerat alls. Det är givetvis ledningens fel att sponsoravtalen från början inte blev skriftliga och att budgeten sprack. Vi kan konstatera att ledningen har ett finger med i varje beslut som tas gällande föreningens ekonomi och det är därför oerhört viktigt att alla beslut är väl genomtänkta och att ledningen vågar agera för att kunna förändra.

7.2 Förslag till vidare forskning

Eftersom den ideella föreningen som vi undersökt är mitt under en ekonomisk kris hade det varit intressant att analysera klubben om några år för att se föreningens utveckling. Att se hur ledningens arbete kommer att se ut om några år och om det är stor skillnad från det år som de befann sig i en ekonomisk kris. En annan intressant studie skulle vara att undersöka flera damallsvenska klubbar som nu befinner sig i en ekonomisk kris och att jämföra dem med varandra.

Källförteckning

Böcker

Chrsitensen, Lars, Andersson, Nina, Carlsson, Carin & Haglund, Lars (2001).
Marknadsundersökning – en handbok. Lund: Studentlitteratur.

Eriksson, Jens & Svensson, Ulf (2002). *Idrottsföreningar: praktisk föreningshandbok om skatt, ekonomi och juridik*. Näsviken: Björn Lundén Information AB.

Lundén, Björn (2007). *Redovisning i ideella föreningar*. Upplaga 6. Näsviken: Björn Lundén Information AB.

Lundén, Björn & Lindblad, Jan (2008). *Ideella föreningar skatt ekonomi juridik*. Upplaga 7. Näsviken: Björn Lundén Information AB.

Lybeck, Johan A (2009) *Finanskrisen*. Stockholm: SNS Förlag

Skoglund, Thomas & Olsson, Staffan (1995). *Att lösa kriser i företag*. Stockholm: Ekerlids Förlag.

Ståhlberg, Ulla (2006). *Att söka bidrag till en förening*. Visby: KIKKULI förlag ab.

Uppsatser

Kenttä, Per & Stenmark, Patrik (2004). *Ekonomisk krishantering i ideella föreningar: en studie av fem ishockeyföreningar*. Luleå: Tekniska universitet

Falck, John (1999). *Konsekvenserna av en ombildning från ideell förening till aktiebolag*. Lund: Ekonomihögskolan vid Lunds universitet.

Artiklar

Adcroft, Andy & Teckman, Jon (2009). *Taking sport seriously*. Tillgänglig:
<<http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.bibl.hkr.se/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0010470101.pdf>>. (2009-11-25)

Allen, Roy E & Snyder, Donald (2009). *New thinking on the financial crisis*.

Tillgänglig:

<<http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.bibl.hkr.se/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2900050104.pdf>>. (2009-11-25)

Chong, K.S. John & Escarraz R. Donald (1997). *Anticipating and dealing with financial crisis*. Tillgänglig:

<<http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.bibl.hkr.se/Insight/viewContentItem.do;jsessi>

onid=37AA2B7361F30A1544FFDA3663F11D92?contentType=Article&contentId=865040>. (2009-11-17)

Mitroff, Ian, Harrington, Katharine & Pearson Christine (1999). *A guide to managing corporate Crises*. Tillgänglig:
<<http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.bibl.hkr.se/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldAbstractOnlyArticle/Pdf/2700040311.pdf>>. (2009-11-25).

Parson, Will (1996). *Crisis management*. Tillgänglig:
<<http://www.emeraldinsight.com.ezproxy.bibl.hkr.se/Insight/viewContentItem.do;jsessionid=ECC3CAAF1FD5F428D598F0535C1EB2D1?contentType=Article&contentId=883055>>. (2009-11-20)

Elektroniska källor

Elitföreningen Damfotboll
Tillgänglig: <<http://www.efd.se/>>. (2009-11-30)

Kristianstad kommun. *Bidragsbestämmelser kultur- och fritidsförvaltningen, Kristianstads kommun*. Tillgänglig:
<<http://www.kristianstad.se/upload/Kultur%20Fritid/dokument/Bidragsbest%20a4mmelser%202008.pdf>>. (2009-11-24)

Lokala dagstidningen. *Klubben fryser spelarlönerna*. Tillgänglig:
<<http://www.kristianstadsbladet.se/article/20091019/KDFF/710199827/2102/&/KDFF-fryser--spelarlonerna>>. (2009-10-19)

Mörtvik, Roger & Spånt, Roland (2009) *TCO granskar. Ekonomisk kris- och vad som bör göras*. Tillgänglig:
<<http://www.tco.se/FileOrganizer/TCOs%20webbplats/Publikationer/rapporter/TCO-granskar/2008/TCO%20gransk-krisrapp5ny.pdf>>. (2009-12-02)

Palm, Jessica (2008). *Analys av damallsvenska klubbarnas ekonomi 2008*. Tillgänglig:
<http://svenskfotboll.se/ImageVault/Images/id_15354/ImageVaultHandler.aspx> (2009-11-19)

Statliga bidrag: *LOK-stödsregler med kommentarer*. Tillgänglig:
<<http://www.rf.se/Arbetsrum/Almedalen-2009/Nyheter/Minskat-statlig-stod-till-idrotten-far-stora-konsekvenser-/>>. (2009-11-19)

Svenska fotbollsförbundet. *Anvisningar till elitlicensens ekonomikriterier*. Tillgänglig: <<http://svenskfotboll.se/svenskfotboll/medieservice/dokumentbank/ekonomi/>>. (2009-11-17)

Sydsvenskan. *Storklubbar på ruinens brant*. Tillgänglig:
<<http://sydsvenskan.se/sport/article555382/Storklubbar-pa-ruinens-brant.html>>. (2009-12-02)

Bilagor

Bilaga 1: Frågeformulär – Person i ledande ställning

Frågeformulär

1. Presentera kort om föreningens verksamhet
2. Hur många jobbar i klubben, ideellt respektive är fast anställda?
3. Hur stor är omsättningen?
4. Vilka är era största kostnader respektive intäkter?
5. Är föreningen i ett kritiskt ekonomiskt läge? På vilket sätt?
6. Hur länge har det varit kris? Och vad tror ni att det beror på? Har omvärldens ekonomiska situation påverkat? I så fall på vilket sätt?
7. Hur har ni agerat i nuläget?
8. Hur kommer ni att agera långsiktigt?
9. Vad har skillnaden varit jämfört med flera år tillbaka, rent ekonomiskt?
10. Får ni hjälp av kommunen? Med vad och i vilken omfattning?
11. Hur viktigt är det med sponsringen för klubben?
12. Hur påverkas ni av elitlicensens kriterier? Positivt/Negativt
13. Allt fler idrottsföreningar drabbas av ekonomiska kriser, vad tror ni att detta beror på?

Bilaga 2: Frågeformulär- Sportchef och person i ledande ställning

Frågeformulär

1. Presentera kort föreningens verksamhet
2. Vilka är era största kostnader respektive intäkter? Har ni någon form av likviditetsbudget/resultatbudget? I så fall på vilket sätt är den utformad? Har det funnits några avvikelser?
3. Hur viktigt är det med sponsringen för klubben? Hur marknadsför ni er?
4. Får ni hjälp av kommunen? Hur och i vilken omfattning?
5. Är föreningen i ett kritiskt ekonomiskt läge? På vilket sätt? Hur länge har det varit kris? Och vad tror ni att det beror på? Har det skett några förändringar i föreningen som drabbat ekonomin?
6. När meddelade ni medlemmarna i föreningen att ni befann er i en kritisk situation? Vi vet att ni "frost" lönerna, hur fick de berörda denna information och vet de om och när de ska få sin lön utbetald?
7. Hur hanterar ni en krissituation? Har ni en speciell grupp som arbetar med det?
8. Hur har ni som förening agerat i nuläget? Ser ni en tendens till förbättring? Hur ser era långsiktiga planer ut?
9. Har omvärldens ekonomiska situation påverkat? I så fall på vilket sätt?
10. Vi har sett att många Damallsvenska klubbar har ett negativt kapital, Hur tycker ni att SvFF och EFD hanterar detta? krävs det mer bidrag till Damfotbollsföreningar?
11. Hur påverkas ni av elitlicensens kriterier? Är kraven rimliga?
12. Tycker ni att det ekonomiska ta över det idrottsliga perspektivet mer och mer?
13. Allt fler idrottsföreningar drabbas av ekonomiska kriser, vad tror ni att detta beror på?

Bilaga 3: Frågeformulär - Spelare/Tränare

Frågeformulär

1. Hur är ni insatt i klubbens ekonomiska läge? Hur märker ni av denna situation?
2. Hur påverkas ni själv av de ekonomiska problemen i klubben? Vi vet att lönen är ”frost”, hur fick ni reda på det? När är det sagt att utbetalningen ska ske? Hur påverkas laget?
3. Hur tycker ni att klubbens ledning har hanterat klubbens ekonomiska kris? När och hur fick ni reda på att klubben befann sig i en kritisk situation?
4. Tycker ni att det ekonomiska tar över det idrottsliga perspektivet mer och mer?
5. Allt fler idrottsföreningar drabbas av ekonomiska kriser, vad tror ni att detta beror på?