

# Värdering av fotbollsspelare

Hur går man tillväga?

Kandidatuppsats HT 2005

Författare: Mohamed Elmi, Mohsen Alipour

Handledare: Ogi Chun

# Värdering av fotbollsspelare

## *Hur går man tillväga?*

### **Sammanfattning**

Mycket har hänt de senaste 10-15 åren inom fotbollsvärlden. Fotbollsklubbarna har fått börja ändra strategi, nu måste även den ekonomiska aspekten beaktas när klubbarna ska investera i spelare. Den ekonomiska aspekten är ett måste om man ska kunna konkurrera om de bästa spelarna med andra klubbar, klarar man inte av detta så kan det gå dåligt sportsligt också då ekonomin och den sportsliga biten går hand i hand. Men än så länge har inte alla länder hunnit ta det, men det lär inte dröja länge innan alla blir mer eller mindre tvungna att ta efter de större ligorna i deras tankesätt.

Syftet med denna uppsats är att kunna förstå hur spelarförvärv går till och hur fotbollsklubbarna värderar en spelare, vilka faktorer som ligger bakom dessa beslut och vilka som fattar besluten. Vi har valt att göra en kvalitativ studie där vi har använt oss utav Intervjuskrifter och Texter. Vi har valt att intervjua Djurgårdens ekonomi chef och VD Henrik Berggren. Vi har använt oss utav fyra teorier för denna uppsats. Det är svårt att bestämma värdet på en spelare till skillnad från exempelvis ekonomin som går att kalkylera och beräkna så är spelare först och främst människor eller människa och kan bete sig irrationellt. Det är väldigt svårt att kunna förutspå en spelares framtida prestationer. Ålder, fysisk status, spelarens ursprung, position i laget och skatter är de faktorer som påverkar värdet på en spelare. Det viktigaste för DIF vid värvning av spelare är att uppfylla behov i truppen efter tränarens önskemål och inte att tjäna pengar på vissa spelare som exempelvis tröjförsäljning. Enligt DIF så använder man sig inte utav några akademiska modeller vid spelarförvärv men när man tittar närmare så använder de sig utav flera modeller när man ska ta beslut om förvärv. Metoden tillämpas utförligt i de stora europeiska ligorna där modeller används för att beräkna vad man kan tjäna genom investeringar i en viss spelare, på samma sätt som företag gör när de ska investera i en ny produkt eller maskin.

# Värdering av fotbollsspelare

## *Hur går man tillväga?*

### **Förord**

Den första idén som kom upp var att vi ville forska inom något ämne som båda var intresserade av, och det självklara valet var fotboll då vi båda är sportintresserade och väldigt insatta inom fotbollen. Uppsatsskrivandet har varit väldigt svårt men samtidigt väldigt lärorikt att utföra. Många av våra bekanta och vänner har uttryckt positiva åsikter om vårt val av uppsatsämne och samtidigt anmält intresse att läsa uppsatsen. Detta har medfört att vi har gjort vårt yttersta för att tillfredställa våra läsare.

Först och främst vill vi tacka våra familjer och vänner för deras stöd och hjälp under denna tunga period, det har betytt mycket för oss. Vi vill även tacka Djurgården för deras samarbetsvilja. De har verkligen ställt upp för oss och givit oss all den information som vi har behövt. Vidare vill vi tacka vår handledare Ogi Chun för den vägledning och hjälp som han har bistått under terminens gång samt den kritik han har framfört för att göra denna uppsats bättre.

*Framtiden tillhör de som förbereder sig för den idag.*

Malcolm X

Stockholm 2006-01-09

Mohsen Alipour

Mohamed Elmi

Värdering av fotbollsspelare  
*Hur går man tillväga?*

## Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b>	1
<b>Förord</b>	2
<b>1 Introduktionskapitel</b>	5
1.1 Bakgrund	5
1.2 Problemformulering	6
1.3 Syfte	7
1.4 Avgränsningar	7
<b>2 Metod</b>	8
2.1 Kvalitativ kontra kvantitativ	8
2.2 Fallstudiens fördelar	8
2.3 Fallstudiens nackdelar	9
2.4 Tillförlitlighet	9
2.5 Validitet	9
2.6 Forskningsintervjun	10
2.7 Datainsamling	10
2.7.1 Primärdata	10
2.7.2 Sekundärdata	11
2.7.3 Källkritik	11
2.8 Disposition	11
<b>3 Teorier</b>	12
3.1 Reala optionsvärdering	12
3.2 Humankapital	15
3.2.1 Gröjers modell	15
3.3 Relativ värdering	17
3.4 Kassaflödesvärdering	18
<b>4 Empiri</b>	20
4.1 Djurgården Fotboll	20
4.2 Djurgårdens IF Fotbollsförening	20
4.3 Djurgården Fotboll AB	22
4.4 Djurgården Fotboll Marknad AB	23
4.5 Djurgården Fotboll Arena AB	23
4.6 Ledningsgrupp	23
4.7 Taktik och regler	24

# Värdering av fotbollsspelare

## *Hur går man tillväga?*

4.8 Värdering av fotbollsspelare	25
4.8.1 Position	25
4.8.2 Efterfrågan och tillgång	25
4.8.3 Åldern	25
4.8.4 Fysisk status	26
4.8.5 Klausuler	26
4.8.6 Skatter	27
4.8.7 Ursprungsland	27
4.8.8 Medieexponering	28
4.9 Beslutprocess vid förvärv	28
4.9.1 Rekryteringsgrupp	28
4.9.2 Långsiktigt planering	29
4.9.3 DIF: s värvningsprocess	29
<b>5 Analys</b>	<b>31</b>
5.1 Analys med reala optionsteorier	31
5.2 Analys med humankapitala teorier	33
<b>6 Slutsats</b>	<b>35</b>
6.1 Slutsatser	35
6.2 Förslag på fortsatta studier	36
<b>7 Källhänvisning</b>	<b>37</b>
<b>8 Bilagor</b>	<b>40</b>
8.1 Intervjufrågor	40

## 1 Introduktionskapitel

---

*I detta kapitel formulerar vi en problembakgrund, där vi behandlar de problemområden som är aktuella i vår uppsats. Vi beskriver därefter vårt syfte, samt de avgränsningar vi har valt att göra.*

---

### 1.1 Bakgrund

För 10-15 år sen så handlade fotbollen bara om att lyckas på planen, att visa goda resultat och nå framgångar. Pengar och vinst hade inte så stor betydelse för idrotten. Nu för tiden handlar fotbollen mer än att bara vinna och göra bra ifrån sig på fotbollsplanen, nu är även ekonomiska framgångar lika viktiga. Fotbollen har blivit mer som entertainment där man står i begrepp att dra till sig publik med alla medel. Den allsvenska fotbollen är idag en industri som omsätter över en miljard kronor om året. De allsvenska klubbarna har också blivit allt mer professionella i sitt sätt att driva verksamheten. Efter år av stora underskott och skatteskulder börjar klubbarnas ekonomier nu se betydligt bättre ut. De allsvenska klubbarna omsatte 650 miljoner 2004, mer än dubbelt så mycket som för tio år sedan (Malmborg 2005).

Ekonomi går hand i hand med den sportsliga biten. För att kunna prestera goda resultat så behöver klubbarna investera mer i laget och som alla andra investeringar så vill man ha god avkastning. Man måste ha kapital för att kunna köpa duktiga spelare och för att få bättre lag. För att kunna locka till sig duktiga spelare så ska man kunna ge spelarna konkurrenskraftiga löner och bra förhållanden i laget. I dagsläget kan man se att med nästan all sport så har lönetaket höjts rejält och för att man ska kunna ha råd med dessa spelare så måste man också börja tjäna pengar på sina investeringar. Sverige har inte kommit till det utvecklingskedet att man kan konkurrera med de stora europeiska klubbarna om de bättre spelarna, vilket beror på de låga lönerna som spelarna har i Sverige. Om inte Allsvenskan ska bli en marknad där spelare exporteras till de större klubbarna i Europa så måste man börja tänka mer i ekonomiska termer.

Vad kan man göra för att tjäna mer pengar och på detta sätt kunna behålla duktiga spelare över en längre period och på det sättet kunna etablera sig ute i Europa där de penningstinna turneringarna finns. ”Det finns idag en betydligt bättre förståelse för den ekonomiska

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

realiteten än för fem år sedan. Idag är det ett fåtal allsvenska klubbar som har underskott i ekonomin. Det är framförallt driftsresultaten som blivit bättre” enligt Kjell Sahlström, ekonomichef på Svenska Fotbollsforbundet (Malmberg 2005).

De större europeiska klubbarna köper inte bara spelare för deras sportliga förmåga, utan de uppmärksammar mer vad spelaren kan tillföra klubben ekonomiskt, om spelaren kan generera pengar genom tröjeförsäljning, mer sponsorer eller ökade publikintäkter som exempelvis, David Beckham i Real Madrid. "De svenska klubbarna ligger 5-7 år efter den internationella marknaden” enligt Magnus Roos VD för Sport Business, en konsult som arbetar med affärsutveckling inom sport (Malmberg 2005). Henrik Berggren vd på Djurgården AB bekräftar Magnus Roos uttalande om att Allsvenskan ligger efter utvecklingen i den internationella marknaden men frågan är hur långt det kommer att ta innan de svenska klubbarna börjar inse vikten med denna synvinkel.

En klubb som är framgångsrik i Sverige är Djurgården IF med en god ekonomi och på detta sätt har kunnat köpa till sig bra spelare och därigenom förfogat över bra sportliga framgångar. Frågan är om Djurgården IF tänker i ekonomiska termer när de värvar spelare, om de har vinst i avsikt när de värvar spelare.

Frågorna är många när det gäller förvärv av spelare, hur kan man värdera en fotbollsspelare? Utgår man ifrån ekonomiska modeller när man ska köpa eller sälja en spelare? Hur tänker lagen när man ska värva en spelare, vilka faktorer ligger bakom spelarförvärv och vilka tar besluten?

Det finns inte många forskare som har forskat inom detta ämne så därför tyckte vi att det skulle vara intressant och undersöka om det finns några ekonomiska modeller vid spelarförvärv och om inte så kanske vi kan komma med några bra idéer till fotbollsklubbarna i Sverige om hur dem skall gå tillväga vid spelarinvestering.

### **1.2 Problemformulering**

Eftersom konkurrensen blir allt hårdare om spelarna så är det viktigt att klubbarna börjar tänka ekonomiskt. Vi skall ta reda på de teorier som tillämpas på värdering av tillgångar om de även kan användas när det gäller värdering av fotbollsspelare. Vi skall svara på följande frågor:

# Värdering av fotbollsspelare

## *Hur går man tillväga?*

- Hur värderar man fotbollsspelare?
- Vilka faktorer ligger bakom värderingen av spelaren?
- Hur fungerar beslutsprocessen vid förvärv av spelare?
- Finns det befintliga teorier och modeller vid spelarförvärv?

### **1.3 Syfte**

Syftet att få en klarare bild om hur värderingen av fotbollsspelare går till inom klubbarna. Det finns väldigt mycket studier och forskning om hur man värderar företag och tillgångar men nästintill obefintligt lite om värdering av idrottsmän. Detta är anledning till att vi väljer att fördjupa oss i detta outforskade ämne. Vi vill undersöka om det finns sammankopplingar mellan de valda teorierna och fallstudien.

### **1.4 Avgränsningar**

Vi har valt att avgränsa oss till enbart idrottsmän. I vårt fall blir det fotbollsspelare. Vi kommer inte att diskutera hur man redovisar humankapitalet i årsredovisningen. Vi kommer enbart att inrikta oss in på värdering av fotbollsspelare och dess process. Anledningen till att vi inte tar upp problematiken inom redovisning är att det i sig kan vara underlag för en uppsats. Vi har valt att avgränsa oss till Djurgården eftersom vi ansåg att den klubben kunde ge oss den bästa informationen utifrån våra problemformuleringar. Dessutom valde vi Djurgården eftersom att de var nära tillhands rent geografiskt sätt och att de gjort störst värvningar inom Allsvenskan senaste 3-4 åren.



## 2 Metod

---

*I nästföljande kapitel redogör vi för vår forskningsansats, val av undersökningsmetod samt den datainsamlingsmetod som vi har använt oss utav.*

---

### 2.1 Kvalitativ kontra kvantitativ

Forskarens jag har en stor och viktig roll i produktionen och tolkningen av kvalitativa undersökningar och utgör en viktig del i analysen. Där kommer vi med hjälp av data som vi erhållit från fallstudien genom kvalitativ forskning att analysera och tolka den.

Kvalitativa data kan erhållas med många olika forskningsmetoder och har många olika former:

- Fältanteckningar
- Intervjuskrifter
- Texter

Vi har använt oss utav de två sista punkterna ovan för vår forskningsmetod. Kvalitativa data måste organiseras innan man går vidare med analysen, oavsett form (Denscombe 2000).

Vår uppsats kommer att vara av en kvalitativ karaktär där Djurgården kommer att bekräfta våra teser dvs. den slutsats och analys som vi frambringar. Anledningen till att vi har valt en kvalitativ ansats är för att enligt vår problemformulering och enligt syftet så är det den bästa metoden att fördjupa sig i, via en fallstudie. Även de fördelar med en fallstudie som vi anger nedan bidrar till att vi har valt en kvalitativ ansats.

### 2.2 Fallstudiens fördelar

Den väsentliga fördelen med fallstudier är att det ger forskaren möjlighet att ta itu med förhållanden och sociala processer som inte är lika fullt möjligt med surveyundersökningen. Analysen är inte baserad på enstaka faktorer, den är istället holistisk.

- Fallstudien gör det möjligt att använda många olika forskningsmetoder och på detta sätt uppmuntra forskaren att noggrant undersöka den komplicerade verkligheten.

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

Fallstudien har givit oss möjligheten att använda både intervjuer och texter som forskningsmetod och detta har gett oss en större inblick.

- Man kan använda flera datakällor på samma sätt som man kan använda flera olika metoder. Här har vi använt oss utav Djurgårdens årsredovisningar och intervjun, tidningsartiklar, litteratur och vissa hemsidor som datakällor.

(Denscombe 2000)

### **2.3 Fallstudiens nackdelar**

Den punkt som man kan kritisera mest när det gäller fallstudier kan vara trovärdigheten i de generaliseringar som görs utifrån dess resultat. Vi måste vara tillräckligt källkritiska för annars så kan trovärdigheten i resultaten bli vridna (Denscombe 2000).

### **2.4 Tillförlitlighet**

Tillförlitlighet handlar om huruvida forskningsinstrumenten är neutrala till sin verkan, om man får samma resultat vid andra tillfällen (Denscombe 2000). Vi ska vara så neutrala som möjligt så att man skulle kunna få samma resultat om man forskade om en likartad klubb som Djurgården. Vi kommer att dra generella slutsatser där Djurgården är vår tes.

### **2.5 Validitet**

Det finns många sätt att kontrollera resultatens validitet.

- Har forskarens jag erkänts som en influens i forskningen? Vi har inte påverkat utfallet i resultatet. De slutsatser som vi har kommit fram till är våra egna men vi tror självaste resultatet skulle bli samma även om en annan forskare skulle ha utfört denna studie.
- Har informanterna tagit del av resultaten och gett sina synpunkter på den föreslagna förklaringen? Vi har låtit informanten att ta del av resultatet och han bekräftar att det stämmer med de slutsatser som vi dragit.

(Denscombe 2000)

Eftersom det inte finns så mycket sekundärdata om värdering av fotbollsspelare så är det svårt att kontrollera om det finns existerande kunskaper inom området och därigenom nå hög validitet. Det som styrker vår validitet är att informanten är extremt insatt inom detta ämne och de frågor som vi ställt under intervjun är i konsensus med våra problemformuleringar och vårt syfte.

## Värdering av fotbollsspelare *Hur går man tillväga?*

### **2.6 Forskningsintervju**

Den vanligaste typen av semistrukturerade eller omstrukturerade intervjuer är den personliga intervjun som innebär ett möte mellan en forskare och en informant. En anledning till att intervjuer är så populära är att det är relativt lätt att arrangera. En annan fördel är att de uppfattningar och synpunkter som kommer till uttryck härstammar från en källa. En tredje sak är att den personliga intervjun är lätt att kontrollera. Det finns 3 typer av forskningsintervjuer, strukturerade, semistrukturerade och slutligen ostrukturerade intervjuer (Denscombe 2000).

Vi har använt oss utav intervju som datainsamlingsmetod. Vi gjorde en intervju den 14:e oktober 2005 med Henrik Berggren vd på Djurgården Fotboll AB och ekonomichef på Djurgårdens IF Fotbollsförening. Vi har använt oss utav den semistrukturerade intervjun där vi hade en färdig lista med ämnen som skulle behandlas och frågor som skulle besvaras. Men själva intervjun var flexibel, vi behövde inte gå exakt i tur och ordning när det gällde frågorna, vi lät den personen vi intervjuade berätta fritt och han fick utveckla sina synpunkter. Det blev mer som en dialog, en diskussion mellan oss och den personen som vi intervjuade. Detta ansåg vi vara bra för att man kan göra uppföljning på vissa svar som man har fått. Om man ej förstår ett svar kan man be informanten tydliggöra svaret med ett exempel och då blir svaren mer utförligare. Informanten känner sig mer avslappnad då han ej känner sig under förhör. Dessutom tyckte även informanten att den semistrukturerade formen var den bästa metoden att bli intervjuad på.

### **2.7 Datainsamling**

#### **2.7.1. Primärdata**

Primärdata är data som vi har fått fram själva under den undersökning som vi utfört. Vi valde Djurgården som primär källa för att vi ansåg att de har kommit längst när det gäller spelarförvärv och då den problematiken som gäller med värdering av fotbollsspelare. Valet av informant blev Henrik Berggren vd på Djurgården Fotboll AB och ekonomichef på Djurgårdens IF Fotbollsförening pga. att han hade insyn över värdering av spelare och att han ingick i ledningsgruppen. Utförandet av själva intervjun gick tillväga där vi besökte kansliet på Valhallavägen och använde oss utav mikrofon. Vi gjorde bara en intervju som varade i cirka 1 1/2 timme. Vi följde upp intervjun med frågor via E-mail som vi ville ha besvarade.

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

#### **2.7.2 Sekundärdata**

Våra sekundärdata är litteraturkällor och annat forskningsmaterial som vi anser vara viktiga för vår forskning. Vi har använt böcker som vi har haft från tidigare kurser och sen kommer vi att efterforska på dem studier som har gjorts av andra forskare runt detta ämne. Djurgårdens årsredovisningar, webbsidor samt tidningsartiklar har använts som källa i denna uppsats.

#### **2.7.3 Källkritik**

För att verifiera den information som vi har fått genom intervjun, så har vi varit tvungna att eftersöka informationen på annat håll som hemsidor. Eftersom vi har utfört intervju på en person inom Djurgården så fanns det risk för att information undanhölls för oss. De kanske inte ville lämna ut information av olika anledningar som vi inte vet och det har inneburit att vi har förmåtts att leta upp data via årsredovisningar, tidningsartiklar och Djurgårdens hemsida för att kunna komplettera uppgifter. Det som borde nämnas är att vi hade önskemål om en intervju med klubbdirektör Bosse Andersson som skulle vara av intresse för vår uppsats men den uteblev pga. tidsmässiga skäl från klubbdirektörens sida. Vissa påståenden samt siffror som hämtats från webbsidor och tidningsartiklar har vi varit återhållsamma mot eftersom det har varit svårt att få bekräftelse på dessa uppgifter. Många uppgifter inom spelarvärdering och övergångar är spekulationer då de inte är byggda på någon vetenskaplig forskning.

#### **2.8 Disposition**

I början av uppsatsen redogör vi för teorier och modeller som används vid värdering av företag. Sen tar vi upp all empirisk fakta från vår fallstudie och redogör den. På slutet av uppsatsen redogör vi analysen och slutsatsen. Där på analysen och slutsatsen försöker vi hitta sammankopplingar mellan de teorier som vi har redogjort och fallstudien.

## 3 Teorier

---

*I detta avsnitt kommer vi att redogöra de teorier och modeller som vi kommer att använda oss utav. Vi har valt fyra teorier som vi anser är tillämpbara för vår uppsats samt kommer vi att ge en mindre förklaring till varför. Vi kommer att ge en djupare förklaring av valet av dessa teorier under kapitel 5 samt med sammankopplingar mellan teori och empiri.*

---

### 3.1 Reala optionsvärdering

Real optionsteori handlar om den valfrihet som man kan åtnjuta och den förhandsrätt man kan erhålla på en eventuell investering. Vi har valt denna teori eftersom många fotbollsklubbar använder sig utav denna teori omedvetet, t.ex. då man väntar med att köpa eller sälja en spelare med förhoppning att få bättre avkastning.

Den utmärkande styrkan när det gäller synen på optioner är dess erkännande att det finns ett värde i att ha möjlighet (men inte förpliktelse) att utnyttja en osäker framtid. Som ett exempel kan vi ta ett gruvbolag som kan ha outnyttjade reserver som med dagens pris inte kan säljas med vinst. En DCF (discount cash flow) modell skulle visa ett negativt nuvärde, och reserverna skulle därför tillskrivas ett värde av noll. Möjligheten att priserna på mineraler stiger finns alltid och därför är det lönsamt att vänta med försäljningen. Reala optioner försöker att värdera optioner av det slag som i exemplet ovan och hitta en direkt motsvarighet mellan finansiella optioner och optioner för att investera i "riktiga" handelsprojekt. Detta erkännande tillåter allmänna finansiella options pris modeller för att använda i företagsvärdering. Den välkända Black-Scholes modellen bekräftar denna infallsvinkel. Denna formel visar att värdet på en option är en funktion av sex variabler. För att illustrera detta kan man tänka på en köpoption på en aktie, som tillåter köparen att köpa aktien i framtiden till ett pris som man kommer överens om vid inköp av optionen. Dessa sex variabler som bestämmer värdet på optionen är följande: det första är det gällande aktie priset som jämför det diskonterade framtida värdet av utdelningar. Vilket motsvarar nuvärdet av kassaflödet från en riktig investering. Det andra är det tillämpade priset, som är den beslutade prisets som ägaren av optionerna kan köpa aktien för. Detta framgår av exemplet: om aktiepriset överstiger det tillämpade priset, då kan man säga att optionen går med vinst,

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

eftersom den kan utövas på ett lönsamt sätt. För gruvbolaget skulle det tillämpade priset vara nuvärdet av fasta kostnader för att förbereda gruvan för produktion. Tredje variabeln är osäkerheten, vilket är grundläggande för realoptionens insyn. Osäkerheten för en finansiell option är standard avvikelsen för aktiens avkastning. Ju större avvikelse desto värdefullare option, eftersom större variation på aktiepriset gör gapet mellan aktiepriset och det tillämpade priset bredare. En viktig sak är att ägaren till optionerna inte kan gå med förlust. Ägaren går med vinst om aktiepriset överstiger det tillämpade priset, men förlorar inget om det motsatta sker. Likadant är det med ”riktiga” investeringar eftersom företaget har möjlighet men inte förpliktelse att göra investeringar.

Fjärde variabeln är tiden för upphörandet. När det gäller finansiella optioner, har ägaren en tidsbegränsning då för att kunna använda sin option. Om optionen inte ger vinst brukar den aldrig att utövas. Ju längre optionstiden är desto troligare att optionen kommer att gå med vinst. När det gäller investeringar så är tiden för investeringar längre än när det gäller finansiella tillgångar, och i vissa fall är det obegränsat. Femte variabeln är utdelningarna under tiden då optionerna utfärdas. Om ägaren bestämmer sig för att inte utöva innan en utdelning, då är detta inkomstflöde passerat representerar det ett förlusttillfälle. Att behålla en real option kan ha en pågående kostnad, i form av förfluten produktion. Real optionen tar med både kassaflöde och värdering av option, som skulle ignoreras av DCF-modellen. Därför kan man säga att DCF-modellen är teoretisk underordnad av real option modellen. För att real option modellen ska ge ett annat värde än DFC modellen så behövs det 3 förutsättningar.

Det första är osäkerheten kring kassaflödet och ju större osäkerheten är desto större användning av modellen har man. Det andra är att företaget måste ha rätten, men inte förpliktelsen för framtida investeringar som genererar framtida kassaflöden. Den tredje förutsättningen är när företagen väl har gjort sina investeringar så kan man inte ångra sig och försöka sälja de eller försöka minska kostnaderna.

En typ av option är uppskjutning av investeringar. Detta var den typen av option som gruvbolaget hade, som gjorde att de kunde vänta med investeringen tills det blev lönsamt. Ett annat exempel på detta är om ett företag äger ett patent som inte är ännu kommersiellt exploaterat.

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

En annan typ av real optioner är lärningsoption, där ett företag kan investera för att minska på osäkerheten, t.ex. osäkerheten för framkallningen av en ny medicin kan vara om den kommer att lyckas i kliniska prövningar. För att minska på osäkerheten kan företagen investera mer i forskning och utveckling. Den sista typen av real option är tillväxtoption, som används som uppföljning på gjorda investeringar d.v.s. att göra fortsatta investeringar. T.ex. kan "first-mover advantage" ses som en real option.

Att ha en real option i en osäker värld, kan i sig vara värdefullt. Speciellt är det värdefullt att ha en option för att utnyttja möjligheten då osäkerheten kring det har blivit löst. Detta gäller inte DCF modellen, på grund av det underliggande antagandet att osäkerheten minskar nuvärdet. DCF modellen diskonterar den förväntade avkastningen, dvs. att framtida vinster och förluster behandlas lika. Om det finns många olika möjliga utfall så anses investeringen riskfullt och en hög diskonterings ränta tillämpas till det som ger ett lägre nuvärde. Däremot så säger real optionsmodellen att framtida förluster och vinster inte behöver vara lika, eftersom ett företag kan ha möjlighet att framskjuta framtida investeringar som är lönsamma, men undvika de som inte är lönsamma. Detta leder till det slutsatsen att osäkerhet kan vara en bra sak. Så länge ett företag äger reala optioner för att uppskjuta en fastställd marknad, då finns det större osäkerhet kring marknaden, och då är det potentiella värdet större på företagets möjligheter att välja stiga in i marknaden. Ett exempel på detta med osäkerheten berör användningen av aktieägarnas värderingsmodell. Det kan bero på att modellen kalkylerar ett avtagande i aktie ägarvärde om aggressiv försäljningstillväxt eftersträvas. Modellen kan dock ignorera, att denna försäljningstillväxt tillåter företagen att förvärva ett antal optioner, t.ex. genom att ge det en strategiskt uppskjutande marknads position, eller genom att accelerera dess produktions utveckling och få företaget bättre positionerad för att svara på den ständigt ändrande marknaden.

Värderingen av reala optioner kommer givetvis inte utan dess praktiska restriktioner. Bortsett ifrån den underliggande komplexiteten av modellen i sig, är kraven på data höga. Då är det särskilt viktigt att förstå att osäkerheten kan vara en källa till ett värde, det är en annan sak att helt och hållet mäta mängden av detta värde. I detta avseende har denna modell en svaghet som alla andra värderingsmodeller, och det är att historiska data måste användas för att förutspå framtiden. Detta är ett stort problem, när osäkerheten är stor. Som ett exempel kan nämnas, osäkerheten om framtidens påverkan på ny teknologi, vad det än handlar om, är både orsaken till varför reala optioner i dessa fall är så värdefulla, och orsaken till varför de är så

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

svåra att värdesätta. Om en teknologi är helt ny, då finns det inte grund för att bedöma varianser av tillväxten om framtida inkomstflöden. Därför kan man säga att det är självförgörande när det gäller att värdesätta osäkerheten. Med detta i åtanke försöker real option modellen likväl ta fram en formell analytisk struktur som testar en frekvens av möjliga antaganden, med vilka man kan värdera aktiemarknads värdering. Reala optioner erbjuder praktiskt nytta och insikt, speciellt för strategisk investerings beslut och för flexibel ledning (Barker 2001).

### **3.2 Humankapital**

Det finns en mängd olika teorier om humankapital. Vi har valt Gröjers modell eftersom den bygger på vad det kostar att ersätta personal och rekryteringskostnader. Valet av denna teori är främst för att spelare är människor men ses som tillgångar där man kan avyttra vid behov. Teorier om humankapital bygger på att individer ses som en tillgång som man kan värdera och utifrån det uppta i balansräkningen.

All individuell förmåga, kunskapen, skickligheten och erfarenheten hos företagets personal och ledning omfattas av termen "humankapital". Snarare måste det fånga dynamiken och kunskapsflödet hos en intelligent organisation i en föränderlig och konkurrenspräglad omgivning (Edvinsson 1998).

Humankapital är individens kunskap och slicklighet som leder till framtida produktion av användbara produkter och tjänster. Man kan värdera humana kapitalet genom att värdera framtida produktioner (Gröjer 1996).

Summan av all kompetens i en verksamhet som bidrar till värdeskapande inom organisation. Humankapitalet delas i tre olika delar: inre, yttre, och ekonomiska värden. De inre värdena innehåller attityd, kunskap och relationsskapande, den yttre handlar om branschkännedom, volymökning och produktivitetshöjning. Det ekonomiska värdet utgörs av lägre kostnader, ökade intäkter och större vinstmarginal (Hansson 1999)

#### **3.2.1 Gröjers modell**

Idag så kalkylerar sportklubbar sina spelare som anställda eller tillgångar på balansräkningen något liknande som gjorts förr i tiden med slavar. Att kapitalisera anställda som en tillgång



## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

har det gjorts flera teoretiska försök på. Det finns flera tillvägagångssätt man kan värdera personal på.

- Att anta en anställds värde är detsamma som nuvärdet av framtida fördelar.
- Vad det skulle kosta att ersätta personal som lämnat organisationen.
- Historiska rekryteringskostnader som startpunkt.

(Gröjer 1996)

Gröjer och Johansson försök med att aktivera anställda som en tillgång i balansräkningen har misslyckats pga. att:

- komplexiteten vid beräkningarna har varit svåra
- de etiska problem gällande att se människor som en tillgång.

(Gröjer 1996)

Gröjer och Johansson har utvecklat en modell inom detta område som har sin grund på redan etablerade kalkyleringsprinciper och är en utökning av den befintliga balansräkningen. Skillnaden mellan den traditionella balansräkningen och Gröjers modell beror på hur personalintensiv ett företag är.

Modellen bygger på att tre nya tillgångspunkter inkluderas i den redan befintliga balansräkningen:

- **Arbetsfordran:** den kortsiktiga löneskulden definierar Gröjer och Johansson som den totala lönen för året inklusive de anställdas insatser i deras balansräkning under förutsättning att man antar att arbetsgivare har en finansiell skyldighet för sina anställda. Löneskulden balanseras genom att man har en post som under benämningen arbetsfordran tas upp som en tillgång.
- **Rekryteringskapital:** införskaffandet, installationen samt provkörning av en ny anläggning, är kostnader som skulle kunna jämföras med rekryteringskostnader där dessa är direkt upptagna som kostnader medan i andra fall tas de upp som tillgångar under samma rubrik som anläggning. Som tillgång kan man ta upp rekryteringar som förväntas räcka längre än tre år och där kostnader i samband med rekryteringar kan

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

sedan skrivs av över den anställdes förväntade anställningstid. Som grund för avskrivningstakten kan man se på personalomsättningen dvs. använda den procentuella andelen anställda som lämnar företaget varje år. Risken för detta kan vara att det är stora variationer mellan antalet anställda som lämnar ett företag från ett år till ett annat med resultat att avskrivningstakten inte kommer att vara konsekvent.

Minskar antalet anställda inom ett företag så kommer rekryteringstillgångarna att vara enorma om dessa inte skrivs ner. Det som blir fallet är att avskrivningarna kan utföras genom att låta dem vara lika med den procentuella minskningen i antalet anställda.

Införs rekryteringstillgångar så uppkommer en obeskattad reserv. Av denna reserv tas 70 procent upp som bundet eget reserv och resterande 30 procent som en latent skatteskuld.

- **Utbildningskapital:** att veta vad som är utbildning och vad som är ordinarie verksamhet är det största problemet när man ska redovisa utbildningskostnader. Man ska kalkylera fram uppdelning av relaterade utbildningskostnader på samma sätt som rekryteringskostnader. Dock är utbildningens varaktighet en viktig skillnad. Vissa av de interna kurserna har en kortare ekonomisk livscykel än tre år. Fastställandet av vad som är en kortsiktig och vad som är långsiktig utbildning kan vara en komplicerad process. För att göra det enklare kan man anta att den ekonomiska livslängden för alla kurser är kortare än 3 år eller längre.

(Gröjer 1996)

### 3.3 Relativ värdering

Denna teori bygger på historiska värderingar, något som många investerare beaktar. Vi valde relativ värderingsmodellen eftersom att fotbollsklubbarna tittar på den summan som konkurrenterna har köpt en spelare för och på detta sätt värderas ens egen investering.

Vid relativ värdering värderar man företaget genom att titta på konkurrenters värderingar.

Man försöker inte att uppskatta värdet genom att se på förväntade framtida kassaflöden. Det som sker är att man jämför nyckeltal med konkurrenter för att finna värden. Exempel på nyckeltal som används är:

- $P/E$  – tal = Aktiekursen delat med vinsten per aktie
- $P/B$  – tal = Aktiekursen delat med eget kapital per aktie

(Landström 2003)

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

Förutom dessa nyckeltal så är även multiplar användbara. Vinstmultiplar och bokfört-värde multipel är några som tillämpas. När man använder och jämför multiplar, som är uppskattade av någon annan är det väldigt viktigt att förstå hur denna multipel blev beräknad. Det är viktigt att man förstår vilka grundläggande komponenter som driver varje multipel och dess samband mellan varje multipel och variabel.

- Vad är medelvärdet, standard avvikelsen för denna multipel på marknaden?
- Vad är median för denna multipel?
- Finns det fall där multiplar ej kan beräknas? I så fall leder detta ignorering på fallen till att beräkningen av multiplar blir vinklade?
- Hur har denna multipel ändrats över en tidsperiod?

Dessa frågeställningar bör man ställa sig när man skall skildra multiplar och dess värden. (Damodaran)

### **3.2 Kassaflödesvärdering**

Denna modell bygger på uppskattning av framtida värden på pengar som går in och ut ur ett företag. Vi valde denna modell eftersom utifrån vissa intäkter som vissa spelare kan generera så kan man teoretiskt kalkylera fram värdet på en spelare.

DCF, discounted cash flow som modellen heter på engelska är den mest använda modellen när man värderar företag. Ett företags förmåga att generera ett positivt kassaflöde beror på den långsiktiga tillväxten och företagets avkastning på investerat kapital i förhållande till kapital kostnaden (Copeland 2000).

Kassaflödet kan definieras som skillnaden mellan företagets inbetalningar och utbetalningar. När man använder sig av kassaflödesmodellen så beräknar man värdet på det egna kapitalet genom att nuvärde beräkna samtliga framtida kassaflöden. När man har beräknat fram kassaflödet påvisar det den möjliga utdelningsförmåga som företaget har till sina aktieägare (Nilsson 2002).

Denna modell värderar komponenter i rörelsen som tillför värde på företaget och inte bara för aktiekapitalet. Kassaflödesmodellen hjälper till att identifiera och förstå den enskilda investeringen och det finansiella underlaget för värdet av aktieägarna. Detta tillvägagångssätt bistår till att precisera viktiga hävstångseffekter och därmed sökandet av värdehöjande idéer.

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

Modellen är tillräckligt sofistikerad för att fasthålla de mest komplexa situationer och samtidigt vara enkel nog för att kunna utföras med en enskild PC (Copeland 2000).

För att räkna ut det prognostiserade d.v.s. framtida kassaflödet så får man göra ett visst antal antaganden om hur framtiden kommer att förete sig för företaget. För att komma fram till en prognos så krävs en fundamental analys av företaget och dess omgivning. Denna fundamentala analys är en mycket viktig del för kassaflödesmodellen och dess värdering av företag (Nilsson 2002).

## 4 Empiri

---

*Under inledningen av detta kapitel gör vi en redogörelse om Djurgården IF Fotbollsförening. Vidare framställer vi det som framkommit vid intervjun samt annat material relaterat till vårt ämne. Alla uppgifter från detta kapitel hänvisas till intervjun om inte annat uppges.*

---

### 4.1 Djurgården Fotboll [DIF]

Djurgården Fotboll AB [DF AB] är det bolag som ansvarar för de kommersiella aktiviteterna utgående från den rätt att använda Djurgårdens varumärke i sin marknadsföring som man förvärvade genom ett avtal 1998 (DIF: s webbsida). Vd för detta bolag är Henrik Berggren, en civilekonom med ett förflutet inom finansdepartementet och ATG. Berggren tog examen 1991 från Stockholms universitet och på finansdepartementet jobbade han 6-7 år mestadels med statliga företag och efter det 2 år på ATG, ett spelbolag inom trav och galopp som han var på innan han började på DIF sommaren 2001. Utöver att vara vd för DF AB så är Berggren även ekonomichef för Djurgårdens IF Fotbollsförening [DF FF].

Djurgården Fotboll [DIF] är strukturerat via tre organisationer, DIF FF, DF AB och Djurgården Fotboll Marknad AB [DFM AB]. Samtliga dessa tre organisationer samarbetar överskridande med varandra d.v.s. man jobbar för DIF men, det finns juridiska gränser mellan organisationerna. Det finns ingen gemensam ekonomi, alla har sina egna budgetar fullt ut och man sköter sina egna intäkter. Man har sina huvudansvarsuppgifter fast det är DIF som man jobbar för. I hela DIF finns det 12 heltidsanställda samt en person som jobbar deltid med säkerhet om man ej räknar med spelarna och tränarna.

### 4.2 Djurgårdens IF Fotbollsförening [DIF FF]

Enligt DIF: s webbsida så framgår det att Djurgårdens idrottsförening bildades den 12 mars 1891 på ett kafé med adressen Alberget 4 på Djurgården. Ett 20-tal ungdomar bildade klubben lagom till en stor idrotts- och gymnastikfest i Djurgården, Stockholm. Den 22-årige John Jansson antog rollen som ledare i DIF. Förutsättningar för att vara medlem i föreningen var att man skulle vara bosatt på Djurgården. Det första mötet ägde rum den 12 mars. Till sin hjälp hade föreningen den förra GAIS-spelaren Teodor Andersson från Göteborg att starta sin fotbollsverksamhet 1899. Redan 1904 så spelade DIF sin första fotbollsfinal mot ett annat

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

göteborgskt lag, Örgryte IS där göteborgarna vann med 2-1. På några få år blev Djurgårdens fotbollslag något att räkna med (DIF: s webbsida). DIF blev svenska mästare 1912 för första gången då de vann över Örgryte med 3-1. Fram till idag med 2005 års säsong inräknat så har DIF blivit svenska mästare 11 gånger (Svenska fotbollsförbundets webbsida).

I dag så ansvarar DIF FF för all idrottsverksamhet såsom ungdomslagen, seniorlaget samt tränarna. Alla aktiviteter som har att göra med matcherna såsom säkerhet, biljettförsäljning och matchprogram skötes av föreningen. DIF FF är uppbyggd som vilken annan idrottsförening som helst med såsom medlemmar, stadgar, styrelse och årsmöten. Bo Lundquist före detta vice VD för Trelleborg och VD för Esselte är styrelseordförande i DIF FF (Malmborg 2005). Bosse Andersson, en före detta fotbollsspelare på elitnivå i tio år i bland annat Djurgården, AIK och portugisiska Braga är klubbdirektör för DIF FF. Som klubbdirektör är hans huvudsakliga arbetsuppgifter att:

- ”ansvara för DIF FF: s arrangemang i samband med matcher.”
- ”vara ansvarig gentemot Svenska Fotbollsförbundet och Svensk Elitfotboll.”
- ”vara rekryteringsansvarig.”
- ”sköta förhandlingar mellan DIF FF och spelare.”

(DIF FF webbsida)

Slutet av år 2004 fanns det 7405 medlemmar i DIF FF och i jämförelse med 1999 års antal som uppgick till 2285 medlemmar (DIF FF årsredovisning).

Från och med 2001 infördes den så kallade elitlicensen i Sverige, vilken i princip innebär att en fotbollsklubb i Allsvenskan och Superettan inte får ha ett negativt eget kapital. Om kravet inte uppfylls finns risken att fotbollsklubben flyttas ned i seriesystemet. Det egna kapitalet för DIF uppgick vid slutet av år 2004 till 6,1 miljoner SEK. Soliditeten för samma år låg på 38 % en relativt låg siffra. DIF FF hade en likviditet på 12,5 miljoner SEK i kassan vid årets slut 2004. Under år 2004 så uppgick nettoomsättningen för DIF till 58,7 miljoner SEK varav 8,1 miljoner SEK var intäkter från spelarövergångar till andra klubbar. Utgifter för spelarköp uppgick samma år till 9,6 miljoner SEK, därmed lämnades ett negativt resultat på spelarövergångar på 1,5 miljoner SEK. Lönerna för de anställda inkl. spelarna låg på 20,5 miljoner SEK för år 2004 (DIF FF årsredovisning).

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

#### **4.3 Djurgården Fotboll AB [DF AB]**

Bo Lundquist tillsammans med Tommy Jacobsson från Quesada, Citymail-grundaren Bror Anders Månsson och fastighetsmäklaren Christer Magnusson startade DF AB (Malmborg 2005). DF AB:s ordförande är Tommy Jacobsson. Enligt bolagsordningen så skall DF AB driva marknadsföringsverksamhet, företrädesvis åt DIF FF och dess spelare, tillhandahålla riskkapital vid spelaröverlåtelser, förvalta lös och fast egendom (DF AB årsredovisning). DF AB förvärvade rättigheterna till att använda Djurgårdens varumärke i sin marknadsföring genom ett avtal 1998 med DIF FF. Avtalets längd varade i fem år, fram till år 2003 då det först ansågs som ett experiment. De vunna erfarenheterna har varit så positiva att både DIF AB och DIF FF har förlängt samarbetet genom ett nytt avtal som skall gälla fram till 2012. DF AB sett som ett investmentbolag, ägnar sig åt investeringsverksamhet. Dem största aktieägarna vid årsskiftet 2004/2005 i DF AB var följande DIF FF med 35 % av rösterna och 7 % av kapitalet, Smideseken AB med 17 % av rösterna och 26 % av kapitalet samt Quesada AB med 17 % av rösterna och 26 % av kapitalet (DF AB årsredovisning). DF AB har genom nyemissioner dragit in cirka 25 miljoner kronor. De pengarna har använts till i huvudsak tre ändamål:

1. ”Investering i spelare”
2. ”Investering i nya projekt, främst vad avser egen arena”
3. ”Investering i uppbyggnad av en marknadsorganisation”

DF AB investerar i spelartruppen av två skäl:

1. ”En spelartrupp av hög klass ökar potentialen för framtida intäkter för DF AB”
2. ”Om spelaren säljs vidare till annan förening med vinst garanterar vinstandelsbeviset en andel av vinsten till DF AB. Denna är individuell för varje spelare och bestäms vid kontraktets ingående.”

Detta samarbete mellan föreningen och aktiebolaget har byggts upp särskilt vad avser satsningar i spelartruppen (DIF FF webbsida). Bolaget ska aktivt bidra till att DIF FF kan finansiera spelarinköp och talangutveckling så att DIF FF på sikt uppfattas som det självklara valet för framtidens spelare och ledare, vilket i sin tur innebär möjligheter att skapa mervärde för DF AB. Ett av de viktigaste kommersiella projekten för DF AB är att ta över ansvaret för hemmaarenan, för att erhålla kvalitetskontroll och skapa merintäkter.

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

DF AB medverkar vid finansiering av spelarköp till DIF FF genom vinstandelsbevis. ”Ett vinstandelsbevis är ett skuldebrev där räntan helt eller delvis är beroende av vinsten eller utdelningen i bolaget. Vinstandelsbevis kan vara konvertibelt till aktier” (Avdragslexikon). Sådana utfärdas även för juniorer, som utvecklats i DIF FF och som kontrakterats av föreningen. Vinstandelsbevisen uppgick till ett värde av 9,7 miljoner SEK efter avskrivningar slutet av år 2004. Soliditeten låg på 77 % med ett eget kapital på 22,7 miljoner SEK samma år. För år 2004 hade DF AB en nettoomsättning på 20,7 miljoner SEK med ett nettoresultat på 8 miljoner SEK. Vidare så uppgick de likvida medlen till 11,5 miljoner SEK år 2004 (DF AB: s årsredovisning).

#### **4.4 Djurgården Fotboll Marknad AB [DFM AB]**

DF AB har vidareutvecklat sin verksamhet såsom ett nybildat dotterbolag som ägs till 100 %, Djurgården Fotboll Marknad AB [DFM AB] som svarar för de operativa kommersiella aktiviteterna:

- sponsorer
- souvenirförsäljning
- events och arrangemang i samband med fotbollsmatcher

DFM AB handhar marknadsföringen av varumärket Djurgården Fotboll och av de matcher och evenemang som Djurgården Fotboll arrangerar (DFM AB årsredovisning).

#### **4.5 Djurgården Fotboll Arena AB [DFA AB]**

Ett av de viktigaste kommersiella projekten för DF AB är att ta över ansvaret för hemmaarenan, för att erhålla kvalitetskontroll och skapa merintäkter. Därför har DF AB år 2003 bildat ett helägt dotterbolag, DFA AB, som skall utveckla och investera i evenemangsarenor samt arrangera evenemang inom sport, nöje och företag (DF AB årsredovisning, DFA AB årsredovisning).

#### **4.6 Ledningsgrupp**

Det finns en icke officiellt utmålad ledningsgrupp som ytterst bestämmer och som består av styrelseordföranden i DIF Bo Lundquist, klubbdirektören Bosse Andersson, tränaren för seniorlaget Kjell Jonevret samt VD: en för DIF AB Henrik Berggren. Dessa fyra personer är dem som har det övergripande bestämmandet över Djurgården Fotboll.

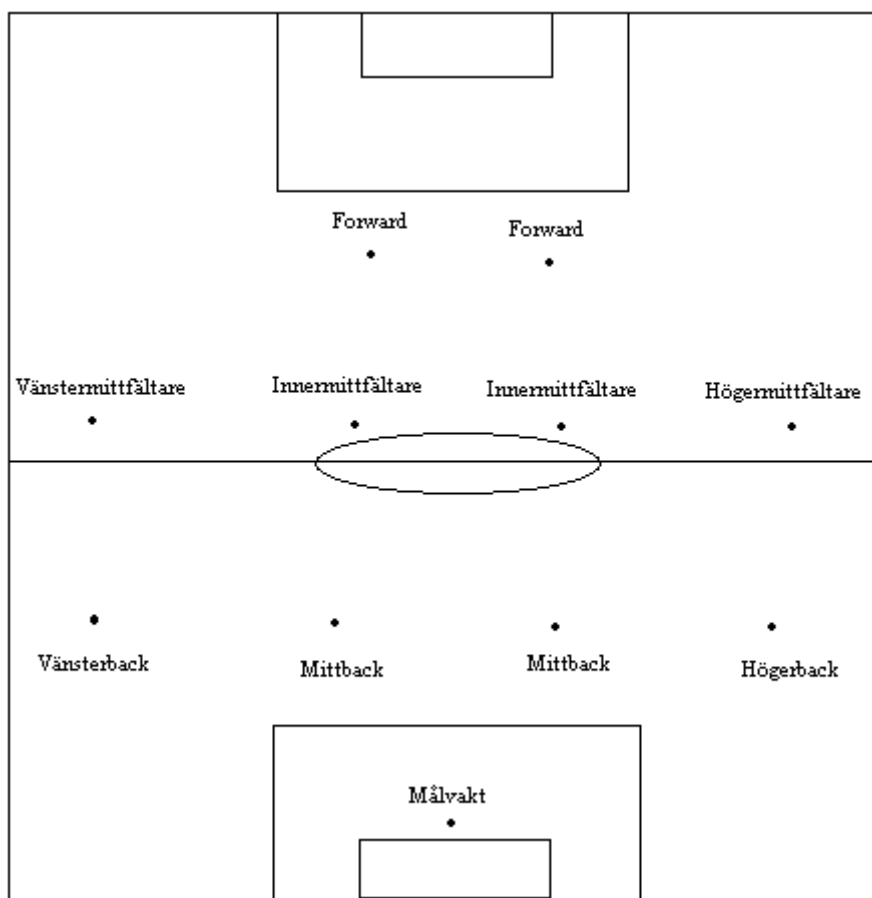


## Värdering av fotbollsspelare

*Hur går man tillväga?*

### 4.7 Taktik och regler

En fotbollsmatch är då två motståndarlag möter varandra och det går ut på att ena laget skall göra fler mål än det andra laget och det lag som gör flest mål under 90 minuter (längden på en match) vinner matchen. Matchen delas upp i två halvlek där varje halvlek är 45 minuter lång med en 15 minuters paus emellan dem. Det finns en huvuddomare som dömer matchen men han har två assisterande domare till sin förfogande. Ett fotbollslag består utav 11 spelare samt 5-8 spelare som är avbytare. Tränaren bestämmer över laget och hur man skall lägga upp strategin, taktiken och vilka som skall spela matchen. De positioner eller roller en spelare kan ha under en match är väldigt många därför kommer vi här att bara uppge den mest använda startuppställningen ett lag kan använda sig utav.



#### *4-4-2 uppställning*

Denna laguppställning kallas för 4-4-2 och består av 4 försvarsspelare, 4 mittfältare samt 2 forwards. Försvarsspelare har ansvaret att förhindra motståndarlaget att göra mål, mittfältarnas uppgift är att hjälpa till med både det defensiva samt det offensiva arbetet och forwardens enda roll är att göra mål på motståndarna.

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

#### **4.8 Värdering av fotbollsspelare**

Det finns ingen fastställd modell eller teori om hur man värderar spelare, det finns ingen perfekt marknad. Någon börs som man kan köpa eller sälja fotbollsspelare existerar inte utan det är en mängd olika faktorer som påverkar värdet på en fotbollsspelare. Vi har rangordnat de faktorer i tur och ordning som har störst påverkan på värdet av en fotbollsspelare.

##### **4.8.1 Position**

Att göra mål är det svåra i en match. Om man har ett lag som består utav 11 spelare så är forwarden vanligtvis dyrare eftersom forwarden är viktigare än högerbacken för laget. Forwardens funktion i laget är att göra mål och det är svårare att hitta en forward som är framgångsrik, som gör flera mål än en högerback som inte har lika stora utpräglade krav. I teorin så skulle en allroundspelare kunna ha ett högt värde för att den spelaren besitter flera egenskaper men så är inte fallet. Den centrala delen av laget dvs. mittbackarna, innermittfältarna samt anfallarna har ett högre värde eftersom de har mer tydliga krav. Mittbackarnas enda krav är att se till att inte släppa in mål och innermittfältarna ska fördela spelet och binda ihop lagdelarna.

##### **4.8.2 Efterfrågan och tillgång**

Värdet på en spelare har att göra med efterfrågan och tillgång. Finns det stor tillgång av en viss spelartyp exempelvis högerback, så är inte värdet lika högt som en forward eftersom det finns en stor efterfrågan på denna spelartyp. Låt säga exempelvis att DIF är i behov av en innermittfältare. Då kan de värdesätta den spelaren högre än t.ex. Hammarby som redan har en innermittfältare i fall de vill köpa samma spelare. Men om båda lagen är i behov av samma spelare d.v.s. konkurrens uppstår, så går värdet upp på den spelaren. Så var fallet när det gällde den danske forwarden Sören Larsen som både DIF och Hammarby var i behov av. DIF gick vinnande ur striden då de köpte han sommaren 2004 (DIF FF webbsida).

##### **4.8.3 Åldern**

Det kan vara dyrare att köpa en yngre spelare då man kan utveckla de och vidare sälja spelaren dyrare i ett nästa läge då spelarens värde har höjts. Om spelaren är äldre så finns det möjligtvis inte någon större chans för utveckling (tillväxt) för denna spelare och värdet sjunker eller ej höjs på denna spelare. Risken med att köpa unga outvecklade spelare är att de kan avvika från den förväntade utvecklingskurva.

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

#### **4.8.4 Fysisk status**

Med fysisk status menas att spelaren är skadebenägen eller inte. Vid ett spelarförvärv så genomförs en medicinsk undersökning av spelaren innan man avslutar köpet. Detta är till för att den klubben som skall värva vet vad de köper för spelare rent fysiskt. Om en spelare har brutit benet tidigare i sin karriär men vid undersökningstillfället är han helt återställd från den skadan. Den köpande klubben kan ändå återropa den gamla skadan som ett argument för att sänka värdet på spelaren. Är det en spelare som kan spela hela säsonger utan att drabbas av skador så är det värdehöjande eftersom han är tillgänglig för spel. Medan en spelare som har en allmänt känd skada eller är skadebenägen innebär det risk för laget eftersom det finns möjlighet att han inte kan spela p.g.a. skadan, så innebär det att värdet på spelaren sjunker. Det var fallet med den gamle Västra Frölunda spelaren Hasse Blomqvist. Han gjorde succé i slutet av 90-talet i Allsvenskans med sina bollkonster. Han var den bästa dribbler som fanns i Sverige och han förväntades göra stora framsteg. Men skador satte stopp för hans karriär och han blev inte den framgång som han en gång förväntades bli. Den italienska klubben Roma var intresserad av honom men hans skadeproblem gjorde att dem drog sig ur. Höjdpunkten av hans karriär var när han spelade i storklubben IFK Göteborg men nu lägger ned elitnivån vid 30 års ålder och den senaste klubb han representerade var göteborgsklubben Gais i division 1 serien, Superettan (Stadium fotboll webbsida, Gais webbsida).

#### **4.8.5 Klausuler**

Köpeavtalets utformning varken minskar eller höjer värdet möjligtvis, men det kan ändra själva köpeskillingen på spelaren. Klausuler som vidareförsäljningsklausuler är ett vanligt förekommande fenomen när man köper och säljer spelare. Vidareförsäljningsklausuler menas att klubbar som spelaren tidigare har spelat i skall ha en andel av vinsten i försäljningssumman när denna spelare säljs vidare. Om vi konstruerar ett exempel där DIF säljer en spelare för 10 miljoner till Manchester United så vill DIF ha en vidareförsäljningsklausul på 20 % av priset vid en eventuell vidareförsäljning. Manchester United kan i sin tur säga att vi köper spelaren istället för 12 miljoner fast då tar vi inte med vidareförsäljningsklausulen. Detta är en förhandling i varje enskilt fall mellan två parter där ena parten vill ha ett så högt pris som möjligt samtidigt med en vidareförsäljningsklausul och där ena parten vill betala så lite som möjligt och utan en vidareförsäljningsklausul. Om vi tar återigen spelaren Kim Källström som köptes från BK Häcken så fanns det en vidareförsäljningsklausul i köpeavtalet. DIF sålde Kim Källström till franska klubben Rennes januari 2004 för 17.9 miljoner kronor. Av den transfersumman så gick 16.05 miljoner kronor

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

till Kim Källströms förra klubb, BK Häcken, tack vare den vidareförsäljningsklausul som dem lyckades förhandla fram när dem sålde Kim Källström till DIF. Resterande av transfersumman gick till DF AB och Quesada som finansierade själva köpet till DIF. Även DIF använde sig av en vidareförsäljningsklausul när de sålde Kim Källström till Rennes. Klausulens innehåll är att 15 % av en summa som överstiger 2 miljoner euro om Rennes säljer Kim Källström till en tredje klubb tillhör Quesada (12 %) och DF AB (3 %) (DIF FF webbsida).

#### **4.8.6 Skatter**

Skatter är en faktor som påverkar priset vid köp av spelare. Man kan likställa en spelarvärvning med en investering där man har transfersumman och lönesumman för kontraktstiden. ”Om vi konstruerar ett exempel där tre föreningar i Sverige, Danmark och Norge är beredda att vardera totalt satsa 1 miljon på en speciell spelare, då kan spelaren i Danmark erhålla efter skatt och sociala avgifter 660 000 i årslön. I Norge blir det 590 000 netto medan i Sverige blir det 370 000 spelaren får erhålla i netto om man räknar med en relativt låg kommunalskatt och sociala avgifter” (Riksidrottsförbundets webbsida). För att kunna konkurrera måste den svenska klubben satsa närmare 500 000-700 000 mer än danskarna och norrmännen, pengar som istället kan läggas på transfersumman. Det gör att norrmännen och danskarna kan lägga istället de pengarna på transfersumman då dem har lägre skatter. I Danmark är löneskatten inklusive sociala avgifter 34 %. I Norge är motsvarande totalskatt 41 % och i Sverige så är det totala skatteuttaget 62-64 %. I dem andra större ligorna ute i Europa så är skatterna betydligt lägre än här i Sverige. ”Detta förhållningssätt är konkurrensbegränsning när andra länder tillåter specialregler för löneskatt av idrottsmän” (Riksidrottsförbundets webbsida).

#### **4.8.7 Ursprungsland**

I ett initialt skede så har spelarens ursprungsland betydelse. Spelare som kommer från Afrika har ett lägre värde d.v.s. det är billigare att köpa eftersom klubbarna där har dåliga resurser och att personliga förhållanden är mycket sämre där. Det gör att spelare därifrån har ett incitament för att komma till Europa där lönerna är högre och levnadsstandarden betydligt bättre. Det finns en föreskriven regel som UEFA, det fotbollsförbund som har den övergripande makten över klubbar i EU, uppsatt att klubbar inom EU får maximalt använda 3 spelare från ett icke EU-land. DIF har i sin trupp tre icke EU-spelare från Gambia, Sydafrika

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

och Island. Det gör att DIF inte har något större incitament att köpa icke EU-spelare om priset skulle vara högt.

#### **4.8.8 Medieexponering**

Ur ett kommersiellt synsätt så kan värdet på spelaren vara högt om spelaren är väldigt medieexponerad och omtyckt av fans både inom och utanför sporten som exempelvis David Beckham. Sådana spelare genererar intäkter till klubben via tröj- och souvenirförsäljning bland annat och det i sig är värdehöjande för spelaren. Enligt DIF så har inte Allsvenskan kommit till den nivån ännu att man köper spelare p.g.a. deras eventuella försäljningsmöjligheter som det är i de större ligorna ute i Europa. Det som kan nämnas är att när DIF värvade Kim Källström från BK Häcken för 5 miljoner kronor inför 2002 års säsong (DIF FF webbsida) så blev han sedermera en publikfavorit bland stockholmarna. När DIF värvade Kim Källström så var inte planerna att han skulle bli ett dragplåster men det som skedde var att publikintäkterna höjdes som en bieffekt som var positiv eftersom han är en fantastisk fotbollsspelare.

#### **4.9 Beslutprocess vid förvärv**

##### **4.9.1 Rekryteringsgrupp**

Inom DIF finns det en rekryteringsgrupp som handhar värvning och försäljning av spelare. Denna grupp består utav tränaren Kjell Jonevret, klubbdirektören Bosse Andersson, ordförande i DIF FF Bo Lundquist och Tommy Jacobsson ordförande i DF AB. Denna grupp har en kontinuerlig koll på spelarmarknaden hela tiden, även när de inte är i behov av spelare så måste de se längre fram än bara nästa match. Bosse Andersson är den som är direkt ansvarig för spelarmarknaden, vilka spelare som är tillgängliga och som är intressanta för DIF. Till sin hjälp har han talangscouter och kontakter runtom i landet samt även i Finland och Norge som förser han med spelarinformation. Utöver detta kontaktnät som Bosse Andersson har så får DIF flera tips och rekommendationer från spelaragenter om deras spelare och vilka kvalifikationer den spelaren har. För att kunna ha en grundlig koll på samtliga talangfulla spelare som finns och för att kunna göra en egen bedömning så åker vissa personer i DIF ut och bevakar matcher i Allsvenskan, Superettan och på U21-landskamper.

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

#### **4.9.2 Långsiktigt planering**

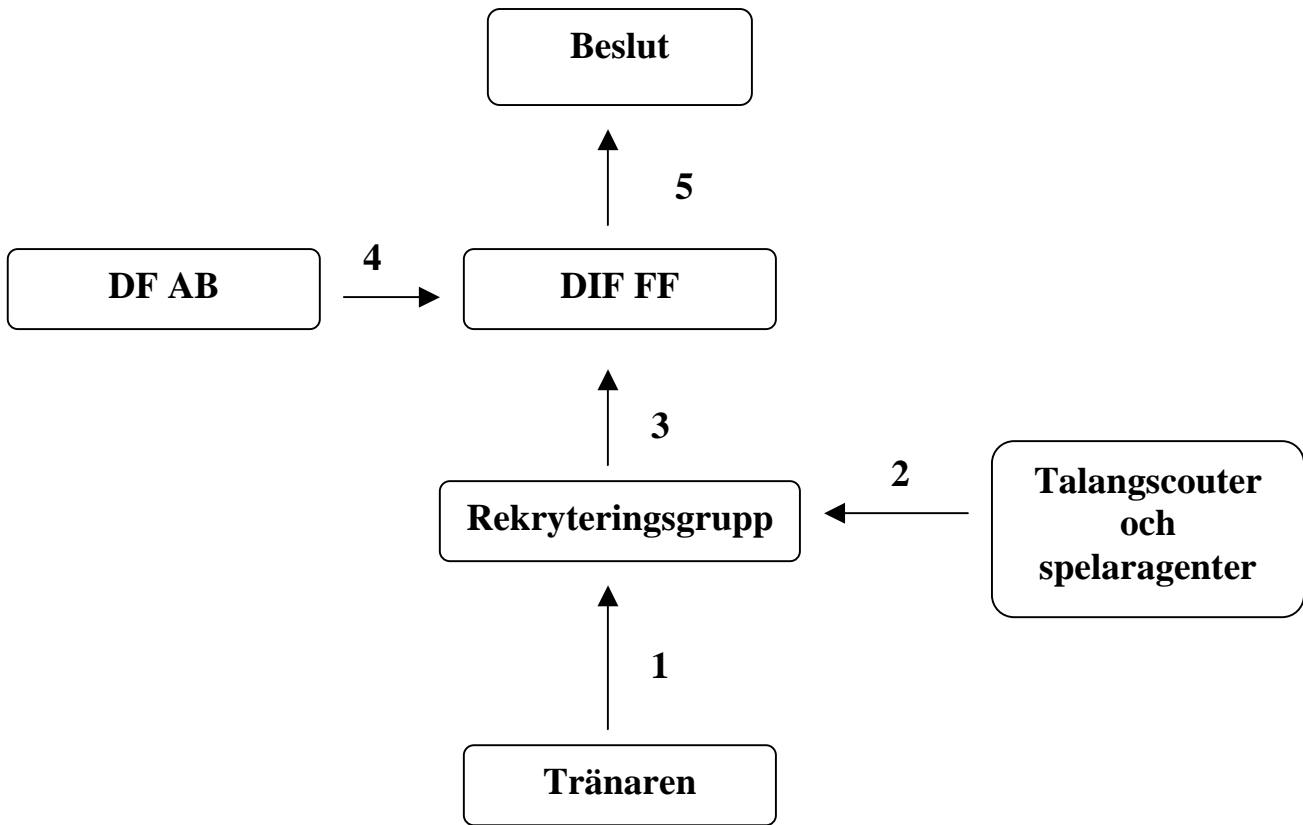
Vid spelarförvärv så måste man tänka långsiktigt, även om man inte har ett direkt behov av spelare just nu. Exempelvis så är Tobias Hysén het på spelarmarknaden just nu d.v.s. att flera klubbar är intresserade av att värva honom. Därför måste man redan nu börja leta efter möjliga ersättare till denna spelare då den dagen Tobias Hysén lämnar DIF för en annan klubb. Medan säljprocessen av ens egen spelare pågår så fortlöper även värvningen av eventuella ersättare. Samma sak är det med spelare vars kontrakt håller på att löpa ut, som DIF måste göra en bedömning om möjligheten finns att behålla denna spelare eller inte. Även då måste DIF ha eventuella ersättare i beredskap eller om dem tror att man kan hitta spelare i egna leden d.v.s. från ungdomsverksamheten.

#### **4.9.3 DIF: s värvningsprocess**

Spelarförvärvet börjar med att tränaren uppger ett behov av en spelare. DIF försöker bygga upp laget genom att ha ersättare på varje position d.v.s. att ha en 22 mannatrupp med 2 spelare på varje position. Det är styrelsen i DIF FF som fattar beslutet på tränarens begäran om man skall värva en spelare eller inte. Om det inte finns tillräckligt med kapital i DIF FF vid värvning av spelare så vänder föreningen sig till DF AB som dem är delägare i, för ekonomisk hjälp. Aktieägarna och styrelsen i DF AB måste ha kommit överens innan om de är beredda att investera i spelarköpet och det måste man ha kommit överens med rekryteringsgruppen. Vid vissa tillfällen så har inte DF AB haft tillräckligt med kapital vid värvningar. Då har externa ägare till bolaget själva ställt upp med kapital. När Kim Källström och Andreas Isaksson skulle värvas från Häcken respektive italienska Juventus så hjälpte externa ägare till med finansieringen mot att de fick en del av vinsten när de såldes vidare. Ytterst så är det alltid DIF FF som säger ja eller nej när man skall köpa eller sälja spelare men självfallet så uppstår det påtryckningar från aktieägarna om att köpa eller sälja en viss spelare. Enligt regelverket så är det DIF FF där kontraktet ligger som bestämmer om spelaren skall gå eller inte.

DIF värvar inte spelare som man inte är i behov av även om man ändå kunde tjäna pengar på spelaren via vidareförsäljning eller högre intäkter från publik eller sponsorer. Att resonera genom att köpa en spelare för 6 miljoner istället för 5 miljoner och räkna ut att man tjänar 1 miljon på ökade publikintäkter eller tröjförsäljning görs ej av DIF. Resonemang som bygger på att tjäna pengar på tröjor och publikintäkter vid spelarförvärv är inte aktuellt för DIF.

## Värdering av fotbollsspelare *Hur går man tillväga?*



### *Beslutsmodellprocess för Djurgården Fotboll*

1. Tränaren uppger ett behov av en viss spelare till rekryteringsgruppen.
2. Rekryteringsgruppen genomsöker spelarmarknaden efter tillgängliga spelare. Till sin hjälp har de talangscouter samt spelaragenter som förser de med information om spelare.
3. Rekryteringsgruppen lägger fram förslag på potentiella spelare till DIF FF
4. Om det saknas kapital så vänder DIF FF till sitt gemensamägda riskkapitalbolag DF AB. Bolaget bistår med kapital för spelarförvärvet.
5. DIF FF tar det slutgiltiga beslutet huruvida spelarförvärvet skall genomföras eller inte.

## 5 Analys

---

*Vi skall frambringa sammankopplingar mellan valda teorier och empirin i detta stycke. Vi skall även försöka nå ny kunskap inom vårt ämne.*

---

### 5.1 Analys med reala optionsteorier

Optionsteori handlar om framtida investeringar dvs. att man har alternativ om man vill köpa eller avstå denna investering utan att det kostar. Som exemplet med gruvbolaget där de inte skulle gå med vinst om de sålde sina outnyttjade reserver till rådande pris, så väntade de med försäljningen tills de blev värda mer. Samma sak kan fotbollslagen göra, om man vet att man skulle kunna få större vinst om man väntade med försäljningen av en spelare, man skulle kunna vidareutveckla spelaren och på detta sätt kunna få högre avkastning. Ett bra exempel på detta är Tobias Hysén i DIF som är väldigt eftertraktad av flera klubbar ute i Europa, som DIF kunde sälja för ett visst pris. Istället så valde DIF att behålla och förlänga kontraktet med Tobias Hysén till och med år 2008. Detta anser vi har likheter med gruvbolaget som vi tidigare uppgett. Samma sak med DIF, där dem väljer att förädla/vidareutveckla spelaren med förhoppning om att värdet på Tobias Hysén höjs och att man med det gör större vinst vid en eventuell försäljning.

Spelarövergångar mellan 2000 – 2005

- Andreas Johansson – april 2004 förlängdes hans kontrakt t.o.m. januari 2006. Det som sedan skedde var att då januari 2005 engelska division 1 klubben Wigan köpte Andreas Johansson för 6,5 miljoner (Larsson 2005, DIF FF webbsida)
- Sören Larsen – DIF nobbade ett anbud på 10 miljoner kronor från tyska Bundesliga klubben Schalke 04 juni 2005. Istället för att sälja Sören Larsen vid första anbudet så avvaktade DIF tills de fick ett högre anbud. Schalke 04 kom en månad senare med ett bud på 22 miljoner kr på Sören Larsen som DIF ansåg vara prisvärt och som de sålde han för (Laul 2005, DIF FF webbsida)
- Mikael Dorsin – hans kontrakt förlängdes september 2000 då han var blott 18 år gammal. Förlängningen var på 3,5 år. Franska klubben Strasbourg köpte Dorsin sommaren 2003 för 6 miljoner (Bjäreborn 2003, DIF FF webbsida)



## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

Efter att ha studerat de fem senaste åren för hur DIF har agerat när det gäller spelarkontrakt och spelarövergångar så kan man se ett mönster där DIF använder sig utav real options teorier. Vi har gett ovanstående några exempel som bekräftar mönstret.

Risker med spelarövergångar är flera i synnerhet i samband med framtida investeringar. Om DIF har ett kontrakt som löper över flera år på en spelare med utvecklingspotential är det inte säkert att detta kontrakt kommer att efterlevas. Om en spelare har en uttalad vilja att lämna klubben trots att han har kontrakt som löper för flera år framåt så är det inte gynnsamt för DIF att behålla denna spelare då det finns risk att spelaren tappar motivation enligt Henrik Berggren. Då är det bättre att sälja denna spelare innan kontraktet går ut och få in pengar till klubben. Tecknar en klubb ett flerårigt kontrakt med en ung lovande spelare som har stora utvecklingsmöjligheter, så finns det inga garantier att spelaren utvecklas enligt förväntningar. Spelaren kan skadas eller helt enkelt inte utvecklas och då den klubb som har tecknat ett flerårigt kontrakt med denna spelare inte får sin avkastning på investeringen. Som vi nämnde under empiridelen där Hasse Blomqvist med stor talang fick sin förväntade karriär stoppad av skador är ett bra exempel på detta.

I ett köpeavtal mellan två klubbar så brukar det finnas klausuler inbäddade som reglerar framtida övergångar. En av dem är att förköpsrätten, dvs. optionen att köpa en viss spelare. Som exempelvis om DIF säljer en viss spelare till franska Rennes så kan DIF i övergången förhandla fram en klausul i köpeavtalet som ger DIF optionen att köpa tillbaka spelaren. Då har DIF som vid köpoptioner möjligheten att avstå eller utöva sin option. Denna tillämpning är bra då det kan ge upphov till konkurrensbegränsning. Skulle en engelsk klubb sälja en spelare till en italiensk klubb så finns det skäl till att ha option på om denne spelare ska säljas vidare. Detta för att undvika att spelaren hamnar i en konkurrerande klubb i England. Skulle en säljande klubb få med en sådan klausul så finns det möjligheter att köpande klubben begär ett lägre pris då klausul innebär begränsningar för köpande klubben. Det är svårt att få med klausuler då det är förhandlingsfråga vid varje spelarövergång.

En spelare kan ha ett visst värde men det är inte alltid det överensstämmer på köpesumman vid en övergång tack vare klausuler och förbehåll som är förhandlade i köpevillkoren. De flesta klausuler sänker priset på spelaren men själva värdet på spelaren kvarstår. Anledningen till att klausuler ofta finns med i kontrakt anser vi vara brist på pengar och att ha äganderätt på spelaren. Den köpande klubben har ibland inte råd att betala en hög summa, därmed erbjuder

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

de en andel av säljsumman vid en vidareförsäljning till den första klubben. Detta gör samtidigt att den första klubben har en äganderätt av säljsumman när spelaren säljs vidare.

### **5.2 Analys med humankapitala teorier**

Humankapital är individens kunskap och skicklighet som leder till framtida produktion av användbara produkter och tjänster. Man kan värdera humana kapitalet genom att värdera framtida produktioner (Gröjer 1996). Denna förklaring på humankapital stämmer in perfekt på när fotbollsklubbar ska värdera en spelare. Klubbarna tittar på spelarens fotbollskunskaper och skicklighet som de tror kan vara användbart för framtida tjänster inom laget. Man värderar en spelare genom att räkna fram vad spelaren kan åstadkomma för laget i framtiden, både sportsligt och ekonomiskt, men för DIF värderar man rent sportsligt enligt dem själva. Återigen kan vi belysa David Beckham som exempel, där Real Madrid baserade sin värning mer på ekonomiska grunder än hans idrottsliga kunnande. Det är svårt att fastställa framtida produktion av en människa då de är föränderliga och inte lika förutsägbara som en maskin. Om exempelvis vid inköp av en oljepump så har man förväntningar på att den maskinen kommer att pumpa upp 1 miljon fat olja per år. När det gäller människor och är det inte lika förutsägbart bedöma deras prestationer då det finns risk för sjukdom, skada, motivationsproblem, personliga förhållanden och andra faktorer som kan påverka utgången. Det är därför mer riskabelt att investera i en fotbollsspelare då det är svårt att värdera människor och dess prestationer. Komplexiteten i människors irrationella beteende har gjort att många modeller av värdering av människor har misslyckats.

Det är vanligt att företag använder sig utav bonus och provisionsbaserade löner när de investerar i personal, detta för att maximera de anställdas prestationer och skydda sig mot bortfall av produktion. Även klubbar använder sig utav detta förfarande då exempelvis klubben vinner en match, vinner en turnering eller spelaren spelar ett antal minuter och antal matcher så kan man få en bonus. Vissa spelare får lön efter antal gjorda mål och på detta sätt kan klubbarna skydda sig mot dåliga investeringar.

Gröjers modell tar upp kostnader som uppstår när man skall ersätta personal som lämnat organisationen då man skall nyrekrytera, kallat rekryteringskapital upp på balansräkningen. I fotbollssammanhang kallat övergångssummor. Exempelvis så lämnar Fredrik Stenman DIF från och med 1 januari för spel i tyska Bayer Leverkusen. Övergångssumman gick loss på 8 miljoner som Bayer Leverkusen fick betala (DIF FF webbsida). I likhet med Gröjers teori om

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

kostnader som uppstår när personal lämnat organisationen så måste DIF införskaffa en ersättare till Fredrik Stenman, därav nyförvärvet av Robert Stoltz. Han värvades från Kalmar FF omgående efter att försäljningen av Fredrik Stenman avklarades. Kostnaderna för att ersätta Fredrik Stenman uppgick till noll kronor då Robert Stoltz kom gratis till DIF eftersom hans kontrakt med Kalmar gick ut.

Enligt Veckans affärer så är DIF och Kalmar FF de enda klubbarna i Allsvenskan som inte tar upp deras spelare som tillgångar på balansräkningen. Det är resultatet av ett aktivt beslut från styrelsen eftersom man anser att spelarköpen är så pass riskabla investeringar. Istället tar Djurgården upp spelarköpen som kostnader som sedan skrivs av i resultaträkningen (Malmberg 2005). Fördelarna med att ta upp spelarna som tillgång på balansräkningen gör att värdet på klubben ökar. Balansräkningen ser bättre ut i och med att spelarna är tillgångar i klubben. Att ta upp spelare som tillgång på balansräkning anser vi vara det rätta sättet att redovisa sina spelare, för att när värdet blir högre på klubben så kan aktieägarna bli nöjda och vilja investera mer. En fotbollsklubb största utgift och intäkt är spelarköp då är det inte mindre rätt att dessa spelare utgör en tillgång på balansräkningen. Liknelse kan dras med ett fastighetsbolag då dess verksamhet bygger på förvaltning och förvärv av fastigheter. Fastighetsbolaget har sina största tillgångar i fastigheter och det självklara är att ta upp dessa tillgångar på balansräkningen. Samma sak är det med fotbollsklubbar då deras största tillgångar är spelarna så borde de även upptas i balansräkningen för att få ett så rättvist värde på fotbollsklubben.

## 6 Slutsats

---

*Under detta stycke kommer vi att presentera de slutsatser som vi har kommit fram till utifrån vår problemformulering samt även ge förslag på fortsatta studier inom detta ämne.*

---

### 6.1 Slutsatser

Att bestämma värdet på en människa är svårt. Människor har ett oberäkneligt beteende och det gör att man inte kan ha samma förväntningar som på en maskin exempelvis. Det är en människas framtida prestationer som är grunden för dennes värde. Det är väldigt svårt att kunna förutspå en människans framtida prestationer men man kan framställa värdet på i vårt fall en fotbollsspelare genom ett antal faktorer.

De faktorer som man har som underlag för värdering av en spelare är ålder, fysisk status, spelarens ursprung, position i laget samt egenskaper som spelaren förfogar över. Även skatter har en indirekt verkan på värdet av en spelare. Det viktigaste för DIF vid värvning av spelare är att uppfylla behov i truppen efter tränarens önskemål och inte att tjäna pengar på vissa spelare som exempelvis tröjförsäljning. Enligt DIF så använder man sig inte utav några akademiska modeller vid spelarförvärv men när man tittar närmare så använder de sig utav flera modeller när man ska ta beslut om förvärv. Men i de stora europeiska ligorna så kan man se att man använder sig utav utförliga modeller för att kunna se vad man kan tjäna om man ska investera i en viss spelare så som företagen gör när man ska investera i en ny maskin eller någon ny tillgång. Frågan är om DIF undanhåller denna information eller är omedvetna om den. Som vi nämnde förut så måste de svenska klubbarna börja tänka som de stora europeiska klubbarna för när man ska förvärva en spelare, om man ska kunna konkurrera om de bra spelarna. Vidare så behöver man ändra synen att driva klubbar från ideellt till vinstdrivande organisation. AIK och Hammarby: s fotbollsklubbar har redan omvandlats till aktiebolag. Fler klubbar borde följa denna utveckling för att lättare kunna dra till sig riskkapital från eventuella investerare som i AIK: s fall där oljemiljardären Adolf Lundin gått in med stora summor i klubben under hösten 2005. Sverige ligger ett par år efter de europeiska klubbarna när det gäller att bedriva sin ekonomi men har nu sakta men säkert börjat anamma deras tankesätt

## Värdering av fotbollsspelare

### *Hur går man tillväga?*

Det är många som inte tänker på att skatteklimatet i Sverige har en viss inverkan på värdet av en spelare. I Sverige måste man se över skatterna. Skulle det bli skattelättnader för idrottsmän som det är i Danmark så skulle man kunna köpa spelare för högre summor istället för att pengarna som man satsar på en spelare ska försvinna i skatter.

Vi har kommit fram till att vissa större europeiska klubbar ibland värvar spelare på marknadsmässiga beslut istället för i som DIF:s fall att tränaren alltid uppger ett behov. Vidare anser vi att den lönsammaste lösningen vid förvärv av spelare är att ha en kombination av tränarens behov samt ekonomiska aspekter för att optimera både ekonomiska och sportsliga resultat.

### **6.2 Förslag på fortsatta studier**

Det finns mängder med intressanta områden inom detta ämne att studera vidare på. Det som vi kan ge förslag på fortsatta studier är:

- Hur skall man kunna ta upp spelare som tillgångar i balansräkningen?
- Vilka åtgärder krävs för att Allsvenska klubbar ska kunna konkurrera om spelarna med dem större klubbarna ute i Europa?

Det anmärkningsvärda är att ute i Europa finns det enskilda personer eller få individer som äger och har stort inflytande över klubbarna. Hur ser beslutsprocessen ut i dessa klubbar? En annan intressant fråga är om idrott som franchiseindustri skulle vara gångbart i Sverige som den är i USA? Som man ser så finns det en hel del frågor som skulle kunna forskas inom detta utforskade område.

## 7 Källhänvisning

### Tryckt material:

Barker, Richard, *Determining Value, Valuation models & Financial statement*, Prentice Hall, Storbritannien, 2001

Bjäreborn, Christoffer, *Dorsin såld till franska Strasbourg*, Aftonbladet, 2003-06-26

Copeland, Thomas E, Koller, Tim, Murrin, Jack, *Valuation: measuring and managing the value of companies*, John Wiley, New York, 2000

Denscombe, Martyn, *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*, Studentlitteratur, Lund, 2000

DIF FF, Djurgården IF Fotbollsförening, *Årsredovisning 2004*

DF AB, Djurgården Fotboll AB, *Årsredovisning 2004*

DFM AB, Djurgården Fotboll Marknad AB, *Årsredovisning 2004*

DFA AB, Djurgården Fotboll Arena AB, *Årsredovisning 2004*

Edvinsson, Leif, Malone, Michael S, *Det intellektuella kapitalet*, Liber, Malmö 1998

Gröjer, Jan-Erik, Johansson, Ulf, *Personalekonomisk redovisning och kalkylering*, Arbetskyddsmyndigheten, Stockholm, 1996

Larsson, Mattias, *Från Dif till Wigan för 6,5 miljoner*, Aftonbladet, 2005-01-05

Laul, Robert, *Djurgården värvar Sören Larsen från danska Brøndby*, Aftonbladet, 2005-06-19

## Värdering av fotbollsspelare

*Hur går man tillväga?*

Malmberg, Jonas, *Fotbollens affärer - Näringslivet bränner krut på fotbollsrouletten*,

Veckans Affärer, upplaga 2005-04-04

Nilsson, Henrik, Isaksson, Anders, Martikainen, Teppo, *Företagsvärdering*, Studentlitteratur,

Lund, 2002

Palepu, Krishna G, Healy, Paul M, Bernard, Victor L, *Business analysis & valuation: using financial statements*, Thomson/South-Western, Mason, Ohio, 2004

Ross, Stephen A, Westerfield Randolph W, Jaffe, Jeffrey *Corporate Finance* McGraw-Hill/Irwin, Boston, 6: e upplagan, 2005

Torrington, Derek, Hall, Laura, Taylor, Stephen, *Human Resource Management*, Financial Times Prentice Hall, Harlow, 2002

### **Elektroniskt material:**

*Avdragslexikon*

<http://www.avdragslexikon.se/avdrag.asp?strWord=VINSTANDELSBEVIS> 2005-12-07

*Damodaran, Aswath*

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/pdfiles/multintr.pdf> 2005-11-10

*DIF FF, Djurgården IF Fotbollsförening*

<http://www.dif.se/sidor/nyheter/nyheter.asp?action=view&id=5178&typ=1> 2005-12-08

<http://www.dif.se/sidor/nyheter/nyheter.asp?action=view&id=1341&typ=2> 2005-12-09

<http://www.dif.se/sidor/nyheter/nyheter.asp?action=view&id=3927&typ=2> 2005-12-09

<http://www.dif.se/sidor/nyheter/nyheter.asp?action=view&id=4117&typ=2> 2006-01-03

<http://www.dif.se/sidor/nyheter/nyheter.asp?action=view&id=5693&typ=1> 2006-01-03

<http://www.dif.se/sidor/nyheter/nyheter.asp?action=view&id=6227&typ=1> 2006-01-03

<http://www.dif.se/sidor/nyheter/nyheter.asp?action=view&id=250&typ=2> 2006-01-03

Värdering av fotbollsspelare  
*Hur går man tillväga?*

*Gais IK*

<http://www.gais.se/Fotboll/gais.nsf/0/26b81acc43cffe35c1256f2b006f489d?OpenDocument&AutoFramed> 2005-12-09

*Landström, Joachim*

[www.fek.uu.se/ikt/PoFv05/fil/F5.pdf](http://www.fek.uu.se/ikt/PoFv05/fil/F5.pdf) 2005-11-10

*Riksidrottsförbundet*

<http://www.rf.se/t8.asp?p=14912> 2005-12-09

*Stadium fotboll*

<http://www.stadiumfotboll.se/article.asp?ArticleID=217589&CategoryID=6946> 2005-12-09

*Svenska fotbollsförbundet*

<http://www.svenskfotboll.se/100t3.asp?p=7379> 2005-12-09

**Övrigt:**

Intervju, *Henrik Berggren*, Vd Djurgården AB, 2005-10-14



# Värdering av fotbollsspelare

## *Hur går man tillväga?*

## **8 Bilagor**

### **8.1 Intervjufrågor**

Vad har du för bakgrund (namn, ålder, utbildning, erfarenhet)?

Vad har du för befattning/tjänst?

Hur är organisationen uppbyggd på Djurgården AB?

Vem gör vad?

Hur värderar ni fotbollsspelare?

Vilka faktorer ligger bakom värdering av spelaren?

Hur fungerar beslutsprocessen vid förvärv av spelare? Vem gör vad?

Har ni befintliga teorier och modeller vid spelarförvärv?

Vad för problem kan uppstå vid spelarvärdering?

Har ni avkastningskrav vid förvärv av spelare? Är det i siffror eller i idrottsmässiga prestationer?