



Sambandet mellan sportslig framgång och ekonomi i svenska elitfotbollsklubbar

En kvantitativ studie av fotbollsklubbar i Allsvenskan åren 2014–2018. Med analys utifrån Resursbaserad teori.

The connection between sporting success and finances in Swedish elite football clubs

A quantitative study on football clubs in Allsvenskan between the years 2014-2018. An analysis based on Resource Based Theory

Examensarbete inom huvudområdet företagsekonomi
Grundnivå 15 Högskolepoäng
Vårtermin 2020

Lukas Lilja
Filip Persson

Handledare: Cecilia Gillgren
Examinator: Christian Jansson

Examensrapport inlämnad av Lukas Lilja och Filip Persson till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

2020-08-07

Härmed intygas att allt material i denna rapport, vilket inte är vårt eget, har blivit tydligt identifierat och att inget material är inkluderat som tidigare använts för erhållande av annan examen.

Signerat: 

Signerat: 

Förord

Vi vill rikta ett tack till alla som varit med och bidragit till skrivandet av uppsatsen. Vi vill rikta ett särskilt tack till vår handledare Cecilia som kommit med många betydelsefulla kommentarer. Även vår examinator Christian som kom med vägledande kommentarer vid ett första utkast av rapporten. Ett sista tack vill vi rikta till alla som ställt upp med korrekturläsning för att fullända rapporten.

Lukas Lilja och Filip Persson

Skövde 2020

Sammanfattning:

Numera fokuserar inte elitfotbollsklubbar enbart på den sportsliga prestationen, utan lägger även stor vikt på den ekonomiska utvecklingen. Det har i flertalet internationella ligor visat sig finnas ett samband mellan klubbarnas ekonomi och deras sportsliga framgång. För fotbollsklubbar som håller på med elitverksamhet finns det dessutom ekonomiska krav som måste uppfyllas. En viktig aspekt att ta hänsyn till är att den svenska fotbollen har andra specifika förutsättningar och regler att förhålla sig till gentemot utländska ligor.

Syftet med studien är att utreda om ett antal ekonomiska nyckeltal kan förklara ett fotbollslags sportsliga framgång. Det kommer även att diskuteras och förklaras vilka resurser och nyckeltal som tenderar att ha betydelse för en varaktig sportslig framgång utifrån en resursbaserad teori.

I studien har ett systematiskt urval genomförts, vilket har medfört att studien undersökt de lag som hållit sig kvar i Allsvenskan under perioden 2014–2018. Det har resulterat i 45 observationer, med data hämtad från föreningarnas årsredovisningar. Studien har undersökt klubbarnas resultat, tillgångar och lönekostnad för att förstå om de var för sig har en påverkan på den sportsliga framgången. Studien visar ett samband mellan de undersökta klubbarnas tillgångar respektive lönekostnader och den sportsliga framgången. Lönekostnaden var det nyckeltal som visade tydligast samband. Resultatet kunde inte påvisa någon påtaglig korrelation. Det förs sedan en diskussion om vilka resurser och nyckeltal som varaktigt påverkar sportslig framgång utifrån en resursbaserad teori.

Nyckelord: Fotboll och ekonomi, sportslig framgång, resursbaserad teori, Allsvenskan

Abstract:

Nowadays, elite football clubs not only focus on sporting performance, but also place great emphasis on economic development. In most international leagues, it has been shown that there is a connection between the clubs' finances and their sporting success. For football clubs that are engaged in elite activities, there are also financial requirements that must be met. An important aspect to consider is that Swedish football has other specific conditions and rules to relate to versus foreign leagues.

The purpose of this study is to investigate whether a number of financial key figures can explain a football team's sporting success. It will also be discussed and explained which resources and key figures tend to be important for sustained sporting success based on a resource-based theory.

In the study, a systematic selection was carried out, which led to the study examining the teams that remained in Allsvenskan during the period 2014–2018. This has resulted in 45 observations, with data taken from the club's annual reports. The study has examined the clubs' financial result, assets and salary costs to understand whether they individually have an impact on sporting success. The study shows a connection between the surveyed clubs' assets and salary costs and the sporting success. The wage cost was the key figure that showed the strongest connection. The result could not show any significant correlation. There is then a discussion about which resources and key figures having a sustained effect on sporting success based on the resource-based theory.

Keywords: Football and economics, sporting success, resource-based theory, Allsvenskan

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problembakgrund	1
1.2 Problemdiskussion	2
1.3 Problemformulering	4
1.4 Syfte	4
1.5 Avgränsningar	4
1.5 Definitioner av ord och viktiga begrepp	5
2. Svensk herrelitfotboll	6
2.1 Allsvenskan	6
2.2 Elitlicens	6
3. Teoretisk referensram	7
3.1 Tidigare studier	7
3.2 Ekonomiska nyckeltal	8
3.2.1 Tillgångar	8
3.2.2 Resultat	9
3.2.3 Totala löner	10
3.3 Sportslig framgång	10
3.4 Resource based theory	11
3.4.1 Användning av VRIN-modellen	13
4. Metod	15
4.1 Val av metod	15
4.2 Urval och datainsamling	16
4.3 Validitet	17
4.4 Reliabilitet	18
4.5 Sambandsbedömning	18
4.6 Spridningsdiagram	19
4.7 Tillvägagångssätt	20
4.8 Källkritik	22
5. Resultat	23
5.1 Insamlad data	23
5.2 Spridningsdiagram	25
5.3 Korrelation mellan variablerna	28
5.4 Analys	29
5.5 Analys utifrån RBT och VRIN-modellen	30
5.5.1 Arenan / Tillgångar	31

5.5.2 Personal / Löner	32
5.5.3 Historia, supporterkultur och varumärkesigenkänning	33
6. Slutsats och diskussion	36
6.1 Etiska och samhällsenliga överväganden	38
6.2 Kritik till det utförda arbetet	38
6.3 Förslag på vidare forskning	39
7. Referenser	40
8. Bilagor	45
8.1 Individuella reflektioner	45
8.1.1 Reflektioner av Lukas Lilja	45
8.1.2 Reflektioner av Filip Persson	47
8.2 Sammanställning av lag, nyckeltal och tabellplacering	49

1. Inledning

Detta kapitel kommer att ge en introduktion kring ämnet och en förklaring vad studien avser att undersöka. Vidare görs en introduktion i fotboll och dess sammankoppling med ekonomi. Det kommer sedan att föras en diskussion om ämnets relevans och varför det är relevant att undersöka ämnet. Problemformulering och syfte kommer också att beskrivas för att ge en tydlig bild på hur undersökningen ska gå till.

1.1 Problembakgrund

Fotboll är den idrott som har överlägset flest utövare och år 2014 fanns det hela 265 miljoner fotbollsspelare runt om i världen (Hansson, 2014). Fotbollen har gått från att vara en lek och fritidssysselsättning till ”big business” och är numera något som många livnär sig på. Genom åren har framgångsrika fotbollsklubbers intäkter ökat markant genom goda prestationer (Sakinc, 2014). En annan studie konstaterar att faktorerna sportslig framgång och höga intäkter har ett samband inom den internationella fotbollen (Szymanski & Kuypers, 1999). Pengar har alltså fått en allt större betydelse inom fotbollen och internationella studier visar att det finns samband mellan klubbarnas ekonomi och den sportsliga framgången. Gäller detta även i Sverige eller finns det unika förutsättningar här?

Fotbollsklubben Watford FC avancerade, under åren 1978 till 1982, från den fjärde till den högsta divisionen i engelska ligan. Framgången möjliggjordes genom ett ekonomiskt tillskott från artisten Elton John, som var en hängiven supporter och ordförande i klubben (Watford FC, 2020). På liknande sätt har den ryske oljemiljardären Roman Abramovitj under 2000-talet investerat i Londonklubben Chelsea. Sedan Abramovitj tog över har Chelsea vunnit en lång rad titlar (Svenska fans, 2020). I november 2019 gick Zlatan Ibrahimovic in som delägare i Hammarby fotboll (Palmgren, 2019). Kommer detta att leda till att Hammarby vinner Allsvenskan 2020?

Malmö FF kvalificerade sig år 2015 till UEFA Champions League, som är den största turneringen för klubblag i världen. Detta resulterade i att Malmö FF kunde generera intäkter på drygt 178 miljoner svenska kronor från turneringen, vilket gav ett rejält tillskott till lagets kassa (Aftonbladet, 2015). Champions League genererar stora intäkter för klubbarna som

deltar, i första hand genom tv-rättigheter, biljetter och tröjförsäljning (Haas, 2003; Haas et al., 2004).

Östersunds FK, deltog år 2017–2018 i Europa League och fick därigenom ett tillskott till klubbkassan på ca 140 miljoner svenska kronor. Det som hände därefter var dock att Östersunds FK drog på sig allt för höga kostnader och pengarna försvann lika snabbt (Carlsson, 2019).

Tyresö FF gick från division 3 år 2006 till Damallsvenskan år 2010 och blev svenska mästare 2012. År 2014 gick Tyresö till final i UEFA Women's Champions League. Bakom satsningen låg Hans Lindberg och Hans Löfgren. Bland annat värvades Marta Vieira da Silva, sex gånger utsedd till världens bästa kvinnliga fotbollsspelare och gav henne en månadslön på 168 000 kronor. Senare visade det sig att klubben levte långt över sina tillgångar och 2014 gick föreningen i konkurs, förlorade sin elitlicens samt tvångsnedflyttades till division 2 (Expressen, 4 maj 2018).

Höga intäkter tycks grundläggande för att uppnå framgång även på fotbollsplanen och därför är det av största vikt att fotbollslaget har ekonomiska resurser, i synnerhet för lag som spelar i högsta divisionen (Oudhuis & Tengblad, 2019).

Pengar kan alltså konstateras vara viktiga för fotbollen men som några av exemplen visar resulterar de inte alltid i långvarig framgång. Detta leder till vårt intresse av att studera eventuella samband mellan klubbarnas ekonomi och den sportsliga framgången över tid. Eftersom det finns en del studier som genomförts internationellt är det intressant att studera hur det ser ut i Sverige och finna eventuella skillnader samt i så fall orsaker till detta.

1.2 Problemdiskussion

Pengar har fått en allt större betydelse inom fotbollen och internationella studier har visat att det finns samband mellan elitfotbollsklubbarnas ekonomi och den sportsliga framgången. Klubbar med hög lönsamhet anses ha högre sannolikhet att lyckas sportsligt men även andra parametrar såsom ledarskap, som är finansierat genom marknadsmässiga löner, påverkar i högsta grad (Risaliti & Verona, 2013). Vidare visar deras studie att den internationella fotbollen har genomgått en stor förändring, från att endast ha ett sportsligt fokus till att bli mer

likt en industri. Inom den turkiska högstaligan har Sakinc (2014) analyserat hur de fyra toppklubbarna Fenerbache, Besiktas, Galatasaray och Trabzonspor påverkats sportsligt av deras ekonomiska situation. Det som speciellt har uppmärksammats är att när den ekonomiska ställningen är svag så leder detta även till att klubbens sportsliga prestationer försämras (Sakinc, 2014).

Internationellt saknas krav på begränsat ägande och det är möjligt för en investerare att köpa upp en hel klubb. Exempel på klubbar där denna typ av investering har skett är Watford, Chelsea och Manchester City, som alla är uppköpta av mångmiljardärer, som investerat sina pengar flitigt i den enskilda klubben. Enligt Johansson (2019) finns en avgörande faktor inom den svenska fotbollen i form av den s.k. 51-procentsregeln, som finns instiftad av det svenska riksidrottsförbundet (Riksidrottsförbundet, 2013). Denna regel föreskriver att föreningens medlemmar ska inneha minst 51 procent av rösterna, vilket leder till majoritet i ett idrottsaktiebolag. Regeln förhindrar idrottsföreningar från att bli uppköpta av enskilda investerare samt minskar också möjligheten för enskilda ägare att gå in med stora summor pengar i föreningen, där ändamålet är att öka den sportsliga framgången (Johansson, 2019). Palmgren (2019) lyfter Zlatan Ibrahimovics investering i Hammarby fotboll som ett exempel där 51-procentsregeln fått påverkan. Utan 51-procentsregeln hade Ibrahimovic kunnat investera stora pengar i spelare, ledare och faciliteter för att göra skillnad, vilket i sin tur skulle kunna leda till ojämn liga (Palmgren, 2019).

Med detta svenska särkrav känt, finns det överhuvudtaget en korrelation mellan svenska elitfotbollsklubbars ekonomi och deras sportsliga prestation? Vilka ekonomiska resurser korrelerar i så fall starkast med den sportsliga prestationen? Med den vetenskapen skulle fotbollsklubbarna kunna styra verksamheten på ett sådant sätt att detta leder till större sportslig framgång över tid?

Oudhuis och Tengblad (2019) menar att goda tillgångar, såsom en väl fungerande arena, kan ha en positiv effekt på det sportsliga resultatet. Det finns alltså en viss likhet med de internationella studierna. Enligt Rossi, Thrassou och Vrontis (2013) har italienska fotbollsklubbars tillgångar ett positivt samband med deras sportsliga framgångar. Totala tillgångar inkluderar exempelvis egen arena, spelare och övriga tillgångar. Enligt Hall, Szymanski och Zimbalist (2002) finns det ett samband mellan höga spelarlöner och goda

sportsliga resultat i Premier League. Szymanski och Smith (1997) har studerat engelsk fotboll och kommit fram till att variablerna resultat och sportslig framgång har ett samband

Vårt syfte är att utveckla kunskapen genom att undersöka hur ett antal ekonomiska nyckeltal i fotbollsklubbarnas balans- och resultaträkning korrelerar med den sportsliga prestationen inom svensk elitfotboll. Detta skulle sedan kunna bidra med en ökad insikt för klubbar om det är något specifikt nyckeltal de ska lägga fokus på.

1.3 Problemformulering

- Hur ser sambandet ut mellan svenska herrelitfotbollsklubbars sportsliga och ekonomiska prestation?
- Vilka resurser har betydelse för en varaktig sportslig framgång?

1.4 Syfte

Syftet med studien är att utreda hur svenska elitfotbollsklubbars ekonomi korrelerar med det sportsliga resultatet i Allsvenskan, under åren 2014–2018.

1.5 Avgränsningar

Vi har valt att enbart studera Allsvenska herrfotbollsklubbar. Klubbarna i Damallsvenskan har valts bort eftersom dessa har väsentligt sämre ekonomiska förutsättningar vilket försvårar att ha med dem båda i samma studie. De internationella studierna som vi har funnit är främst baserade på herrelitfotbollsklubbar vilket ger relevant information och data till vår studie av Allsvenska herrfotbollsklubbar. Dock hade det varit intressant att i framtiden kunna undersöka hur damerna förhåller sig till herrarna vad det gäller ekonomiska nyckeltal och dess koppling till den sportsliga framgången.

1.5 Definitioner av ord och viktiga begrepp

Allsvenskan - Högsta divisionen inom svensk klubbblagsfotboll. Vinnaren blir svensk mästare.

Superettan - Näst högsta divisionen inom svensk klubbblagsfotboll.

UEFA Champions League - Den största turneringen för fotbollsklubbar i Europa.

Europa League - Den näst största turneringen för fotbollsklubbar i Europa.

Premier League - Den högsta divisionen inom engelsk fotboll.

Sportslig framgång - Klubbens slutliga placering i tabellen, desto högre upp desto bättre har prestationen varit.

Riksidrottsförbundet - En organisation som agerar som stöd för idrottsföreningar och förbund.

2. Svensk herrelitfotboll

I detta kapitel ges en introduktion och förklaring till vissa centrala begrepp i studien i syfte att öka förståelsen i ämnet för läsaren.

2.1 Allsvenskan

Allsvenskan är den högsta divisionen inom svensk klubbblagsfotboll för herrar och grundades år 1924. Varje upplaga har totalt 16 lag där alla möts två gånger, genom att spela en hemma- respektive bortamatch. Laget får 3 poäng för att vinna matchen, 1 poäng vid oavgjort och 0 poäng vid förlust. När alla omgångar är spelade och poängen räknade finns en svensk mästare som även tilldelas en kvalplats till Champions League. Lag nummer 2 och 3 uppifrån får en möjlighet att kvala till Europa League, de lag som kommer på plats 15 och 16 åker direkt ur serien och får året därpå spela i svensk fotbolls näst högsta division, Superettan. Det lag som slutar på placering 14 får genomgå ett negativt kval mot Superettans tredjeplacerade lag och där vinnaren, i ett dubbelmöte, får en plats i kommande upplaga av Allsvenskan (Allsvenskan, 2020).

Statusmässigt är Allsvenskan den mest attraktiva ligan i Sverige då det inte går att nå någon högre division. Dock medför en hög placering i Allsvenskan endast begränsade intäkter. För att kunna hänga med i den ekonomiska utvecklingen är istället europaspellet ett måste för de allsvenska klubbarna. Vid ett uteblivet europaspel är risken för ett stort ekonomiskt bakslag stor för en svensk toppklubb (Fotbolldirekt, 2019).

2.2 Elitlicens

Inom den svenska fotbollen finns ett krav på att elitlicensen ska uppfyllas utifrån de kriterier som är uppställda. Kriterierna är indelade i A- och B-kriterier och för att en allsvensk fotbollsklubb ska beviljas elitlicens krävs det att båda kriterierna är uppfyllda. A-kriteriet innehåller krav på att auktoriserad revisor används samt att det egna kapitalet inte får understiga noll. B-kriteriet kräver bland annat att en ekonomirapport, som sammanfattar det gångna verksamhetsåret, skickas till det svenska fotbollsförbundet senast 31 mars (SvFF, 2019). Kriterierna bidrar till en ökad kunskap inom ekonomiområdet eftersom föreningarna annars straffas påtagligt om det sköts på ett felaktigt sätt.

3. Teoretisk referensram

I detta kapitel kommer tidigare studier och forskning att introduceras och förklaras.

Därefter kommer de utvalda nyckeltalen att förklaras samt att det kommer att beskrivas vilken funktion de fyller i studien. Vidare ges en introduktion i resursbaserad teori.

3.1 Tidigare studier

För att få en förståelse för hur ekonomi och sportslig framgång hör ihop finns en del internationell forskning att studera. Det är bra att vara medveten om att det kan finnas regler som skiljer nationerna åt vilket därmed kan ge olika förutsättningar. Szymanski och Smith (1997) har undersökt 48 fotbollsklubbar i England under perioden 1974–1989. Studien visar att klubbarnas resultat har ett samband med det sportsliga resultatet, dvs ett bättre ekonomiskt resultat sammanfaller med bättre sportsligt resultat. Studien finner också ett positivt linjärt samband mellan höga löner och sportsligt resultat. Författarna tillägger dock att det förekommit avvikelser där även klubbar med små ekonomiska resurser nått framgångar (Szymanski & Smith, 1997). Även Hall, Szymanski och Zimbalist (2002) har kommit fram till att det finns ett samband mellan höga spelarlöner och goda sportsliga resultat i engelska Premier League. Studien har vidare jämfört Premier League gentemot den högsta amerikanska basebolligan. Författarna konstaterar att det råder olika förutsättningar i de båda ligorna. I Premier League är det tillåtet att köpa vilka spelare som helst så länge klubben kan betala det pris som krävs. Medan det i den amerikanska basebolligan finns ett system med restriktioner som begränsar just dessa ekonomiska möjligheter. Utan begränsningar ökar ”risken” för att klubbar köper sig framgång (Hall, Szymanski & Zimbalist, 2002). I en äldre studie av Dobson och Goddard (1998) utvärderades sambandet mellan intäkter och sportslig prestation i Premier League under en lång tidsperiod, 1946–1994. För att utreda sambandet ställde författarna upp hypoteser över hur intäkter påverkar det sportsliga resultatet. Studien kom fram till att det fanns ett visst samband mellan intäkter och sportslig framgång. Författarna belyser även det faktum att klubbarna är uppbyggda på olika sätt. De nämner att olika ägarstrukturer kan generera olika intäkter och leda till markanta skillnader i sportslig framgång och tillgång till ekonomiska resurser (Dobson & Goddard, 1998).

Inom den turkiska högsta ligan har Sakinc (2014) analyserat hur de fyra toppklubbarna Fenerbache, Besiktas, Galatasaray och Trabzonspor påverkats sportsligt av deras ekonomi. Det

som speciellt har uppmärksammats är när den ekonomiska ställningen är svag så leder detta även till att klubbens sportsliga prestationer försämras. Studien genomfördes med hjälp av Grey Relational Analysis (GRA), en teknik som används för att avgöra vilka variabler som är de avgörande i analyserade data. Variablerna som rangordnades högst i denna undersökning var lönsamhet, tillväxt, värdering, skulder och likviditet (Sakinc, 2014).

Oudhuis och Tengblad (2019) har genomfört en forskningsstudie baserad på intervjuer med representanter från svenska elitidrottsklubbar. Studien har sitt fokus på ledarskap men lyfter även att ekonomiska resurser kan förklara sportslig framgång inom elitfotbollen. Författarna tar bland annat upp ett lags faciliteter som en viktig faktor för att förklara ett lags framgång (Oudhuis & Tengblad, 2019).

Utifrån tidigare gjorda studier är det tydligt hur ekonomin påverkar elitfotbollen.

Gemensamt för klubbarna är deras strävan efter att vinna fotbollsmatcher men vad gäller tillgången till olika resurser skiljer det sig åt väsentligt. Det kan exempelvis vara ägandet av arenan, spelarnas löner samt intäkter från sponsorer etc. Detta kan alltså i sin tur ge olika förutsättningar för hur man lyckas rent sportsligt, vilket gör det än mer intressant att välja ut ett antal nyckeltal för att studera deras påverkan på den svenska elitfotbollen. Viktigt att ta med sig, vid fortsatt läsning, är att det skiljer en del kring regler och lagar mellan de olika ligorna och som klubbarna måste ta hänsyn till.

3.2 Ekonomiska nyckeltal

3.2.1 Tillgångar

Studier av Rossi, Thrassou och Vrontis (2013) visar att finns ett positivt samband mellan ägandet av den egna hemarenan och klubbarnas sportsliga framgång i den italienska ligan. Storleken på klubbens tillgångar, där det eventuella ägandet av arenan utgör en väsentlig del, är alltså en viktig aspekt att ta hänsyn till.

Det finns en anmärkningsvärd skillnad mellan fotbollsklubbar och företag vad gäller redovisning. Enligt Svenska fotbollsförbundets anvisningar får fotbollsklubbarna bokföra sina spelare som tillgångar i balansräkningen i årsredovisningen (SvFF, 2005). Värderingen av fotbollsspelaren är dock komplicerad eftersom värdet varierar beroende på spelarens

prestation. Ett exempel är en anfallare som under en period gör många mål och därmed blir mer eftertraktad av andra klubbar, vilket leder till ett högre marknadsvärde. Vidare kan en spelarövergång mellan två klubbar inträffa. Priset på spelaren utgör vid detta tillfälle värdet på spelaren (Risaliti & Verona, 2013).

Enligt Rohde och Breuer (2016) är det tydligt att europeiska toppklubbar investerar stora summor pengar för att värva nya spelare, i syfte att på sikt kunna ge en sportslig förbättring. När Zlatan Ibrahimovic lämnade Malmö FF för Ajax, uppgick köpet till 82 miljoner svenska kronor, vilket är en av de största övergångarna någonsin i inom svensk fotboll (Sydsvenskan, 2001). I jämförelse med Kylian Mbappés övergång 2017 från AS Monaco till Paris-Saint Germain inom Ligue 1 är den dock relativt blygsam. Denna övergång uppgick till ca 1,4 miljarder svenska kronor, vilket visar på den enorma skillnad som råder mellan svenska och utländska ligor (Sillyseason, 2019). Faktumet att anställda spelare redovisas som tillgångar bidrar till ett ökat intresse av att utvärdera detta nyckeltal. Vår hypotes är att det finns ett samband mellan klubbarnas totala tillgångar och sportslig prestation.

3.2.2 Resultat

För att en organisation ska veta hur året har gått och hur resultatet har blivit krävs en resultaträkning. I resultaträkningen delas posterna in i två kategorier, intäkter och kostnader. Organisationens verksamhet kan redovisa ett resultat med vinst eller förlust. Är summan positiv har organisationen gjort en vinst och är summan negativ har den gått med förlust (Öberg, 2017). Enligt en studie av Arlid, Svärd & Örneberg (2014) menar författarna att ideella föreningar såsom fotbollsklubbar inte drivs av samma vinstkrav som företag vilket gör att föreningarna återinvesterar i verksamheten istället för att dela ut eventuella överskott till ägarna.

Szymanski och Smith (1997) har studerat engelsk fotboll och kommit fram till att det ekonomiska resultatet och sportslig framgång har ett samband. En studie av Dobson och Goddard (1998) visar att ett positivt resultat ger möjlighet till att investera i nya projekt, men behöver ändå inte betyda att det egna kapitalet är positivt.

Detta gör det intressant att undersöka om det förhåller sig på samma sätt inom den svenska fotbollen eller om det skiljer sig från den engelska. Vidare ger resultatet en bild av hur

föreningen lyckats klara sig på de resurser de haft under året. Ett negativt eget kapital kan ge en negativ inverkan på det sportsliga resultatet i en förening, då det kan leda till en utebliven elitlicens. Vår hypotes är att det finns ett samband mellan klubbarnas ekonomiska resultat och sportslig prestation.

3.2.3 Totala löner

Szymanski och Smith (1997) har i en studie om den engelska toppfotbollen tagit fram en modell som beskriver ett positivt linjärt samband mellan spelarlöner och sportslig prestation. Hall, Szymanski och Zimbalist (2002) har i en studie några år senare noterat samma samband. Det finns således flera internationella studier som påvisar ett samband mellan lönekostnad och hur en klubb presterar sportsligt. Detta väcker i sin tur ett intresse av att undersöka hur dessa variabler står sig mot varandra inom den svenska elitfotbollen. Vår hypotes är att det finns ett samband mellan klubbarnas totala löner och sportslig prestation.

3.3 Sportslig framgång

Det finns flera olika innebörder för begreppet sportslig framgång. Det kan exempelvis vara att vinna nästa match, lyckas med att kvalificera sig till en viss turnering eller att vinna sin division. Varje enskild förening har ett eget mål och jobbar hårt dagligen för att nå det (Carlsson-Wall, Kraus & Messner, 2016). Det är påvisat att större klubbar genom sin sportsliga framgång har en förmåga att generera högre intäkter. Detta eftersom de största turneringarna normalt har högre prispengar vid ett lyckat resultat än andra mindre turneringar. Exempel på stora turneringar för svenska klubbar är Champions League, Europa League och Svenska Cupen. Vidare är det viktigare att vinna turneringar och matcher med betydelse än att vinna vänskapsmatcher, detta eftersom ekonomin spelar en större roll i de matcher som utger någon form av poäng eller utslagning (Ashton, Gerrard & Hudson, 2003).

Det finns således flera olika variabler som kan avgöra hur den sportsliga framgången mäts. I denna studie är variabeln tabellplacering i Allsvenskan, dvs. insamlade poäng jämfört med konkurrenterna, den som kommer att analyseras.

3.4 Resource based theory

Den resursbaserade teorin kommer att användas för att analysera vilka resurser hos elitfotbollsklubbarna som ger varaktiga konkurrensfördelar. Studien ska därigenom försöka förklara varför vissa klubbar lyckats uppnå långvariga ekonomiska och/eller sportsliga framgångar i syfte att vägleda andra klubbar hur de ska agera för att lyckas.

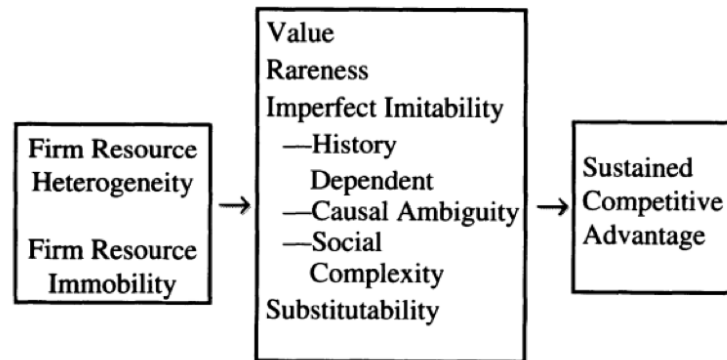
Resource Based Theory (RBT) är en teori som på svenska betyder resursbaserad teori. RBT poängterar företagets inre resursers betydelse för att uppnå varaktig lönsamhet. Resurserna definieras som företagets tillgångar, förmågor, processer, egenskaper och kunskap som företaget förfogar över (Barney, 1991). Enligt Andersén (2011) har relationen mellan ett företags resurser och dess konkurrensfördelar under lång tid varit av stort intresse inom strategiforskningen. Det interna fokuset inom RBT skiljer sig här mot flera tidigare konkurrensstrategier som i första hand haft ett externt perspektiv. Den resursbaserade teorin kan användas för att analysera vilka specifika resurser företagen har och som kan skapa dem fördelar i framtiden. RBT innebär att företag och organisationer bör lägga störst fokus på att skapa varaktiga konkurrensfördelar. Barney (1991) menar att en resurs som är värdefull och ovanlig genererar en tillfällig konkurrensfördel, vilket innebär att företagen kan dra fördel av resursen under en begränsad tid, ända fram tills dess att konkurrenterna lyckas upprepa samma strategi. Men för att en resurs ska kunna generera en permanent konkurrensfördel krävs det att resursen är svår att imitera. Lyckas detta finns en betydande möjlighet till att företagets lönsamhet utvecklas positivt (Barney, 1991).

Den resursbaserade teorin framhäver företagets resurser som en avgörande förklaring till varför ett företag lyckas med sin verksamhet. Det kan finnas resurser inom företag som kan ge långvariga konkurrensfördelar och kan förklara varför vissa företag lyckas bättre än andra. Det innebär att den resursbaserade teorin kan vara till hjälp att förklara varför vissa företag och organisationer lyckas bättre än sina konkurrenter (Barney, 2001).

Inom RBT finns ett ramverk, den s.k. VRIN-modellen, som definierar hur resurser ska vara för att ge Sustained competitive advantage (Varaktiga konkurrensfördelar):

- Valuable (Värdefull)

- Rare (Ovanlig)
- Imperfectly Imitable (Svår att imitera)
- Non Substitutable (Sakna substitut)



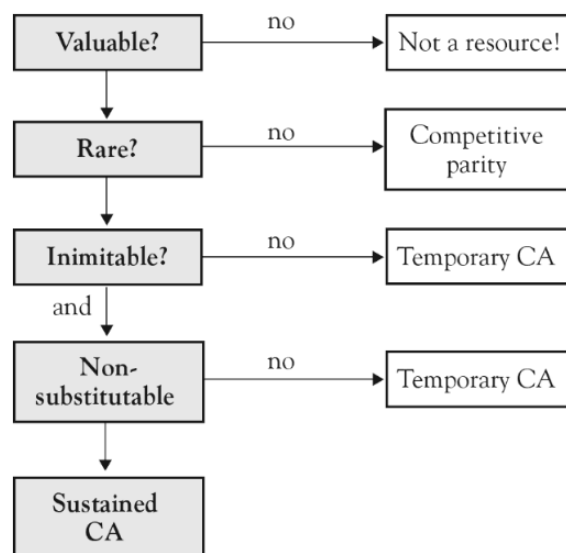
Figur 3.4 (VRIN-kriterierna, Barney, 1991).

Den resursbaserade teorin hävdar att företagens resurser, i form av kompetens och förmågor, skiljer sig åt sinsemellan. Vidare är företagens resurser orörliga och flyttar sig alltså inte från ett företag till ett annat, åtminstone inte på kort sikt om resursen är svår att imitera. En resurs är värdefull för företaget om den ökar värdet på det som erbjuds till kunderna. Detta kan exempelvis göras genom att differentiera produkten eller sänka produktionskostnaden. Vidare kan en resurs som är sällsynt, och endast kan införskaffas av ett fåtal företag, ge företaget konkurrensfördelar. Ytterligare faktorer som måste uppfyllas för att resursen ska uppnå en varaktig konkurrensfördel är att den är icke-utbytbar, vilket innebär att det inte går att ersätta resursen, samt icke-imiterbar. Detta innebär att konkurrenter och andra aktörer inte kan kopiera resursen, åtminstone inte till en rimlig kostnad. Med resurser som uppfyller dessa kriterier kan alltså företaget uppnå varaktig lönsamhet (Barney, 1991). Den resursbaserade teorin menar att ett företags framgång till stor del drivs av resurser som har vissa speciella egenskaper (Galbreath, 2005). För att avgöra vilka resurser som ger varaktigt hållbara konkurrensfördelar anser Barney (2001) att det finns ett starkt behov av longitudinell analys med upprepade observationer över tid och som dessutom involverar såväl kvantitativa som kvalitativa metoder.

Det bör även beaktas att det förekommer en del kritik mot RBT. Priem och Butler (2001) anser att teorin behöver mer arbete och grund att stå på för att fullt ut hålla som teori. RBT behöver även ha tydligare antaganden om produktmarknaden. Även värde-variabeln behöver visas på

ett tydligare sätt så att det kan hänföras till “värde” utifrån teorin. Allt för statistiska metoder kan även missa att svara på varför resurser skapar konkurrensfördelar. Författarna tillägger också att RBT bör förtydligas. Vid analys är det viktigt att kunna besvara hur, och i vilka sammanhang som resurserna bidrar till konkurrensfördelar. Hur de kan jämföras med andra resurser så att det finns tydliga gränsdragningar på vad som skapar värde (Priem & Butler, 2001). Ytterligare kritik mot RBT har framförts av Kraaijenbrink et al (2010) som anser att RBT har en alltför bred definition av resurser som inte särskiljer dem åt trots att de skiljer sig väsentligt genom att utgöras av allt från fysiska tillgångar till human- och organisatoriskt kapital. Kraaijenbrink et al. (2010) anser att en avgränsad definition av resurser kan förbättra tillämpningen av RBT. Kraaijenbrink et al. (2010) anser vidare att VRIN-modellen inte är tillräckligt utförlig och tydlig för att kunna förklara en resurs långsiktiga konkurrensfördel. Dessutom menar han inte går att utesluta andra faktorerers påverkan på en resurs långsiktiga konkurrensfördelar. Enligt Peteraf & Barney (2003) är RBT snarast ett komplement som kan öka förståelsen för hur organisationers beteende påverkar hur lönsamhet skapas, genom interna resurser, snarare än att ersätta andra teorier om strategi eller analysverktyg.

3.4.1 Användning av VRIN-modellen



Figur 3.4.1 (Applying the VRIN model, Warner, 2010).

Warner (2010) visar, genom VRIN-modellen, att en resurs som har ett värde, men inte är unik, inte ger en konkurrensfördel utan i bästa fall en likartad situation med konkurrenterna. Är

resursen unik kan den skapa en tillfällig konkurrensfördel, vilket bidrar till vinster som konkurrenter inte har för tillfället. Kan resursen imiteras eller ersättas fortsätter fördelen att vara tillfällig. Kan resursen inte imiteras eller ersättas har resursen skapat en varaktig konkurrensfördel (Warner, A. G. 2010). I studien kommer VRIN-modellen att användas för att förstå vilka resurser som skapar varaktiga konkurrensfördelar för klubbarna.

RBT används generellt för att studera hur företag uppnår varaktiga konkurrensfördelar men Ivarsson (2017) har i sin studie använt sig av RBT för att identifiera och analysera europeiska toppfotbollsklubbars interna resurser och hur dessa kan bidra och bibehålla varaktiga konkurrensfördelar. Författaren menar att enskilda resurser kan förklara långsiktiga konkurrensfördelar i såväl finansiell ställning som sportslig framgång (Ivarsson, 2017).

Vår studie kommer att använda sig av den resursbaserade teorin för att få ytterligare förståelse för varför vissa svenska elitfotbollsklubbar varaktigt har lyckats uppnå goda sportsliga framgångar.

4. Metod

I detta kapitel ges en förklaring till vald metod och varför den lämpas bäst till denna studie. Sedan redogörs och diskuteras studiens validitet och reliabilitet. Även hur tillvägagångssättet vid insamling av data gick till kommer att beskrivas.

4.1 Val av metod

Data har samlats in från årsredovisningar för åren 2014–2018 som hämtats från nio klubbars hemsidor. Därefter har nyckeltalen totala tillgångar, totala löner samt ekonomiskt resultat sammanställts. Detta ger stor tillförlitlighet eftersom årsredovisningarna är granskade och justerade av revisorer. Vidare har lagens tabellplacering, för respektive år, samlats in och sammanställts. Därefter har korrelationen mellan vart och ett av nyckeltalen relativt tabellplaceringen beräknats och hypoteser testats. Denna metod lämpar sig väl för att besvara frågeställningarna samt ligger i linje med studiens syfte som är att undersöka sambandet mellan ekonomisk och sportlig framgång för svenska elitfotbollsklubbar. Detta innebär att en kvantitativ metod ligger till grund för genomförandet av studien. Enligt Holme (1997) utmärks en kvantitativ metod av insamling av data såsom statistik, siffror eller olika variabler och som sedan struktureras och analyseras. Enligt Thrane (2019) utgörs kärnan i kvantitativ forskning av statistiska samband mellan olika förhållanden. Thrane (2019) beskriver vidare att kvantitativ forskning använder sig av hypotesprövningar med två hypoteser; nollhypotes och mothypotes. Nollhypotesen har en teoretisk bakgrund, som sannolikt kommer att bekräftas, medan mothypotesen förklarar motsatsen.

Studien har en deduktiv ansats, vilket innebär att den kunskap som finns inom det valda området ligger till grund för hur hypoteserna ställts upp och hur de tillämpats i den empiriska studien. Vidare beskrivs metoden vara icke-standardiserad och grundad på hur uppfattningen av verkligheten är och ska alltid vara opartisk, vilket innebär att författarna inte får lägga in sina egna värderingar i undersökningen (Bryman & Bell, 2017).



Figur 4.1 Den deduktiva processen, Bryman & Bell (2013)

4.2 Urval och datainsamling

I studien har ett systematiskt urval använts för att kunna utvärdera hur ett antal lag har presterat under en viss period. Ett systematiskt urval är ett val där enbart de enheter som faller inom den uppställda ramen inkluderas (Bryman & Bell, 2017). För att på ett relevant sätt kunna följa den sportliga prestationen genom åren krävdes det att lagen kontinuerligt befunnit sig i Allsvenskan under hela jämförelsetiden. Förvisso bortfaller då de minst framgångsrika klubbarna från undersökningen men detta bedöms ge bäst rättvisande grund att basera undersökningen på.

Data, över de ekonomiska nyckeltalen, samlades in från fotbollsklubbarnas årsredovisningar från de klubbar som kontinuerligt hållit sig kvar i den svenska högsta divisionen, Allsvenskan, mellan åren 2014–2018. Studien startar år 2014 för att avgränsa antalet observationer samt för att studiens fokus ska hamna så nära nutid som möjligt och därmed ge bästa möjliga aktualitetsvärde. Dessutom saknades det i flera fall digitala årsredovisningar från tidigare år vilket hade krävt ytterligare tidskrävande mailkonversationer med föreningarna för att få in dessa. Vid studiens genomförande fanns det inte tillgång till årsredovisningar efter år 2018. Klubbarna som tillhör urvalet har i de flesta fall haft sina årsredovisningar tillgängliga på föreningarnas hemsidor under den valda perioden och var således relativt enkla att samla in.

Det har totalt förekommit 24 klubbar i Allsvenskan under åren 2014–2018. Det är dock enbart 9 lag som uppfyllt de uppsatta kriterierna vilket ger 45 observationer som underlag. Tillförlitligheten anses vara stor eftersom all data har hämtats direkt från klubbarnas årsredovisningar, vilket innebär att den redan är granskad och justerad av revisorer sedan tidigare.

Anledningen till att valet föll på just totala tillgångar, totala löner och ekonomiskt resultat är att flera internationella studier tidigare har undersökt totala tillgångar, totala löner, samt ekonomiskt resultat, och att det därmed är intressant att utreda hur motsvarande ser ut inom svensk elitfotboll samt om den skiljer sig från utfallet internationellt. Detta är också uppgifter som finns tillgängliga i klubbarnas årsredovisningar, vilket underlättar vid insamling av

datamaterialet. Vidare anser vi även att dessa nyckeltal är ett bra mått på resurser, då tillgångar är klubbarnas totala noterade värde på resurser, samt spelarlöner mäter värdet på klubbarnas humankapital.

Eftersom studien baseras på en kvantitativ metod och undersöker kopplingen mellan ett antal ekonomiska nyckeltal och sportslig framgång kan den insamlade datan ses som det mest centrala i studien.

Förening	Stad	Grundad
AIK Solna	Stockholm	1891
BK Häcken	Göteborg	1940
Djurgårdens IF	Stockholm	1891
IF Elfsborg	Borås	1904
IFK Göteborg	Göteborg	1904
IFK Norrköping	Norrköping	1897
Kalmar FF	Kalmar	1910
Malmö FF	Malmö	1910
Örebro SK	Örebro	1908

Tabell 4.2 beskriver vilken stad de utvalda föreningarnas kommer ifrån samt året föreningen grundades

Klubbar som inte uppfyllde kraven men som åtminstone någon gång befunnit sig i allsvenskan under perioden 2014–2018 var: Åtvidabergs FF, Helsingborgs IF, Halmstads BK, Falkenbergs FF, Gefle IF, Mjällby AIF, IF Brommapojkarna, Hammarby IF, GIF Sundsvall, Jönköping Södra, Östersunds FK, AFC Eskilstuna, IK Sirius, Dalkurds FF och Trelleborgs FF.

4.3 Validitet

Med validitet menas förmågan att mäta det som studien avser mäta (Thrane, C. 2019).

Undersökningen som genomförts anses ha god validitet eftersom studien mäter de nyckeltal och tabellplaceringar som avses mätas. Nyckeltalen totala löner, totala tillgångar och ekonomiskt resultat är hämtade från klubbarnas årsredovisningar och har därmed kunnat mätas. Nyckeltalen har valts för att kunna jämföra resultatet med liknande internationella studier. Men det ska också nämnas att det finns fler variabler än enbart de tre som studien har analyserat. Den sportsliga framgången är vald utifrån tabellplacering, omräknad till ett omvänt poängsystem, varför studien anses mäta sportslig framgång utifrån studiens förutsättningar. Det ska också tas hänsyn till att det kan finnas olika definitioner av sportslig framgång. För vissa klubbar kan det vara en framgång att vinna serien, medan för andra kan det vara en framgång att klara sig från att åka ur en division.

4.4 Reliabilitet

Reliabiliteten anses vara god eftersom studiens data är hämtad från klubbarnas årsredovisningar, vilket medför att siffrorna är trovärdiga och grundade utifrån samma förutsättningar. Studien är därmed upprepningsbar, vilket innebär att om framtida forskare gör en liknande studie bör resultatet bli snarlikt.

För att nå hög reliabilitet anser Bryman och Bell (2017) att studien ska vara konsekvent, stabil och likvärdig under en längre tid (Bryman & Bell, 2017). Ett arbete kan ha hög reliabilitet utan att ha hög validitet är något som anses viktigt att ta i beaktning vid forskning (Alvehus, 2013).

4.5 Sambandsbedömning

I studien kommer en sambandsbedömning att genomföras, där sambandet mellan sportslig framgång och de utvalda nyckeltalen kommer att undersökas (Bryman & Bell, 2017). Först kommer en sammanställning av antalet observationer att åskådliggöras. Detta ger en god inblick i hur de utvalda nyckeltalen har sett ut hos föreningarna under observationsperioden. Det kommer även att genomföras en undersökning med hjälp av hypotesprövning som bland annat Dobson & Goddard (1998) använde för att undersöka sambandet mellan sportslig framgång och vinst. Deras hypotesprövning genomfördes med Granger kausalitets test, vilket även genomfördes på flera testnivåer. I Sakincs (2014) studie användes istället Grey Relational Analysis (GRA) för att undersöka vilka variabler som förklarar framgången.

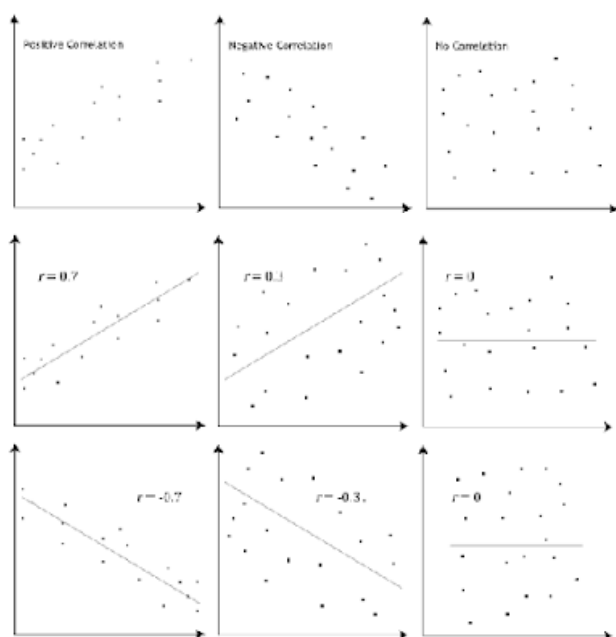
Det finns således olika sätt att beräkna och mäta samband på men vi har valt att genomföra studien enligt Pearsons-test som enligt Barmark & Djurfeldt (2015) beräknar sambandet mellan variabler. Därefter beräknas sannolikheten för att sambandet mellan de valda variablerna inte beror på tillfälligheter. En hypotesprövning är till för att kunna undersöka om det finns ett samband mellan två variabler. En konservativ nollhypotes ställs upp vilket innebär att det saknas ett tydligt samband mellan de undersökta variablerna. Om det finns ett tydligt samband mellan variablerna, som inte kan förklaras av slumpen, förkastas nollhypotesen och mothypotesen accepteras istället. Detta innebär att sambandet anses vara till den grad att det inte kan förklaras av ren slump (Barmark & Djurfeldt 2015).

Pearsons-testet beräknar styrkan i sambanden mellan variablerna. Ett värde på korrelationen erhålls, den s.k. korrelationskoefficienten r . Korrelationen kan i beräkningen hamna mellan 1 och -1, där 0-värdet innebär att inget samband föreligger och ju närmare -1 eller 1, desto starkare är sambandet (Barmark & Djurfeldt 2015).

Sambandets sannolikhet fås fram genom att beräkna p-värdet. P-värde och signifikansnivå kan enligt Barmark och Djurfeldt (2015) beskrivas som ett sätt att beräkna sannolikheten för att resultatet beror på tillfälligheter. P-värdet får högst vara 0,05 vilket innebär att forskaren är minst 95% säker på att det inte är en tillfällighet (Barmark & Djurfeldt, 2015).

4.6 Spridningsdiagram

Spridningsdiagrammet är ett grundläggande verktyg vid en sambandsbedömning mellan två variabler och kan därför vara ett bra hjälpmedel för att illustrera hur variablerna hänger samman. Spridningsdiagrammet är effektivt då ena variabeln sätts på y-axeln och den andra på x-axeln. Sedan plottas samtliga analyserade värden ut i diagrammet. Är den ena variabeln beroende av den andra placeras den beroende ut på y-axeln, medan den oberoende placeras ut på x-axeln (Edling & Hedström, 2003).



Figur 4.6.1 (Pearson's product moment correlation, Laerd Statistics, 2020).

Diagrammen visar olika former av korrelationer. En trendlinje tydliggör förhållandet. När en ökning på x-axeln även ger en ökning på y-axeln erhålls en positiv korrelation och samband. Ju närmre värdena är samlade längs trendlinjen desto närmre +1 eller -1 är r-värdet vilket betyder starkare samband (Laerd Statistics, 2020).

Studiens observationer kommer att visas upp i tre olika spridningsdiagram för att tydliggöra dess spridning.

4.7 Tillvägagångssätt

Tabellplaceringarna för respektive år 2014–2018 omvandlades till en omvänd poängtabell där laget som kom först, och alltså uppnått högst sportslig framgång enligt studiens mätsystem, tilldelades 16 poäng. Poängen fortsatte sedan nedåt i fallande skala. Den lägsta poängen ett lag kan få i studien är 3 poäng, vilket innebär att laget har hamnat på kvalplats och klarat sig kvar i Allsvenskan till nästkommande säsong.

Årsredovisningarna hämtades från klubbarnas hemsidor. Kalmar FF saknade sina årsredovisningar offentligt för åren 2014 och 2015 varpå dessa fick efterfrågas via mejlkontakt med föreningen. Likaså fick IFK Norrköpings årsredovisning från 2014 efterfrågas via mejl.

Sedan söktes nyckeltalen tillgångar, lönekostnad samt resultat upp och sammanställdes i tabellerna i bilaga 8.2. Detta gjordes för att ge en inblick hur de utvalda nyckeltalen sett ut hos föreningen under observationsperioden.

Därefter gjordes en undersökning i syfte att beräkna hur korrelationen mellan variablerna ser ut. Detta gjordes i analysprogrammet Minitab med hjälp av Pearsons rang-test, som beräknar sambandet för respektive variabel var för sig.

Observationerna plottas sedan grafiskt i tre olika spridningsdiagram för att visa spridningen hos respektive variabel.

Variablernas minimum, maximum, medelvärde och standardavvikelse anges i tabell 5.1.2, detta för att ge en överblick till hur den insamlade datan ser ut och hur den skiljer sig mellan klubbarna.

Vidare har hypoteser ställts upp för att kunna fastställa om ett samband finns mellan undersökta variabler. Om hypoteserna kan förkastas bestäms utifrån p-värdet som framkommit vid simulering av Pearsons-test i Minitab. Hypoteserna har sedan förkastats om p-värdet är lägre än 0,05.

Hypoteserna som har ställts upp är följande:

H0: Det finns inget samband mellan klubbarnas resultat och tabellplacering.

H1: Det finns ett samband mellan klubbarnas resultat och tabellplacering.

H0: Det finns inget samband mellan klubbarnas värde på tillgångar och tabellplacering.

H1: Det finns ett samband mellan klubbarnas värde på tillgångar och tabellplacering.

H0: Det finns inget samband mellan klubbarnas totala lönekostnader och tabellplacering.

H1: Det finns ett samband mellan klubbarnas totala lönekostnader och tabellplacering.

Resultatet har sedan sammanställts i en tabell som beskriver vilka variabler som kan ha ett samband utifrån de gjorda testerna.

Utifrån insamlad empiri har resultatet fastställts och analyseras och försöka förklaras med hjälp av RBT. Detta kommer ha sin grund i VRIN-modellen för att försöka ge en förklaring till varför vissa nyckeltal och resurser har en större påverkan på framgång och bidrar till större konkurrenskraft. Resultatet kommer sedan att jämföras med tidigare studier. Detta för att se om det finns några likheter med tidigare forskning eller om det finns anmärkningsvärda skillnader.

4.8 Källkritik

Studien har inletts med att läsa böcker, tidskrifter och artiklar som har koppling till området. Tillförlitligheten stärks eftersom majoriteten av artiklarna är förstahandskällor som hämtats från databaserna Emerald och Worldcat Discovery samt med sökmotorn Google Scholar. Detta för att få trovärdiga källor som stödjer resonemanget i studien. Exempel på sökord som används är RBT (*resource based theory*), ekonomisk påverkan på fotboll (*economic effects on football*) samt sportslig framgång (*sporting success*). Sökorden har givit källor som hjälpt rapporten framåt.

Vår studie hämtar i första hand fakta och data från klubbarnas årsredovisningar. Dessa är granskade och justerade av revisorer och gör dem mycket trovärdiga. I viss mån har även tidningsartiklar används som källor. Fakta och siffror ur dessa kan ha en något mindre trovärdighet jämfört med en vetenskaplig artikel och bör således beaktas. Vidare ska poängteras att enstaka studier har genomförts flera år tillbaka i tiden, vilket medför en något mindre tillförlitlighet eftersom resultatet kan ha ändrats efter studiens genomförande.

Tillförlitligheten anses vara stor eftersom all data har hämtats direkt från klubbarnas årsredovisningar.

5. Resultat

I detta kapitel åskådliggörs observationerna i tabeller. Vidare kommer det ges en beskrivning över hur insamlade data kommer att användas i studien. Empirin kommer sedan tolkas och analyseras utifrån vald teori.

5.1 Insamlad data

	Tabellplacering	Totala Tillgångar	Resultat	Totala löner
Observationer	45	45	45	45
Bortfall	0	0	0	0

Tabell 5.1.1 beskriver antalet observationer och bortfall utifrån valda variabler

Samtliga klubbars årsredovisningar har samlats in vilket innebär 45 observationer mellan åren 2014–2018, detta medförde att det inte finns några bortfall.

	N	Min	Max	Medel	Standardavvikelse
Tot. Tillgångar	45	7 720	685 579	132 630	180 122
Resultat	45	-18 173	216 571	8 994	41 630
Totala Löner	45	24 408	98 665	51 340	20 167

Tabell 5.1.2 beskriver variablernas lägsta-värde, högsta-värde, medelvärde och standardavvikelse. Beloppen anges i tkr.

Malmö FF var den allsvenska klubb som under 2018 stod för den högsta totala summan av tillgångar (685 579 tkr). Malmös tillgångar har successivt ökat över de undersökta åren i takt med goda sportsliga resultat i Allsvenskan och framförallt genom europacupspel. AIK var den allsvenska klubb som under 2014 stod för den lägsta totala summan av tillgångar (7 720 tkr). Det faktum att AIK inte äger sin hemmaarena Friends Arena, utan enbart hyr den, är en anledning. Det ska dock nämnas att värdet av AIK:s tillgångar ökade kraftigt under

observationstiden. Vidare uppgår tillgångarnas medelvärde till 132 630 tkr och standardavvikelsen till 180 122 tkr.

Den klubb som genererat högst resultat är Malmö FF år 2015 med 216 571 tkr, tilläggas ska att detta var året då Malmö FF tog Allsvenskt guld och gick vidare till Champion League där man spelade mot storlag såsom Real Madrid, Paris Saint-Germain och Sjachtar Donetsk. Det lägsta resultatet hade Kalmar FF som 2015 redovisade ett negativt resultat på -18 173 tkr.

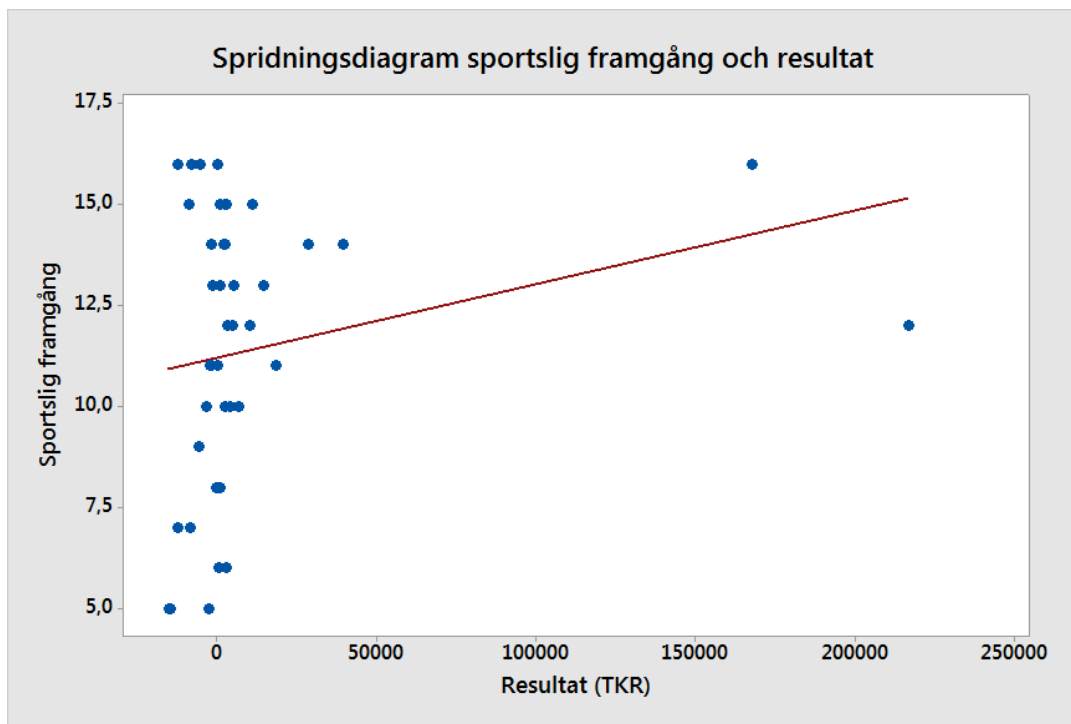
Det är en stor skillnad mellan klubbarnas lönekostnader, 2018 hade Malmö FF de högsta löneutbetalningarna med 98 665 tkr och den klubb med lägst lönekostnad var Örebro SK som 2014 hade lönekostnader på totalt 24 408 tkr.

Förening	Typ	Uppgift/hemsida
AIK Solna	Föreningen majoritetsägare i AIK Fotboll AB	aikfotboll.se
BK Häcken	Ideell förening	bkhacken.se
Djurgårdens IF	Föreningen majoritetsägare i Djurgårdens Elitfotboll AB	dif.se
IF Elfsborg	Ideell förening	elfsborg.se
IFK Göteborg	Ideell förening	ifkgoteborg.se
IFK Norrköping	Ideell förening	ifknorrkoping.se
Kalmar FF	Ideell förening	kalmarff.se
Malmö FF	Ideell förening	mff.se
Örebro SK	Föreningen majoritetsägare i ÖSK Elitfotboll AB	oskfotboll.se

Tabell 5.1.3 beskriver hur fotbollsklubbarna drivs

I föreningarnas stadgar anges att de vid behov kan bedriva verksamhet genom bolag. Utifrån riktlinjer och regler från Riksidrottsförbundet och dess specialidrottsförbund, tillåts klubbarna vid behov bedriva viss idrottsverksamhet i bolagsform.

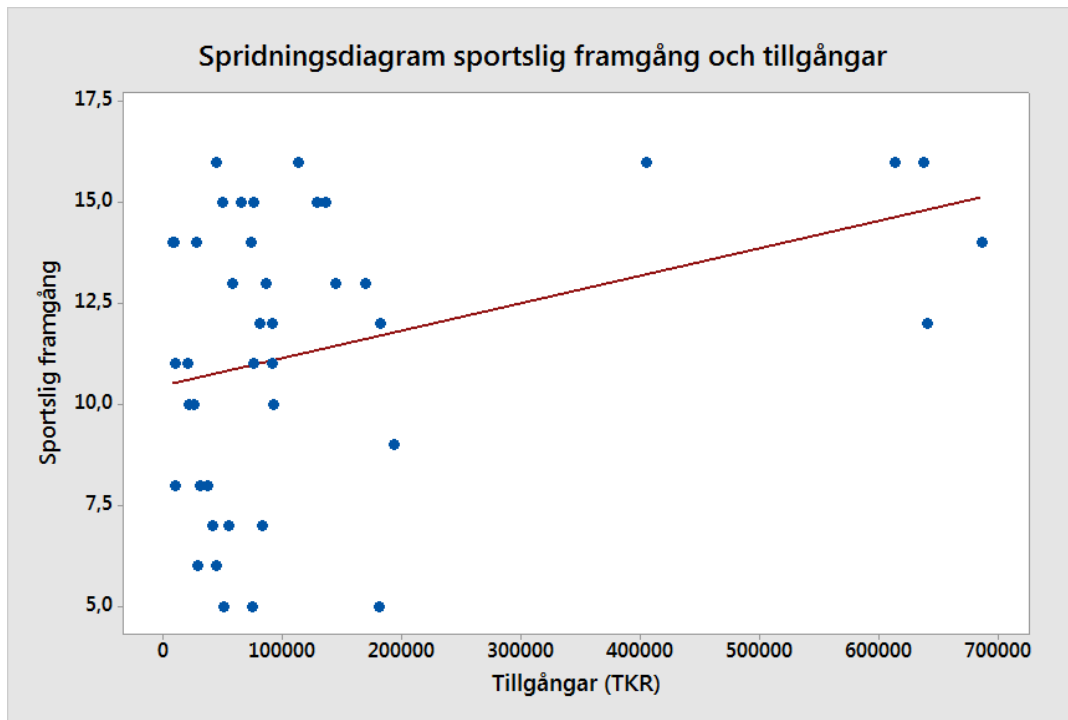
5.2 Spridningsdiagram



Figur 5.2.1 Beskriver spridningen mellan resultat och sportslig framgång under åren 2014–2018

Diagrammet visar spridningen mellan sportslig framgång och det ekonomiska resultatet för de allsvenska lagen under åren 2014–2018. En trendlinje, för de markerade värdena i spridningsdiagrammet, får en positiv lutning, dvs en ökning på x-axeln ger även en ökning på y-axeln vilket medför ett positivt samband och korrelation. Dock ligger värdena långt utspridda från trendlinjen vilket medför ett svagt samband. Sammantaget visar alltså spridningsdiagrammet en viss positiv korrelation mellan variablerna sportslig framgång och resultat men, som beräkningar under punkt 5.3 visar, är den inte tillräckligt stark för att uppfylla arbetets signifikansnivå.

Hypotesen kommer således att förkastas.



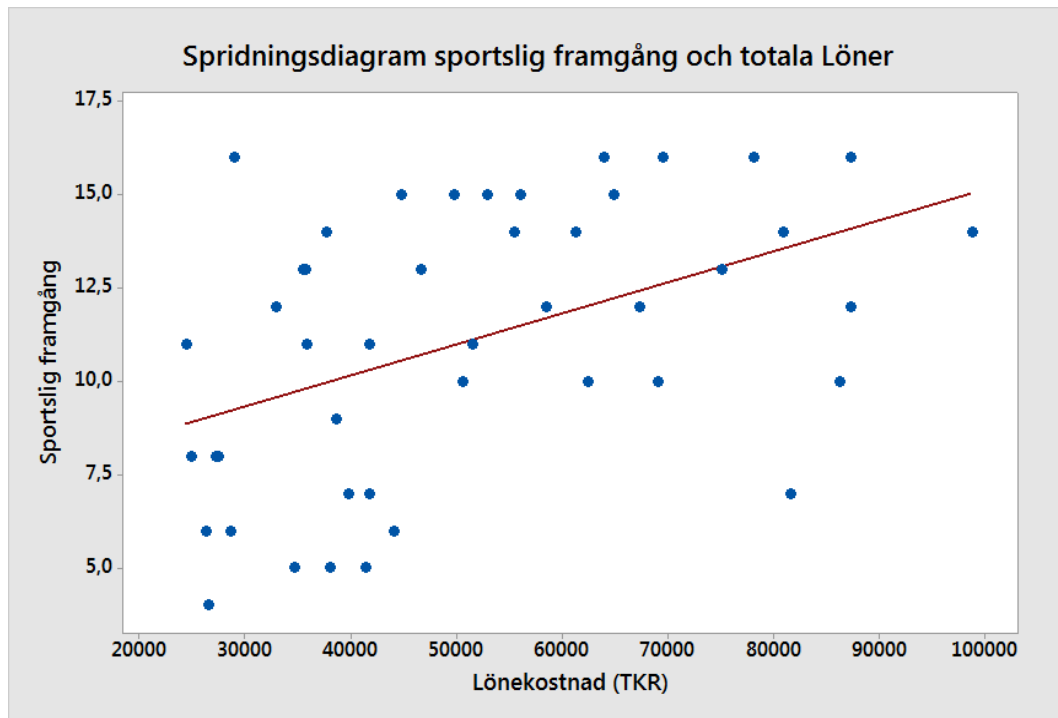
Figur 5.2.2 Beskriver spridningen mellan totala tillgångar och sportslig framgång

Mellan variabeln totala tillgångar och sportslig framgång finns det en korrelation. De klubbarna med höga tillgångar placerar sig generellt högre upp i tabellen än klubbar med låga tillgångar. En trendlinje, för de markerade värdena i spridningsdiagrammet, får en positiv lutning, dvs ett positivt samband och korrelation. Värdena ligger relativt långt utspridda från trendlinjen vilket tyder på ett måttligt samband. Sammantaget visar alltså spridningsdiagrammet en måttligt positiv korrelation mellan variablerna sportslig framgång och totala tillgångar och som beräkningar under punkt 5.3 visar, är tillräckligt stark för att uppfylla arbetets signifikansnivå.

Malmö FF och AIK är de klubbar som uppnått bäst sportsliga prestationer under de fem undersökta åren. Malmö FF är också den klubb som har haft klart högst medianvärde på sina tillgångar under perioden med 637 198 tkr. AIK har under samma period medianvärdet 75 145 tkr. Medianvärdet för samtliga nio undersökta klubbarna uppgår till 73 917 tkr. Att AIK inte har högre värderade tillgångar har sin förklaring i att de inte äger sin arena. AIK är således något av ett undantag. Örebro SK, med ett medianvärde på 9 760 tkr, är den klubb med lägst värderade tillgångar och är den klubb som presterat näst sämst sportsligt under perioden.

Sammantaget korrelerar alltså värdet på klubbarnas tillgångar med de sportsliga prestationerna.

Detta medför att hypotesen om totala tillgångar och sportslig framgång kommer att accepteras.



Figur 5.2.3 Beskriver spridningen mellan totala löner och sportslig framgång

Sambandet mellan totala löner och sportslig framgång korrelerar. De klubbar som har höga löner har även i större utsträckning sportsliga framgångar. De totala lönerna har gett störst utslag i studien eftersom klubbarna med högst lönekostnad, i de flesta fallen också lyckats erhålla en hög tabellplacering. En trendlinje, för de markerade värdena i spridningsdiagrammet, får en positiv lutning, det vill säga ett positivt samband och korrelation. Värdena ligger något utspridda från trendlinjen men som beräkningar under punkt 5.3 visar råder här studiens starkaste korrelation och signifikansnivå.

Malmö FF och AIK är de klubbar som uppnått bäst sportsliga prestationer under de fem undersökta åren. Malmö FF är också den klubb som har haft klart högst total lön under perioden med ett medianvärde på 87 193 tkr. AIK har under samma period haft en total lön

med medianvärdet 61 198 tkr. Båda överstiger kraftigt medianvärdet för de nio klubbarna på 46 581 tkr.

Det förekommer dock enskilda undantag. Exempelvis lyckades IFK Norrköping år 2015 vinna Allsvenskan med en av de lägsta totala lönerna i hela ligan. Tydligt är dock att klubbar med höga lönekostnader även tenderar att uppnå höga sportsliga resultat.

Detta medför att hypotesen kommer att accepteras.

5.3 Korrelation mellan variablerna

	P-värde	Pearson korrelation (r)
Totala tillgångar	0,018	0,351
Resultat	0,096	0,251
Totala löner	0,002	0,459

Tabell 5.3.1 beskriver totala tillgångarnas, resultatets respektive de totala lönernas p-värde och korrelationen med sportslig framgång under år 2014–2018.

Det har i studien genomförts ett Pearson one-tailed test i Minitab som utreder sambandet för respektive variabel var för sig. Det visade sig att totala tillgångar har ett positivt samband med sportslig framgång med en korrelation på 0,35. Testet visade också ett lågt p-värde för totala tillgångar på 0,018 vilket innebär att det är statistiskt signifikant. Det betyder att variabeln förklarar 95 procent av fallen vid test på fem-procentsnivån.

Resultatet visade sig inte ha lika stort samband med den sportsliga framgången, med en korrelation på 0,25 vilket medför att studien inte finner sambandet vara tillräckligt starkt. Dessutom är resultatets p-värde 0,096 avsevärt högre än de två andra posterna samt understiger kravet på minst 95% säkerhet på att det inte är en tillfällighet.

Totala löner var den undersökta variabeln som hade högst korrelation med 0,46. Totala löner hade samtidigt lägst p-värde med 0,002, vilket betyder att variabeln statistiskt signifikant förklarar 99 procent av fallen vid test på en-procentsnivån.

Vidare medför resultaten i tabell 5.3.1 att följande hypoteser kommer att accepteras respektive förkastas.

	Testnivå (0,05)	Testnivå (0,01)	Testnivå (0,001)
Totala tillgångar	Förkastas	Accepteras	Accepteras
Resultat	Accepteras	Accepteras	Accepteras
Totala löner	Förkastas	Förkastas	Accepteras

Tabell 5.3.2 beskriver om de uppställda hypoteserna accepteras eller förkastas på testnivå 0,05, 0,01 och 0,001.

5.4 Analys

Med hjälp av Pearson och framtaget p-värde kan sambandet mellan undersökta ekonomiska nyckeltal och sportslig framgång analyseras. Man kan tydligt utläsa att klubbarnas lönekostnader har störst samband med den sportsliga framgången, dvs klubbar med höga lönekostnader presterade bättre även sportsligt. Detta ligger också i linje med vad Szymanski och Smith (1997) har kommit fram till och vars studie beskriver ett positivt linjärt samband mellan spelarlöner och sportslig prestation. I vår studie finns dock enskilda avvikelser och undantag. Exempelvis lyckades IFK Norrköping år 2015 vinna Allsvenskan med relativt låga lönekostnader. Övriga år har dock seriesegrarna haft relativt höga lönekostnader men det går alltså inte fullt ut att påvisa att de totala lönekostnaderna helt överensstämmer med den sportsliga prestationen. Det är sannolikt komplexare än så och det krävs att även andra parametrar samspelar.

Även högt värde på tillgångar har ett relativt starkt samband med den sportsliga framgången. Detta ligger också i linje med vad Rossi, Thrassou och Vrontis (2013) har kommit fram och vars studie visade på ett positivt samband mellan klubbarnas tillgångar och de sportsliga

framgångarna i den italienska ligan. I vår studie finns det dock undantag. AIK har relativt lågt värderade tillgångar men lyckas ändå väldigt bra sportsligt. I det här specifika fallet beror detta främst på att AIK inte äger sin arena. Det ska även belysas att AIK har haft en relativt hög lönekostnad genom åren.

Resultatet har inte ett samband med den sportsliga framgången. Enligt en studie av Arlid, Svärd & Örneberg (2014) menar författarna att ideella föreningar såsom fotbollsklubbar inte drivs av samma vinstkrav som företag vilket gör att föreningarna återinvesterar i verksamheten istället för att dela ut eventuella överskott till ägarna. Detta innebär att klubbarna sällan visar stor vinst (Arlid, Svärd & Örneberg, 2014).

5.5 Analys utifrån RBT och VRIN-modellen

Vi har tidigare, genom analys och beräkningar av data från klubbarnas årsredovisningar, visat att deras tillgångar och lönekostnader korrelerar med den sportsliga framgången. Med hjälp av den resursbaserade teorin och analys utifrån VRIN-modellen ska vi försöka förstå vilka resurser som skapar varaktiga konkurrensfördelar för klubbarna. Resurserna kommer att bedömas subjektivt för att få fram vikten av deras betydelse.

Ivarsson (2017) har i en studie använt sig av RBT och VRIN-modellen för att studera de klubbar med högst intäkter i Europas fem största fotbollsligor i syfte att förstå vad som har gjort dem varaktigt framgångsrika.-Enligt Ivarsson (2017) finns följande viktiga resurser i en fotbollsklubb:

- Arenan
- Personal (spelare, tränare, klubbledning)
- Historia, Supporterkultur & Varumärkesigenkänning

Arenan, som tidigare framkommit i studien, är en väsentlig del av klubbens tillgångar samt har en stark korrelation med sportslig framgång.

Skickliga spelare, tränare och klubbledning, som är kopplat till marknadsmässiga löner, har även befunnits utgöra en viktig resurs med stark korrelation med sportsliga framgångar.

Historia, supporterkultur och varumärkesigenkänning är nya resurser som inte bearbetats tidigare i studien men som framkommit i studier genom RBT (Ivarsson, 2017).

Det ekonomiska resultatet korrelerar inte med den sportsliga prestationen och utelämnas därför.

	Arena/ Tillgångar	Personal/ Löner	Historia/Supporterkultur/ Varumärke
Värdefull	Ja	Ja	Ja
Ovanlig	Ja	Ja	Ja
Icke-utbytbar & Icke-imiterbar	Nej	Ja	Ja
Varaktig konkurrensfördel	Nej	Ja	Ja

Figur 5.5 sammanställning enligt VRIN-modellen.

Med hjälp av VRIN-modellen kommer studien nedan att analysera och förstå vilka resurser som leder till fotbollsklubbars varaktiga konkurrensfördelar och sportsliga framgångar.

5.5.1 Arenan / Tillgångar

Att äga den egna arenan är av stort värde för en klubb. Detta styrks i tidigare studier av Rossi, Thrassou & Vrontis (2013) som konstaterade att ägandet av arenan även påverkar det sportsliga resultatet. Ägandet gör att klubben slipper betala hyra samt kan erhålla hela biljettintäkten. Vissa klubbar har dock inte möjligheten att äga arenan på egen hand och måste därmed söka andra intäktskällor.

Alla klubbar har en arena där de spelar sina hemmamatcher och varje enskild arena har sin unika nisch hur den är utformad och placerad vilket påverkar publikupplevelsen på ett betydande sätt. Exempelvis går det att skapa ett mervärde genom att ha olika sektioner såsom familje- och supporterläktare, vilket skulle kunna bidra till en unik arena. Genom att generera ett mervärde på arenan kan klubben få fler att gå på matcherna och stötta laget. Detta leder i så fall till högre intäkter för klubbarna genom ökad biljettförsäljning. Om en arena har något som skapar en unik upplevelse och är svår att imitera fullt ut av andra klubbar, kan det enligt Warner, A. G. (2010) bidra till att klubben skapar sig en tillfällig konkurrensfördel.

En egenägd arena är således en viktig resurs som definitivt skapar ett värde för fotbollsklubben. Den är dock något fysiskt som går att efterskapa och resursen uppfyller därmed inte kriterierna för att ge varaktiga konkurrensfördelar.

5.5.2 Personal / Löner

Personalresursen utgörs i första hand av spelare, tränarstab och klubbledning.

Fotbollsspelarna är självfallet det mest centrala för att kunna genomföra en fotbollsmatch och spelarna ger ett värde för klubben genom att bidra med sina kvaliteter på planen. Att erbjuda högre löner, relativt sina konkurrenter, kan vara ett sätt att rekrytera de mest attraktiva spelarna, med olika spetsgenskaper. Med bättre spelare i en klubb ökar sannolikheten för att sportsliga framgångar uppnås. Det är dessutom lättare att binda fotbollsspelarna till långa kontrakt vid en hög lönebudget.

En viktig uppgift för tränare och klubbledning är att utnyttja sina spelare på rätt sätt. Exempelvis om en klubb värvar en spelare som inte kommer överens med sin tränare kan det bli svårt att få ut maximalt av den spelarresursen. Det är också viktigt att spelaren passar in i laget och anpassar sig efter den strategi som laget sätter upp.

Klubbarna i Allsvenskan har långt ifrån samma förutsättningar och de har högst varierande lönebudget att röra sig med. Hall, Szymanski och Zimbalist (2002) har i sin studie visat att höga löner till de anställda är något som korrelerar med den sportsliga framgången för klubbarna.

En fotbollsspelare är en tillgång som är nästintill omöjlig att imitera. Det går möjligen, i viss mån, att imitera spelarens spelstil men omöjligt att imitera alla egenskaper en unik spelare har såsom vinnarkultur och spelförståelse samt speluppfattning.

Baserat på ovan tillämpning och analys enligt VRIN-modellen från Warner, A. G. (2010), anses spelare och personal vara en resurs som är så pass betydelsefull att den uppfyller kriterierna för att ge klubben en varaktig konkurrensfördel.

5.5.3 Historia, supporterkultur och varumärkesigenkänning

Resurserna historia, supporterkultur och varumärkesigenkänning är alla kopplade till varandra och är något som har utvecklats under lång tid. Föreningarna i studien är alla grundade mellan åren 1891 och 1940, vilket innebär att de har en lång historia full av traditioner och är att beteckna som mycket anrika. En klubbs historia är något som redan har skett och inte går att ersätta, förändra eller göras om på nytt.

Samtliga lag i studien har under lång tid byggt upp en supporterkultur. Många supportrar har en mycket stark samhörighet med laget och följer laget under hela sitt liv. Detta är ett fenomen och en tillgång som är oerhört svårt att ta efter och är en av de viktigare faktorerna hos en fotbollsklubb. Som förening kan det vara svårt att bygga upp en god supporterkultur på kort tid, för många klubbar kan det till och med vara svårt att bygga upp någon form av supporterkultur alls, eftersom det finns andra klubbar som redan är färdigutvecklade.

Varumärkesigenkänningen är baserad på många historiska händelser under lång tid vilket inte är möjligt för andra klubbar att imitera. Varumärkesigenkänning eller varumärkeskänedom handlar om konsumentens förmåga att komma ihåg varumärket (Keller, 1993). Affärstidningen Sport & Affärer har genom undersökningsföretaget Demoskop under februari 2020, frågat svenska folket vilka svenska idrottsklubbar de anser har det starkaste varumärket. Resultatet visar att AIK följt av Malmö FF är de klubbar med starkast varumärke. Tidningen anser vidare att varumärkets styrka byggs upp av en professionell ledning, sportsliga framgångar samt en anrik historia. Vidare ger varumärket klubben en identitet och en bild av hur klubben uppfattas runt om i världen. Varumärket är mer än en logotyp och ett namn, det utgör hela värdegrunden och skapar en röd tråd inom klubbens organisation och framförallt ett löfte till omgivningen. Alltså något varaktigt och hållbart över lång tid. I förlängningen stärker

det klubbens ekonomi genom att ny publik attraheras, klubben får fler nya supportrar och medlemmar och inte minst sponsorer (Sport & Affärer, 2020).

Baserat på ovan tillämpning och analys enligt VRIN-modellen från Warner, A. G. (2010), anses resurserna historia, supporterkultur och varumärkesigenkänning uppfylla de uppställda kriterierna för att ge klubbarna varaktiga konkurrensfördelar.

5.6 Jämförelse med tidigare forskning

I internationella studier kan det konstateras att den sportsliga framgången har ett samband med klubbarnas totala tillgångar, totala löner respektive resultat. Intressant är att i vår undersökning, av de Allsvenska klubbarna åren 2014–2018, fanns det enbart ett tydligt samband mellan den sportsliga prestationen och totala tillgångar respektive totala löner. Däremot befanns det ekonomiska resultatet inte lika sammankopplat med den sportsliga framgången på samma sätt.

Värt att notera är att det förekommer vissa undantag. Exempelvis lyckades IFK Norrköping år 2015 vinna Allsvenskan med en av de lägsta totala lönerna i hela ligan. Tydligt är dock att höga lönekostnader generellt även genererar högre sportsligt resultat, men det behöver inte vara en självklarhet då det fortfarande inte går att utesluta andra variablers påverkan.

Szymanski och Smith (1997) menar i sin studie att både resultat och löner spelar en avgörande roll hur en klubbs framtida prestationer kommer att se ut. Vår studie av Allsvenskan 2014–2018 ser enbart delvis samma koppling. Vi kan konstatera att det finns en tydlig koppling mellan löner och sportslig prestation dock visar studien inte samma koppling mellan ekonomiskt resultat och sportslig prestation. Anledningen skulle kunna vara att svenska klubbar inte ser det ekonomiska resultatet som en avgörande faktor, utan istället väljer att utnyttja sina ekonomiska resurser, exempelvis på spelarköp, snarare än att maximera sitt ekonomiska resultat.

Oudhuis och Tengblad (2019) har studerat svenska klubbar med fokus på ledarskap. Författarna anser att ledarskap är en viktig aspekt att ta hänsyn till då det är viktigt att ledarstaben nyttjar sina resurser på ett klokt sätt för att nå framgång. Vidare understryker författarna vikten av att nyttja resurserna klokt genom att värva nya spelare samt inneha en funktionell träningsanläggning. I viss mån kan detta jämföras med vår undersökning där vi

studerat om klubbarnas totala tillgångar, som främst består av värdet på arenan och spelare, korrelerar med den sportsliga prestationen. Vi har dock valt att avgränsa ledarskap från vår studie.

6. Slutsats och diskussion

Studiens syfte var att utreda sambandet mellan svenska herrelitfotbollsklubbars sportsliga prestationer och klubbarnas ekonomiska nyckeltal i form av totala tillgångar, totala löner respektive resultat. Internationella studier har påvisat sådana samband men eftersom det i Sverige finns unika förutsättningar genom den s.k. 51 % -regeln var det intressant att utreda om det finns liknande samband även inom svensk elitfotboll. Detta var också nyckeltal som fanns tillgängliga i klubbarnas årsredovisningar, vilket underlättade datainsamlingen väsentligt samt gav trovärdiga data granskad av revisorer och med god reliabilitet. Studien är upprepningsbar och gör att framtida forskare kan utföra liknande studier med snarlika resultat. Undersökningen har god validitet eftersom studien mäter de nyckeltal som avses mätas. Nyckeltalen har valts för att kunna jämföra resultatet med liknande internationella studier. Men det ska också nämnas att det finns fler variabler än enbart de tre som studien har analyserat

För att få så färsk statistik som möjligt valdes det att studera de fem senaste säsongerna till vilka det fanns tillgängliga årsredovisningar. För att på ett relevant sätt, kunna följa den sportsliga prestationen genom åren krävdes det att lagen kontinuerligt befunnit sig i Allsvenskan under hela jämförelsetiden. Nio lag uppfyllde detta kriteriet. Samtliga lag som undersökts i studien har alltså uppnått en viss mån av framgång genom att de lyckats hålla sig kvar i Allsvenskan kontinuerligt under åren 2014–2018.

De tre utvalda nyckeltalen studerades sedan, var för sig, gentemot den sportsliga framgången, i form av tabellplacering under de fem åren. Därefter analyserades vilket av nyckeltalen som korrelerade starkast med den sportsliga framgången.

Analysen visade att klubbarnas lönekostnad har störst samband med den sportsliga framgången, dvs klubbar med höga lönekostnader presterade bättre sportsligt.

Det finns dock enskilda avvikelser och undantag. Exempelvis lyckades IFK Norrköping år 2015 vinna Allsvenskan med relativt låga lönekostnader. Det går alltså inte helt att stirra sig blind på de totala lönekostnaderna i en klubb och därigenom kunna förutspå hur lagen kommer att prestera sportsligt. Övriga år har dock seriesegrarna haft relativt hög lönekostnad. Trots att sambandet mellan höga löner och sportslig prestation korrelerar starkt, är det knappast ett hållbart scenario, ur ett långsiktigt perspektiv, att de allsvenska klubbarna har en kapplöpning om vilken klubb som kan betala ut de högsta lönerna. Det går inte helt att förlita sig på att höga

lönekostnader även genererar en god sportslig framgång, det är väsentligt komplexare än så där det även krävs att andra faktorer samspelar.

Även högt värde på tillgångar visade sig ha ett starkt samband med den sportsliga framgången. Även här finns det dock avvikelser och undantag. AIK har relativt genomsnittligt värderade tillgångar men lyckas ändå väldigt bra sportsligt. I det här specifika fallet beror detta främst på att AIK inte äger sin arena. Det ska även belysas att AIK har haft en relativt hög lönekostnad genom åren.

Det tredje studerade nyckeltalet, resultat, visade sig inte ha någon påtaglig koppling till det sportsliga resultatet. En anledning kan vara att resultatet snarare speglar vad klubbarna gjort med pengarna under årets gång. Klubbarna kan ha valt att spendera mer pengar på ett sätt som gynnat den sportsliga framgången men som samtidigt ger ett lägre ekonomiskt resultat. I en svensk fotbollsklubb finns dessutom inte samma starka mål och krav på resultat som hos ett företag vars ägare önskar avkastning på sitt satsade kapital.

Man kan alltså sammantaget konstatera att vad gäller löner och värde på tillgångar råder det en korrelation till den sportsliga prestationen. Alltså på samma sätt som internationella studier tidigare har visat. Däremot förekommer inte samma koppling mellan det ekonomiska resultatet och den sportsliga prestationen inom svensk elitfotboll.

För att elitfotbollsklubbar ska nå varaktiga sportsliga framgångar under lång tid kan vi konstatera att klubbarnas kompetens och spetsegenskaper hos spelare, tränare och klubbledning spelar en avgörande roll. Men även klubbens historia, supporterkultur och varumärke har stor påverkan.

Med den här vetenskapen kan man ställa sig frågan om de svenska elitfotbollsklubbarna skulle kunna styra verksamheten på ett sådant sätt att de automatiskt når sportsliga framgångar. Det är logiskt att bättre spelare, som är mer eftertraktade, och har högre lön även presterar bättre sportsligt. För att elitklubbarna ska ha råd att köpa in bättre spelare krävs det dock att de har de ekonomiska möjligheterna. För att få in de stora pengarna inom svensk fotboll behöver klubben prestera så pass bra i Allsvenskan att klubben når ut i europacupspel. I Sverige finns inte möjligheten där en enda extern ägare kan gå in och köpa hela klubben och därefter tillföra

stora summor pengar. Enstaka svenska föreningar har tagit genvägar genom att slussa in stora belopp från sponsorer eller genom olika bolag men det har blivit kortsiktiga succéer med djupa fall därefter. På något sätt känns det sunt med den svenska modellen, där det inte går att köpa sig snabba framgångar utan det är ett långsiktigt och hållbart arbete, styrt av föreningsmedlemmarna, som ger resultat på sikt.

6.1 Etiska och samhällsenliga överväganden

Ett centralt resonemang, ur ett samhällsenligt och etiskt perspektiv, är att det inte går att budgetera för sportslig framgång. Detta innebär att en klubb måste ta ekonomiskt ansvar och inte utgå från att klubben kommer att vinna säsongen för att kunna täcka sina kostnader med intäkter som kommer till följd av en bättre placering. Även om det finns ett samband mellan högre lönekostnader och sportslig framgång, är det dock inte hållbart att förlita sig på att sportslig framgång kommer per automatik.

Det kan i högsta grad diskuteras om det är etiskt rätt att kunna köpa sig sportslig framgång. Samhället väger ofta in de etiska aspekterna, därför är den svenska 51-procentsregeln sannolikt en av anledningarna till att Allsvenskan fortfarande är så pass jämn i jämförelse med andra ligor internationellt.

Anledningen till att fotbollsklubbar generellt sett är försiktiga inför olika typer av beslut är eftersom det kan äventyra en hel förenings rykte, som sedan kan vara svårt att få bort. Charmen med den svenska elitfotbollen är att föreningen, och dess medlemmar, strävar mot ett mål som sannolikt skiljer sig väsentligt mot det som ett normalt vinstdrivande företag har.

6.2 Kritik till det utförda arbetet

Vid en sentimental återblick på det utförda arbetet kan det vara på plats med lite självkritik. En viktig aspekt att ta hänsyn till är att det finns andra nyckeltal som också kan spela en avgörande roll för en klubbs sportsliga prestation. För att få studien än mer trovärdig hade ett alternativ varit att få tillgång till fler observationer och därigenom göra resultatet än mer tillförlitligt.

I denna studie har tre hypoteser undersökts men det ska nämnas att kan finnas andra variabler som visar starka samband och som skulle kunna undersökas i fortsatta studier. Vid analys av de Allsvenska lagen är det viktigt att ta hänsyn till de undantag som finns samt att det alltså inte är självklart att de tre utvalda nyckeltalen har störst korrelation med den sportsliga prestationen av alla poster i årsredovisningen. Vår studie studerar de totala tillgångarna som en helhet. Det skulle vara intressant att även studera specifika tillgångar var för sig.

Viktigt att ha i åtanke är att vissa studier sträcker sig längre tillbaka i tiden än andra. Detta kan innebära att detta material är mindre aktuellt och relevant för vad som gäller idag.

6.3 Förslag på vidare forskning

Allt eftersom arbetet började färdigställas har det tillkommit idéer och tankar på hur fortsatta studier skulle kunna utformas och vad de skulle kunna lägga fokus på. En första tanke är att studera hur förhållandena ser ut inom den kvinnliga elitfotbollen, dvs Damallsvenskan. Ett intressant perspektiv skulle vara att undersöka hur Damallsvenskan skiljer sig från herrarnas Allsvenskan vad gäller ekonomiska förutsättningar. Med detta i åtanke vore det även intressant att se om de ekonomiska nyckeltalen i Damallsvenskans klubbar korrelerar med det sportsliga resultatet på liknande sätt som för herrarna.

Det hade även varit intressant att studera hur den svenska andradivisionen Superettan förhåller sig gentemot Allsvenskan och förstå om det är några väsentliga skillnader. En annan tanke är att utvärdera andra ekonomiska nyckeltal än de som är valda i denna studie. Alltså undersöka om det finns andra variabler i årsredovisningen som korrelerar mot respektive klubbns sportsliga framgång under samma tidsperiod.

7. Referenser

Allsvenskan (2020) *Om oss*. Hämtad 03 februari, 2020 från

<https://www.allsvenskan.se/om-oss>

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod: en handbok*. (1. uppl.) Stockholm: Liber.

Andersén, J. (2011). Strategic resources and firm performance. *Management Decision*, 29(1), 87-98.

Arlid, G, Svärd, O, Örneberg, F. (2014). *Fotbollsklubbars redovisning – en sann spegling av verkligheten?* Lunds Universitet

Ashton, J. K., Gerrard, B., & Hudson, R. (2003). Economic impact of national sporting success: Evidence from the London stock exchange. *Applied Economics Letters*, 10 (12), 783-785.

Barmark, M. & Djurfeldt, G. (2015). *Statistisk verktygslåda 0: att förstå och förändra världen med siffror*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Barney, J. (1991). Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Barney, J. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*, 27(6), 643-650.

Bryman, A. & Bell, E. (2013, 2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. (Upplaga 3). Stockholm: Liber.

Carlsson P (2019, 16 september). ÖFK:s pengar, *Fotbollskanalen*. Hämtad 07 februari, 2020 från

<https://www.fotbollskanalen.se/allsvenskan/sa-forsvann-ofks-pengar---klubben-avslojar-siffrorna-bakom-raset-vill-vara-tr/>

Carlsson-Wall, M., Kraus, K., & Messner, M. (2016). Performance measurement systems and the enactment of different institutional logics: Insights from a football organization. *Management Accounting Research*, 32, 45-61.

Dobson, S. M., & Goddard, J. A. (1998). Performance and revenue in professional league football: evidence from Granger causality tests. *Applied Economics*, 30(12), 1641-1651.

Edling, C. & Hedström, P. (2003). *Kvantitativa metoder: grundläggande analysmetoder för samhälls- och beteendevetare*. Lund: Studentlitteratur.

Ekvall, P. (2019, 22 augusti). *Allsvenskan* Fotbolldirekt. Hämtad 25 februari, 2020 från [://fotbolldirekt.se/2019/08/22/den-bistra-sanningen-om-allsvenskan-i-europa](http://fotbolldirekt.se/2019/08/22/den-bistra-sanningen-om-allsvenskan-i-europa)

Galbreath, J. (2005). *Which resources matter the most to firm success? An exploratory study of resource-based theory*. *Technovation*, 25(9), 979-987.

Haas, D. J. (2003). *Productive Efficiency of English football teams – a data envelopment analysis approach*. *Managerial and Decision Economics*, 24, 403- 410.

Haas, D. J., Kocher, M. G. & Sutter, M. (2004). *Measuring efficiency of German football teams by data envelopment analysis*. *Central European Journal of Operations Research*, 12, 251-268.

Hall, S., Szymanski, S., & Zimbalist, A. S. (2002). Testing causality between team performance and payroll: the cases of Major League Baseball and English soccer. *Journal of Sports Economics*, 3(2), 149-168.

Hansson, J. (2014). Världen består av 265 miljoner fotbollsspelare. *Fotbollskanalen.se* Hämtad 24 juni 2020 från <https://www.fotbollskanalen.se/andra-ligor/varlden-bestar-av-265-miljoner-fotbollsspelare--costa-rica-mest-fotbollsgalna-l/>

Holme, Idar Magne & Solvang, Bernt Krohn (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2., Lund: Studentlitteratur

Ivarsson, M. (2017) *The road to success*. University of Gothenburg.

Johansson, M (2019, 11 december), Dagarna som förändrade Malmö “Har du valt internet, farmor?” *Dagens Nyheter*. Hämtad 25 februari 2020 från

<https://www.dn.se/sport/dagarna-som-forandrade-malmo-har-du-valt-internet-farmor>

Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22

Laerd Statistics (2020). Pearson's product moment correlation. *Statistical tutorials and software guides*. Hämtad 24 juni, 2020, från <https://statistics.laerd.com/statistical-guides/pearson-correlation-coefficient-statistical-guide.php>

Lindman, A. (2013, 22 maj) *Fakta: 51-procentsregeln* Riksidrottsförbundet (TT), SVT. Hämtad 03 februari, 2020 från <https://www.svt.se/sport/artikel/fakta-51-procentsregeln>

Oudhuis, M. & Tengblad, S. (2019). *Vinnande ledarskap: att organisera för topprestation inom idrottsklubbar*. Stockholm: Bookhouse.

Palmgren, N. (2019, 27 november) Bajen-supportrarna om Zlatans intåg i klubben. *Dagens Nyheter*. Hämtad 03 februari 2020 från <https://www.dn.se/sport/fotboll/bajen-supportrarna-om-zlatans-intag-i-klubben>

Peteraf, M. A. & Barney, J. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and Decision Economics*, 24, 309-323.

Priem, R. L., & Butler, J. E. (2001). Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research? *Academy of management review*, 26(1), 22-40.

Risaliti, G., & Verona, R. (2013). Players' registration rights in the financial statements of the leading Italian clubs. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*.

Rohde, M., & Breuer, C. (2016). Europe's elite football: Financial growth, sporting success, transfer investment, and private majority investors. *International Journal of Financial Studies*, 4(2), 12.

Rossi, M., Thrassou, A., & Vrontis, D. (2013). Football performance and strategic choices in Italy and beyond. *International Journal of Organizational Analysis*.

Sakinc, I. (2014). Using grey relational analysis to determine the financial performance of Turkish football clubs. *Journal of Economics Library*, 1(1), 22-33.

Sillyseason (2019, 10 juli) *Världens dyraste fotbollsspelare*. Hämtad 02 februari, 2020 från <https://sillyseason.se/v%C3%A4rldens-dyraste-fotbollsspelare-83881/4/rsaljningarna-nag/>

Sport & Affärer (2020). Idrottsklubbarna med starkast varumärken 2020. Hämtad 15 juni 2020 från <https://www.ypanel.se/inside/uploaded/sa/varu20.pdf>

Svenska fotbollsförbundet (SvFF) (2019, 11 november). *Svenska fotbollförbundets reglemente för elitlicens*. Hämtad 11 februari, 2020, från https://fogis.se/ImageVault/Images/id_54122/scope_0/ImageVaultHandler.aspx

Svenska fotbollsförbundet (SvFF). (2005, 11 november). *Anvisningar till elitlicensensens ekonomikriterier*. Hämtad 20 maj, 2020, från https://www2.svenskfotboll.se/ImageVault/Images/id_9814/scope_0/ImageVaultHandler.aspx

Szymanski, S. & Kuypers, T. (1999). *Winners and Losers: The Business Strategy of Football*. London: Viking.

Szymanski, S., & Smith, R. (1997). The English football industry: profit, performance and industrial structure. *International Review of Applied Economics*, 11(1), 135-153.

Sydsvenskan (2001, 23 mars) Zlatan till Ajax för 85 miljoner. Hämtad 02 februari 2020 från <https://www.sydsvenskan.se/2001-03-23/zlatan-till-ajax-for-85-miljoner>

Thrane, C. (2019). *Kvantitativ metod: en praktisk introduktion*. (Första upplagan). Lund: Studentlitteratur.

TT (2015, 16 oktober). Så mycket tjänade MFF på Champions League, *Aftonbladet*. Hämtad 11 februari 2020 från <https://www.aftonbladet.se/sportbladet/fotboll/a/gPrOqA/sa-mycket-tjanade-mff-pa-champions-league>

Törnmalm, N (2018, 4 maj). Martas tårar – när drömmen tog slut, *Expressen*.

Hämtad 20 maj 2020 från <https://www.expressen.se/sport/fotboll/damallsvenskan/martas-tarar-nar-drommen-tog-slut/>

Watford FC (2020). Hämtad 20 maj 2020 från <https://www.watfordfc.com/history/club>

Warner, A. G. (2010). *Strategic analysis and choice: A structured approach*. Business Expert Press.

Öberg, Christina (2017). *Nyckeltal: verktyg för att analysera, påverka och utveckla verksamheter*. Upplaga 1 Lund: Studentlitteratur

8. Bilagor

8.1 Individuella reflektioner

8.1.1 Reflektioner av Lukas Lilja

Jag gick in med inställningen att det skulle krävas ett hårt arbete för att slutföra denna studie. Inte minst med tanke på att jag har hört från tidigare studenter att det krävs många timmars arbete för att klara ett examensjobb. Det har under hela studietiden varit självklart att jag skulle genomföra detta arbete med Filip. Detta eftersom vi kommer bra överens och har liknande ambitionsnivå inom skolan. Vi har haft en bra relation både inom och utanför studierna och för att kunna genomföra detta arbete har det krävts flertalet timmar med att studera litteratur tillsammans för att lägga grunden till studien. Det som har märkts genom arbetets gång är att vi som studiekamrater kompletterar varandra på ett bra sätt. Det som jag har mindre koll på har ofta Filip bättre koll på och vise versa.

Det kom tidigt på tal att det var någonting med nyckeltal vi ville arbeta med, dock under sökandets gång insåg vi mer och mer att det krävs ett ämne som vi är insatta i och som intresserar oss. Därför föll valet på att försöka finna en koppling mellan den sportsliga och ekonomiska värden. Jag har även egna erfarenheter av båda dessa värden. Jag har spelat fotboll sedan 6-årsåldern. Efter säsongen 2019 bytte jag klubb från Skara FC till Skövde AIK och division 1 och fick då för första gången personligen inblick i kopplingen mellan fotboll och ekonomi. Inte minst när jag förhandlade om min spelarlön samt när jag fick information om diskussionerna kring övergångssummor. Ekonomi och affärer har jag alltid varit intresserad av och har nu även en hel del kunskap i ämnet efter vardera 3 års ekonomistudier på gymnasie- respektive högskolenivå.

Det som varit mest påfrestande var insamlandet och genomförandet av empirin. Det tog lång tid att samla in och sammanställa all data eftersom allt material inte fanns tillgängligt direkt på klubbarnas hemsidor. Det krävdes kontakt via mail för att samla in det som saknades.

Även fast det har varit en rolig studie att genomföra så har det också funnits vissa tillfällen då det varit mindre roligt och inspirerande. Vissa delar är helt enkelt jobbigare att genomföra än andra, och något som hjälpt oss mycket är den feedback som vi fått på de seminarier som genomfördes i den parallella metod-kursen.

Det har varit mycket intressant att genomföra detta examensarbete och få en utökad förståelse för hur man systematiskt går tillväga när man genomför en komplett studie. Jag känner dessutom att jag fått ytterligare kunskap inom företagsekonomi, framförallt vid genomgångarna av årsredovisningarna. Personligen känner jag att mitt skrivande har utvecklats i samband med detta examensarbete, även att planera och diskutera är detaljer som jag utvecklat mycket. Det har helt klart varit en lärorik tid, där jag lärt mig mycket om mig själv samt hur det är att arbeta med andra.

Under större delen av studien har Filip och jag arbetat sida vid sida. Jag har möjligen, i något större utsträckning, samlat in information och ”grovarbetat” denna varefter Filip något mer fokuserat på finslipning och detaljer. Under sommaren har vi dock, av praktiska skäl, även arbetat en del var för sig då båda arbetat under sommaren och det varit svårt att få till gemensam tid. På det hela taget är min bedömning att vi har arbetat ungefär lika många arbetstimmar och producerat ungefär lika mycket av innehållet i studien.

Det jag kommer ta med mig är att det är viktigt att vara ute i god tid och inte vänta till sista stund med att genomföra en uppgift. Inte minst med tanke på den rådande situationen med Covid-19 som har förhindrat flera personliga möten med handledare med flera och som istället fick genomföras via Zoom. Det är viktigt att påminna sig själv om vilken enormt bra prestation vi genomfört. Nu med facit i hand hade det kanske varit intressant att studera ytterligare några nyckeltal. Detta skulle dock kunna genomföras i en fortsatt studie som jag och Filip kan genomföra i framtiden.

8.1.2 Reflektioner av Filip Persson

Inför starten på examensarbetet var jag ganska osäker på vad det skulle innebära att skriva ett helt examensarbete. I den tidigare kursen, individuell fördjupning, hade jag fått viss inblick till vad det innebar att skriva en inledning till en uppsats men inte mer än så. Vi valde hastigt ett ämne som vi båda inte hade något större intresse för, eftersom vi hade en delinlämning att hålla vid ett tidigt skede under kursen. Istället kom vi fram till att det gick att skriva om sport och ekonomi, vilket gjorde att vi fick ett ämne som vi båda skulle kunna lägga ner timmar av arbete på. Då det kan anses att ekonomin är viktig för sportslig framgång valde vi att fokusera på hur föreningars interna resurser kan förklara den sportsliga framgången.

Eftersom vi valde att genomföra en kvantitativ studie medförde det att vi inte visste fullt ut hur studien skulle genomföras. Det innebar att vi fick söka upp information om hur vi skulle gå tillväga samt repetera våra kunskaper från statistik-kurserna. Man kan säga att vi fick bygga planet under flygresan, då det ständigt blev ändringar under arbetets gång. Det är också något jag lärt mig att det hade underlättat om vi haft ett tydligare syfte i början med vad som skulle undersökas samt hur vi skulle gå tillväga.

Jag och Lukas har också lyckats ha en jämn arbetsfördelning. Som grund har vi alltid suttit tillsammans och arbetat, vilket har gjort att vi enkelt kunnat diskutera om arbetet och vad som vi ska fokusera på. Med andra ord har vi alltså skrivit varje del i uppsatsen tillsammans. Det var ett upplägg som har fungerat för oss då jag tror det hade varit svårt för hos att dela upp momenten allt för mycket.

Jag har också fått lära mig hur forskningsprocessen kan se ut, om än på förenklad kandidatnivå. Jag har trots allt fått en inblick i hur processen kan se ut. Det har gett mig inblick i vikten av att vara källkritisk och skilja på åsikter och fakta bättre. Under arbetets gång har jag även fått läsa flertalet årsredovisningar vilket jag ser som en erfarenhet, då det i början kunde vara svårt att hitta det man letade efter i årsredovisningarna.

Avslutningsvis skulle jag vilja nämna några ord om hur samarbetet med min kollega Lukas har fungerat. Vi hade bestämt från start att vi skulle genomföra arbetet tillsammans och efter tre år på högskolan vet vi att vi fungerar bra ihop. Som ett radarpar kompletterar vi varandras svagheter med den andres styrka. Ett exempel på det är Lukas sätt att snabbt kunna bearbeta

mycket text och få det återgett på ett effektivt sätt. Medan jag är mer noggrann men kanske inte lyckas vara lika tidseffektiv som Lukas. Jag är tacksam för att jag har fått lära mig av Lukas sätt att arbeta, vilket jag hoppas kunna ha med mig till framtida projekt.

8.2 Sammanställning av lag, nyckeltal och tabellplacering

Data är hämtad från respektive klubbs årsredovisningar mellan åren 2014–2018 (tkr).

2014

Lag	Resultat	Tillgångar	Löner	Tabellplacering / Poäng
AIK	-1 750	7 720	55 478	3 / 14
BK Häcken	3 270	80 701	58 443	5 / 12
Djurgårdens IF	4 158	21 526	50 503	7 / 10
IF Elfsborg	782	143 802	35 674	4 / 13
IFK Göteborg	-8 667	65 023	52 894	2 / 15
IFK Norrköping	-2 760	50 221	38 002	12 / 5
Kalmar FF	-10 624	69 192	26 261	11 / 6
Malmö FF	167 450	404 054	63 892	1 / 16
Örebro SK	172	9 760	24 408	6 / 11

2015

Lag	Resultat	Tillgångar	Löner	Tabellplacering / Poäng
AIK	2 514	9 139	61 198	3 / 14
BK Häcken	6 606	92 448	68 963	7 / 10
Djurgårdens IF	-1 982	20 482	51 518	6 / 11
IF Elfsborg	14 474	169 504	35 458	4 / 13
IFK Göteborg	2 818	49 201	44 726	2 / 15
IFK Norrköping	-7 973	43 634	28 904	1 / 16

Kalmar FF	-18 173	83 337	26 514	13 / 4
Malmö FF	216 571	639 353	87 218	5 / 12
Örebro SK	822	9 452	24 843	9 / 8

2016

Lag	Resultat	Tillgångar	Löner	Tabellplacering / Poäng
AIK	2 412	75 145	56 012	2 / 15
BK Häcken	-8 317	82 395	81 539	10 / 7
Djurgårdens IF	2 550	25 105	62 372	7 / 10
IF Elfsborg	4 694	181 154	32 942	5 / 12
IFK Göteborg	5 195	57 964	46 581	4 / 13
IFK Norrköping	28 558	73 590	37 701	3 / 14
Kalmar FF	-2 291	75 449	35 750	6 / 11
Malmö FF	-12 265	613 235	87 193	1 / 16
Örebro SK	911	37 021	27 492	9 / 8

2017

Lag	Resultat	Tillgångar	Löner	Tabellplacering / Poäng
AIK	1 096	128 265	64 803	2 / 15
BK Häcken	-1 424	86 003	75 029	4 / 13
Djurgårdens IF	2 043	27 863	80 843	3 / 14
IF Elfsborg	-5 534	193 480	38 559	8 / 9

IFK Göteborg	-12 269	41 358	39 792	10 / 7
IFK Norrköping	18 574	90 665	41 736	6 / 11
Kalmar FF	-15 126	73 917	41 431	12 / 5
Malmö FF	-5177	637 198	78 105	1 / 16
Örebro SK	618	9 473	28 587	11 / 6

2018

Lag	Resultat	Tillgångar	Löner	Tabellplacering / Poäng
AIK	66	112 339	69 483	1 / 16
BK Häcken	10 438	90 592	67 236	5 / 12
Djurgårdens IF	-3 276	25 312	86 159	7 / 10
IF Elfsborg	-14 795	180 337	34 696	12 / 5
IFK Göteborg	2 683	43 836	44 092	11 / 6
IFK Norrköping	11 168	135 478	49 684	2 / 15
Kalmar FF	-12 435	54 526	41 764	10 / 7
Malmö FF	39 268	685 579	98 665	3 / 14
Örebro SK	-336	33 337	27 163	9 / 8