

## Indholdsfortegnelse

<b>1. INDLEDNING, RESUME OG KONKLUSIONER.....</b>	<b>1</b>
<b>2. VILKÅRENE FOR PROFESSIONEL SPORT I DANMARK.....</b>	<b>11</b>
2.1 FRA AMATØRER TIL PROFESSIONELLE.....	12
2.2 SPORT OG MASSEKOMMUNIKATION.....	13
2.3 ORGANISERINGEN.....	14
2.4 ØKONOMIEN I DE PROFESSIONELLE KLUBBER.....	15
2.4.1. <i>Tilhængere</i> .....	18
2.4.2 <i>Sponsorer</i> .....	19
2.4.3 <i>Andre klubber</i> .....	20
<b>3. KOMMUNERNE OG DE PROFESSIONELLE KLUBBER.....</b>	<b>22</b>
3.1 DE PROFESSIONELLE KLUBBERS EFTERSPØRGSEL EFTER KOMMUNALE ANLÆG.....	22
3.2 KOMMUNERNE OG ERHVERVSVIRKSOMHED.....	22
3.3 GOODWILL OG KOMMUNALFULDMAGTSREGLERNE.....	25
<b>4. MODEL FOR BEREGNING AF MARKEDSLEJEN FOR ET KOMMUNALT EJET STADION.....</b>	<b>27</b>
4.1. KAPACITET.....	29
4.2. BEREGNING AF OMKOSTNINGERNE.....	33
4.2.1 <i>Drifts- og vedligeholdelsesomkostningerne</i> .....	33
4.2.2. <i>Kapitalomkostninger, gammelt anlæg</i> .....	34
4.2.3. <i>Kapitalomkostninger nye anlæg</i> .....	35
4.3. LEJEBEREGNING.....	37

## 1. Indledning, resume og konklusioner

### Danske klubbers stadionleje svarer for det meste til markedsløjen

I de senere år har der været en del debat om, hvorvidt og hvor meget kommuner må støtte deres sportsklubber. Debatten har især berørt fodboldklubberne. Samtidig har flere tilsynsråd anmodet Konkurrencestyrelsen om at udarbejde en redegørelse for, hvornår der i forbindelse med en aftale om stadionleje foreligger støtte. Udgangspunktet er nemlig, at kommunerne ikke må støtte erhvervsvirksomheder, herunder professionelle sportsklubber. Det er fastslået i en redegørelse fra Indenrigsministeriet fra september 2001 om kommunernes engagement i professionel fodbold, hvoraf det bl.a. fremgår, at det er ulovligt at opkræve en leje af fodboldklubberne, der er lavere end markedsprisen.<sup>1</sup>

Offentlig støtte til bestemte former for erhvervsvirksomhed kan forvride konkurrencevilkårene. Den offentlige støtte kan derfor også være i strid med konkurrencelovens regler. Det fremgår af konkurrencelovens § 11a, der siger, at hvis støtten ikke er lovlig, og den forvrider konkurrencen, så kan Konkurrencerådet påbyde, at støtten skal ophøre eller skal tilbagebetales.

### Konkurrencelovens § 11a

**§ 11 a.** Konkurrencerådet kan udstede påbud om, at støtte, der er ydet ved hjælp af offentlige midler til fordel for bestemte former for erhvervsvirksomhed, skal bringes til ophør eller skal tilbagebetales.

*Stk. 2.* Påbud efter stk. 1 kan udstedes, når støtten

- 1) direkte eller indirekte har til formål eller til følge at forvride konkurrencen og
- 2) ikke er lovlig i henhold til offentlig regulering.

*Stk. 3.* Afgørelse af, om ydet støtte er lovlig i henhold til offentlig regulering, træffes af vedkommende minister, henholdsvis af det pågældende tilsynsråd, medmindre andet følger af anden lovgivning. ...

*Stk. 4.* Påbud efter stk. 1 om tilbagebetaling af støtte kan rettes til private erhvervsvirksomheder, selvejende institutioner samt helt eller delvis offentligt ejede virksomheder, der drives i selskabsform. ...

*Stk. 5.* ...

*Stk. 6.* ...

Udgangspunktet for vurderingen af, om der ydes støtte til klubberne og om en eventuel støtte forvrider konkurrencemulighederne er, om de økonomiske forbindelser mellem klub og kommune foregår på markedsvilkår.

<sup>1</sup> Redegørelsen indeholder en beskrivelse af de enkelte kommuners faktiske engagement i professionel fodbold og en præcisering og uddybning af indholdet af kommunalfuldmagtsreglerne på området. Redegørelsen findes på Indenrigs- og Sundhedsministeriets hjemmeside [www.im.dk](http://www.im.dk) under publikationer

Der eksisterer ikke et marked med udbud/efterspørgsel for leje af stadions – og derfor heller ikke et grundlag, hvor man umiddelbart kan konstatere en markedsleje til brug for en vurdering. Konkurrencestyrelsen har derfor været nødt til i stedet at opstille en model til vurdering af, hvad lejen ville være på et velfungerende marked. Modellen tager udgangspunkt i, hvordan en privat investor, der udlejer stadionfaciliteter, må forventes at agere på et konkurrencepræget marked. Modellen er videre baseret på kommunens drifts- og anlægsomkostninger i forbindelse med stadiondriften og klubbens udnyttelse af stadions kapacitet, herunder hvor mange gange klubbens benytter stadion om året.

Styrelsens beregninger viser, at tre klubber, nemlig Farum (nu FC Nordsjælland), AGF og Esbjerg set over perioden 1999-2001 har betalt en leje, der er lavere end den beregnede markedsleje. For AGF's og Esbjergs vedkommende er forskellen mellem den faktiske leje og markedslejen dog kun ca. 200.000 kr. om året.

På baggrund af denne redegørelse forventes det, at de kommunale tilsynsmyndigheder vil sikre, at støtten ophører hurtigst muligt. I så fald vil det ikke være nødvendigt for styrelsen at indstille til Konkurrencerådet, at støtten skal ophøre eller tilbagebetales. I givet fald vil den usikkerhed, der har været om det tilladelige lejeniveau være et godt argument for, at det alene vil være rimeligt at hæve lejeniveauet med virkning for fremtiden.

### **Fra amatører til professionelle**

Der er inden for de seneste 20 år sket en væsentlig kommercialisering inden for sport. Denne udvikling har ført til en række nye problemstillinger for klubbernes indbyrdes samarbejde. Kommercialiseringen har også haft betydning for forholdet til medierne. Konkurrencestyrelsen offentliggjorde i 1999 en rapport om salg af tv-rettigheder ("Sport i tv") med anbefalinger af, hvordan man kunne tage højde for de problemer, der var opstået.

I dag handler sport også om penge. Mange penge. I "Sport i tv" anslås den økonomiske aktivitet, der kan knyttes til sport at udgøre ca. 10 mia. kr. eller 1 pct. af BNP. Topsport er action og drama. Vigtige sportsbegivenheder kan trække mange tilskuere på stadions, selv om konkurrencen fra andre fritidstilbud er stærk. Men denne interesse er for intet at regne i forhold til den interesse, der findes for at følge sporten via massemedierne; internet, aviser, tv og radio. Massemedierne betyder også, at sport i dag kan følges uafhængigt af nationale grænser. Det giver sportsforbundene og klubberne nye muligheder for at tjene penge på at sælge rettigheder til kampe og begivenheder. "Sport i tv" viste, hvorledes denne interesse skabte problemer og skruede prisen for de eksklusive tv-rettigheder til de store sportsbegivenheder op i løbet af 1990'erne. Den store interesse gjorde også sportsfolk og klubber velegnede til at markedsføre produkter. 70 pct. af de professionelle danske fodboldklubbers indtægter stammer fra sponsorater og tv-indtægter.

Professionaliseringen har også betydning for kommunernes forhold til eliteidrætten og for kommunernes udlejning af de kommunale stadions til brug for professionelle klubber.

Det er en ny situation for kommunerne, der er vant til at støtte den lokale idræt. Oprindeligt var sporten en fritidsbeskæftigelse. Sportsudøvelsen foregik i klubber, der var drevet af frivillige ledere. Klubberne var organiseret i forbund, der fastlagde reglerne og rammerne for konkurrencerne.

På det sportslige plan er sporten grundlæggende stadig organiseret i klubber og forbund og efter de samme regelsæt. Men for eliten er der sket store forandringer. De professionelle klubber drives på andre vilkår og er underlagt andre regler end de traditionelle amatørklubber.

Eliteudøverne er i stor udstrækning blevet professionelle. Det har været nødvendigt for at klare sig i den hårde internationale konkurrence. Det har haft konsekvenser for organiseringen af sporten og forholdet til interessenter, politikere, sponsorer, presse og offentlige myndigheder.

De professionelle klubber drives som aktieselskaber. På den måde adskiller en professionel klub sig ikke fra andre erhvervsvirksomheder. Det er også den konklusion, de europæiske konkurrencemyndigheder, herunder EU-kommissionen, har truffet. EF-domstolens præjudicielle afgørelse i Bosman-sagen sidestiller fx professionelle fodboldspilleres rettigheder med andre lønmodtageres.

### **Professionelle klubber og kommunen**

Det har i Danmark traditionelt været en kommunal opgave at stille faciliteter til rådighed og på anden måde støtte idrætsklubber. Men kommunerne kan ikke støtte professionelle klubber på samme måde som amatørklubber, da det strider mod de kommunale regler om, ikke at støtte erhvervsvirksomheder. Det konkluderede Indenrigs- og sundhedsministeriet i en redegørelse fra 2001 om samspillet mellem kommunerne og professionelle klubber. Den konkrete anledning til ministeriets undersøgelse var kommunernes leje af stadions til professionelle klubber. Kommunerne havde i årene inden rapporten investeret kraftigt i deres stadions, og spørgsmålet var, hvordan dette skulle påvirke stadionlejen. Indenrigs- og sundhedsministeriet konkluderede, at der ville være tale om ulovlig støtte, hvis lejen lå under markedslejen.

Der findes imidlertid ikke et marked for udlejning af stadion. Klubberne ønsker af forretningsmæssige og historiske årsager at spille deres kampe i deres hjemkommune. I denne findes som regel kun et anlæg, det kommunale stadion, der kan modsvare klubbens behov. Klubbens efterspørgsel efter stadionkapacitet kan derfor normalt kun dækkes af hjemkommunen.

Der findes således ikke noget direkte grundlag for at vurdere en markedspris. Det problem fik en række tilsynsråd, der havde fået indbragt sager om størrelsen af den kommunale leje af stadion til professionelle klubber, til at bede Konkurrencestyrelsen om at beregne markedslejen for professionelle fodboldklubbers leje af kommunale stadions.

### **Stadion er klubbens vigtigste forretningsmæssige facilitet**

Stadion udgør rammen for en professionel klubs vigtigste indtægtskilder. Stadion er ikke alene rammen om klubbens hjemmekampe, men også rammen om en lang række af klubbens øvrige økonomiske aktiviteter. Den udvikling af fodbolden, der er sket med tv og sponsorer, knytter sig i høj grad til stadion. Det er på stadion, klubbens sponsorer får deres budskaber ud til offentligheden – direkte til tilskuerne og via massemedierne til andre – og det er på stadion at klubben kan pleje sine sponsorer. Væsentligst er det på stadion klubben møder sine tilhængere. Tilhængerne udgør sammen med spillere og trænere klubbens ansigt udadtil. Og klubbens image er vigtigt, når der skal forhandles sponsoraftaler.

Sponsorerne spiller en stor rolle for klubbens økonomiske formåen. Støtte fra sponsorer udgør 55 pct. af de danske superligaklubbens indtægter. Sponsorerne stiller stadig større krav til klubbernes professionalitet. Det betyder bl.a., at klubben må sikre, at stadion er indrettet på en måde, så det er velegnet til at profilere de sponsorerende virksomheder og deres produkter bedst muligt.

Stadion skal således være sikkert og indbydende, så klubben kan tiltrække fans, der er interessante for sponsorerne, og der skal være faciliteter, så sponsorernes produkter kan markedsføres - og så klubben kan betjene sponsorerne og deres gæster under kampene. 1/3 af samtlige tilskuere til superligakampe kommer ind på sponsorbetalte billetter.

### **Prisen for at leje de kommunale stadions**

Konkurrencestyrelsens model tager udgangspunkt i en antagelse om, at markedslejen for et stadion på langt sigt vil svare til de nødvendige omkostninger til drift af anlægget inkl. et beløb til dækning af forrentning og afskrivning af den investerede kapital. Man kan med andre ord beregne den teoretisk rigtige markedspris, hvis man har alle oplysninger om kommunernes omkostninger ved drift af fodboldstadion samt forrentning og afskrivninger.

Det har voldt problemer at opgøre, hvor stor en del af de kommunale omkostningerne til drift af stadion, der vedrører den professionelle klub. Konkurrencestyrelsen har derfor måttet foretage en række skøn for at få et retvisende billede af kommunes omkostninger. Dette skøn er forelagt de involverede kommuner, og konkrete indsigelser er taget til følge.

De kommunale udgifter til drift og vedligeholdelse af stadion indgår således ofte i større udgiftsposter i det kommunale budget, og det er ikke muligt præcist at opgøre, hvor stor en del, der anvendes til fordel for den professionelle klub.

Endvidere indgår kommunernes udgifter til anlægsarbejder fx idrætsanlæg efter de kommunale regler direkte i kommunalregnskabet (straksafskrivning). Der sker ikke løbende driftsmæssige afskrivninger på anlæg i de kommunale regnskaber, således som det ville være tilfældet efter de regler, der gælder for en privat virksomhed.

Konkurrencestyrelsen har derfor for at beregne de finansielle omkostninger beregnet de årlige finansieringsomkostninger, som kommunen ville have haft, hvis byggearbejderne var blevet privat finansieret. På samme måde har styrelsen søgt at beregne, hvilke afskrivninger kommunen ville have haft på det oprindelige stadionbyggeri.

Konkurrencestyrelsen har derved søgt at beregne de omkostninger en privat udbyder ville have haft, hvis han havde bygget stadion.

De væsentligste forhold i beregningerne gennemgås i det følgende.

*Kapacitet:* Konkurrencestyrelsen har i forbindelse med modellen søgt at tage højde for, at klubben kun skal betale for de omkostninger, der er nødvendige for klubbens udnyttelse af anlægget og fx ikke for overkapacitet og anden brug af stadion.

Det er kommunen, der har bestemt stadions indretning og størrelse. Det er derfor kommunens ansvar, at stadion udbyttes rationelt. Konkurrencestyrelsen har i forbindelse med modellen antaget, at et effektivt drevet stadion benyttes 50 gange om året. Det indebærer, at et sådant stadion bruges til andre aktiviteter end superligafodbold. En superligaklub bruger typisk stadion 18-20 gange om året. Dette er der taget højde for i modellen, så klubben kun skal betale i forhold til det antal gange, den benytter stadion.

Endelig har styrelsen ud fra tilskuertallene fra kampene i superligaen vurderet, hvor stort et stadion, klubberne har behov for. En udlejer, der skulle drive et stadion forretningsmæssigt, ville som udgangspunkt kalkulere med en kapacitet, der dækker det forventede gennemsnitlige tilskuertal plus en vis ekstra kapacitet til dækning af normalt forekommende udsving. Styrelsen har ud fra denne betragtning beregnet lejen, således at klubben kun betaler for den kapacitet på stadion, der – ud fra en gennemsnitsvurdering på grundlag af de seneste års tilskuertal – er nødvendig for at dække den kendte tilskuertilstrømning. Det vil for de mindre kommuner sige 6.000 tilskuere og for Odense, Århus og Aalborg 10.000 tilskuere.

*Drifts- og vedligeholdelsesomkostninger:* Klubben skal kun betale for de drifts- og vedligeholdelsesomkostninger, der relaterer sig til klubbens kampe. Det er som nævnt forudsat, at stadion kan benyttes 50 gange om året. Klubbens udnyttelsesgrad er baseret på det gennemsnitlige antal hjemmekampe i de 3 sæsoner 1999-2001. Hvor styrelsen ikke har en opgørelse, bruges den gennemsnitlige udnyttelsesgrad for de klubber, hvor styrelsen har oplysninger om antallet af hjemmekampe. Drifts- og vedligeholdelsesomkostninger er således i modellen: Drifts- og vedligeholdelsesomkostninger på stadion x (klubbens kampe pr. år/50).

*Kapitalomkostninger på det oprindelige anlæg:* De oprindelige anlæg er som hovedregel bygget i perioden op til 1940'erne. Herefter er der ikke investeret i de undersøgte anlæg før 1990'erne. Der eksisterer ikke brugbare oplysninger om byggeomkostningerne for de oprindelige anlæg eller om afskrivninger eller værdiansættelse af anlæggene. Konkurrencestyrelsen har derfor anslået en nutidsværdi for det gamle anlæg. Denne værdi er fastsat som 1.000 kr. pr. tilskuerplads.

Kapitalomkostningerne på det gamle anlæg er herefter beregnet som en realrente på 3 pct. af værdien af det oprindelige anlæg, hvilket afspejler, at der er tale om en værdi opgjort i dagens priser. Der er herved taget højde for, at anlægget må anses for fuldt afskrevet.

Klubben skal efter modellen kun betale for den kapacitet, den har brug for, i mindre byer 6.000 tilskuerpladser, og i Odense, Århus og Aalborg 10.000. Desuden skal der tages højde for udnyttelsesgraden på samme måde som for drift og vedligeholdelse.

Klubbens andel af kapitalomkostninger på gammelt anlæg er herefter beregnes således:  $(\text{stadionkapacitet} \times 1.000 \times 0,03) \times (6.000 \text{ (alternativt } 10.000) / \text{stadionkapacitet}) \times (\text{klubbens kampe pr. år} / 50)$ .

*Kapitalomkostningerne på nye anlæg:* Kommunerne har investeret væsentlige beløb siden starten af 1990'erne for at bringe stadions op til nutidens krav. Kommunerne opgør som nævnt ikke forrentning og afskrivninger på disse investeringer. Konkurrencestyrelsen har derfor i beregningerne taget udgangspunkt i de omkostninger, kommunen ville have haft, hvis hele investeringen i perioden 1992-2002 var lånefinansieret efter de regler, der gælder for kommuners låneoptagning. Konkret betyder det, at de årlige kapitalomkostninger i modellen er fastsat til de årlige ydelser på et 25 årigt annuitetslån med 7 pct. rente. Det er lidt højere end den øjeblikkelige rente på realkreditlån, men der er herved taget højde for de forhold, der ville være gældende, hvis en privat investor skulle have stået for udbygningen af stadion.

Klubbens andel af kapitalomkostningerne for nye anlæg kan herefter opgøres til: (den årlige ydelse for 7 pct. 25 årigt annuitetslån på et beløb svarende til kommunens investeringer i nye anlæg) x (6.000 (alternativt 10.000)/stadionkapacitet) x (klubbens kampe pr. år/50).

*Beregninger af markedslejen* ved hjælp af modellen viser, at de fleste danske professionelle fodboldklubber betaler en stadionleje, der nogenlunde svarer til markedslejen. Tre klubber, Farum (nu FC Nordsjælland), Esbjerg og AGF betaler en leje, der ligger noget under markedslejen (negativt beløb i rubrikken ”forskel”).

**Tabel 1.1. Klubbernes beregnede leje (mio. kr.)**

KLUB	KOMMUNE	DRIFTS OG VEDL.	KAP. OMK. GL. STADION	KAP. OMK. NYE ANLÆG	BEREGNET LEJE	BETALT LEJE	FORSKEL
AB	Gladsaxe	0,2	0,1	0,4	0,7	1,0	0,3
Farum	Farum	0,9	0	0,5	1,6	0,1	-1,5
Silkeborg	Silkeborg	0,8	0,1	1,2	1,4	2,4	1,0
OB	Odense	0,4	0,1	1,2	1,7	2,4	0,7
AGF	Århus	0,5	0,1	1,7	1,3	1,1	-0,2
Esbjerg	Esbjerg	0,2	0,1	0,0	0,3	0,1	-0,2
Viborg	Viborg	0,2	0	0,6	0,8	1	0,2
AaB	Aalborg	0,4	0,1	2,0	2,5	3,4	0,9
Køge	Køge	0,2	0,1	0,1	0,4	0,4	0,0

### Konklusioner og anbefalinger

Konkurrencestyrelsens model sikrer, at de professionelle klubber betaler en leje, der mindst svarer til markedslejen.

Det vil være en fordel for styrelsens model, at kommunerne i højere grad end det er tilfældet i dag, får identificeret og udtaget samtlige omkostninger i forbindelse med driften af stadion i det kommunale regnskab. Det sker bedst, hvis driften af stadion udskilles i et særskilt regnskab med åbningsbalance, der følger reglerne i kapitel 8 i Budget- og regnskabssystem for kommuner og amtskommuner og indeholde en status, noter, redegørelse for værdifastsættelse.

Klubbens betaling af leje for stadion og kommunens regnskab for stadion bør være offentligt tilgængelige. Herved kan sikres en gennemsigtighed, der kan være med til at forhindre, at de professionelle klubber opnår for gunstige vilkår. Samtidigt vil kommunens borgere få et indblik i forholdene. Det sikrer den demokratiske kontrol.

Det må i kommunernes aftaler med klubberne sikres, at kommunen modtager en leje, der mindst svarer den markedsleje, der kan beregnes efter Konkurrencestyrelsens model. Kommunerne bør i denne sammenhæng især sik-



re sig, at klubbens betaling sker på baggrund af kendte forhold, som kommunen kan styre, fx afholdte omkostninger, og ikke fx som det er tilfældet i mange aftaler efter forhold som kommunen ikke har indflydelse på, som fx tilskuertal.

Det er efter styrelsens vurdering næppe muligt for en klub uden for superligaen at betale en leje, der svarer til den beregnede markedsleje for de stadions, der er undersøgt. Indtægter og tilskuertal er lavere i 1. division, og modellens forudsætninger må derfor ændres for at beregne lejen for de klubber, der rykker ned i 1. division. Det kan føre til færre indtægter for kommunerne, der ikke kan eliminere denne risiko. Men de kan inden der træffes beslutning om ombygning af stadion formindske den ved at vurdere klubbens mulighed for overlevelse i superligaen.

Hvis kommunen selv udnytter faciliteterne på stadion til at opnå indtægter i forbindelse med den professionelle klubs kampe, bør der tages hensyn hertil i beregningen af markedslejen. Det svarer nemlig til, at kommunerne forlods har sikret sig indtægterne fra dette salg. I styrelsens model er der fx taget højde for, at to af de nuværende superligaklubber ikke selv står for salg af mad og drikke på stadion. Styrelsen har derfor reduceret den leje, som klubben skulle betale, med et beløb svarende til den anslåede indtægt fra catering-salget.

### **Anbefalinger**

For at sikre, at klubberne betaler en leje for stadion, der svarer til markedslejen, anbefales

- at kommunerne anvender Konkurrencestyrelsens model til beregning af en markedsbaseret leje, eller såfremt de faktiske omkostninger er højere, lader lejen afspejle disse

Der kan være betydelige fordele ved at driften af stadion også omfatter andre opgaver end afholdelse af professionelle fodboldkampe. Flere aktiviteter betyder bl.a., at omkostningerne ved drift af stadion spredes til flere lejere. For at undgå ressourcspild og sikre klubberne billigere leje, anbefales kommunerne

- at stadions også udnyttes til andet end professionel fodbold

Kommunerne anbefales, for at kunne beregne markedslejen, at

- lave et særskilt omkostningsbaseret regnskab for drift af stadion, herunder opgørelse af omkostningerne for de dele af stadion, som ikke er omfattet af lejeaftalen med den professionelle klub. Regnskabet bør indeholde en åbningsbalance, jf. kapitel 8 i Budget- og regnskabssystem for

kommuner og amtskommuner og indeholde en status, noter, redegørelse for værdifastsættelse m.v.

For at sikre offentlighedens indsigt i forholdene anbefales kommunerne

- at offentliggøre det nævnte stadionregnskab og størrelsen af det beløb, som klubben betaler for leje af stadion inkl. alle specifikationer, der ikke er forretningshemmeligheder

Nogle aftaler pålægger kommunen en betydelig risiko, idet lejen afhænger af tilskuertallet. En sådan model er u hensigtsmæssig, idet klubben har betydeligt større indflydelse end kommuner på tilskuertallet. Det anbefales derfor, at

- de aftalte lejer ikke afhænger af tilskuertallet

Det er dog klart, at ingen klub har mulighed for at fortsætte med uændret økonomi efter en nedrykning til 1. division. Hvis lejeaftalerne i disse tilfælde korrigeres efter de økonomiske forhold klubben er underlagt i 1. division, vil det normalt kunne ses som en hensigtsmæssig værdisikring fra kommunens side snarere end som støtte.

Som det fremgår af tabel 1.1, har de fleste klubber betalt en leje, der svarer til markedsvilkårene, således som de er fastlagt i Konkurrencestyrelsens model. I de tilfælde vil der ikke være tale om, at lejen er udtryk for ulovlig støtte eller forvridning af konkurrencen.

For nogle få klubber gælder det dog, at forskellen mellem den beregnede og den faktisk betalte leje viser, at der kan være tale om ulovlig støtte. Lejebetalingen for disse klubber må snarest muligt bringes op til et niveau, der opfylder kravet om markedspris, som angivet i modellen.

Som det fremgår af baggrunden for Konkurrencestyrelsens redegørelse, har der hersket stor usikkerhed omkring, hvad der kan anses for en markedsbaseret leje. Det er derfor styrelsens vurdering, at der må tages hensyn til denne usikkerhed, når det gælder stillingtagen til den hidtidige leje.

Det er op til tilsynsmyndighederne på denne baggrund at træffe beslutning i de konkrete tilfælde efter de kommunale regler.

Offentlig støtte – også indirekte støtte i form af lavere betaling for leje af stadion – kan som nævnt også være i strid med konkurrencelovens § 11a, hvis den forvrider konkurrencen mellem klubberne og støtten ikke er lovlig. Som det er klargjort af Indenrigs- og Sundhedsministeriets udmelding, er det klart, at leje under markedsprisen er ulovlig.

Redegørelsen og anbefalingerne tager udgangspunkt i fodboldens forhold, men styrelsen vil lægge de samme principper til grund, hvis den behandler tilsvarende sager inden for andre sportsgrene.

### **Rapportens opbygning**

Inden styrelsens model for beregning af markedsleje præsenteres i afsnit 4, er der en beskrivelse af baggrunden og vilkårene for driften af professionelle klubber i Danmark (afsnit 2). I afsnit 3 defineres hvilke lovgivningsmæssige rammer – fx kommunalfuldmagten – som samarbejdet mellem professionelle klubber og kommuner skal foregå indenfor – herunder hvorfor det kan være interessant for en kommune at samarbejde med en superligaklub.

## 2. Vilkaere for professionel sport i Danmark

Dansk sport var oprindelig kun for amatører. Professionel sport var i Danmark indtil for 20-25 år siden snarere undtagelsen end reglen. Undtagelserne var bl.a. hestesport, professionel boksning og seksdagesløb

Amatørbestemmelserne var strikse. Spillerne kunne blive erklæret professionelle, hvis en interesseret klub betalte rejsen i forbindelse med kontraktforhandlinger. Før 1972 kunne professionelle fodboldspillere ikke spille på det danske landshold. Og hvis en professionel fodboldspiller på den tid ville afslutte sin karriere i en dansk klub, skulle han udstå to års karantæne.

Sportsklubbernes målsætning var i tråd med offentlige interesser om at fremme sundhed og sociale vilkår. Det betød, at sportsudøvelse blev et anliggende for det offentlige, specielt kommunerne, der byggede anlæg og støttede de lokale klubber. Der blev også lagt vægt på, at specielt klubberne i socialt belastede områder spillede en væsentlig rolle for kommunens ungdomsarbejde og udvikling.

Folketinget fulgte op med lovgivning, der opstillede rammer, men ikke begrænsede den kommunale støtte til amatøridrætten. Tipslovgivningens regler sikrede fx, at idræt og specielt fodbold fik indtægter, der kunne bruges til deres arbejde. Disse indtægter er med tiden vokset betydeligt. Sporten fik en stærk stilling i forhold til andre formål, der kunne nyde godt af spillemarkedet.

Amatørklubben er fortsat ryggraden i dansk sport. Amatørklubben rekrutterer og uddanner de kommende stjerner samtidigt med, at den har en social funktion. Idræt er i Danmark organiseret i Danmarks Idræts-Forbund (DIF) og Danske Gymnastik- og Idrætsforeninger (DGI). DIF organiserer de forbund, der dyrker konkurrenceidræt på eliteniveau mens DGI i højere grad satser på breddeidræt. Den frivilligt baserede idræt i DIF og DGI har siden 1988 fået konkurrence fra fitness-centre mv., der drives kommercielt og tilbyder motion mod betaling.

Der er i DIF 10.945 klubber fordelt på 52 idrætsgrene. Klubberne organiserede 1,7 mio. idrætsudøvere, jf. tabel 2.1., der viser de 6 største forbunds medlemstal (2002).

**Tabel 2.1 Idrætsudøvere i Danmarks Idrætsforbund 1988-2002<sup>1</sup>**

<i>Forbund</i>	<b>ANTAL UDØVERE</b>		
	<i>1988</i>	<i>1995</i>	<i>2002</i>
Fodbold (DBU)	275.900	272.400	293.000
Gymnastik (DGF)	104.200	126.400	148.400
Håndbold (DHF)	159.800	130.500	134.800
Badminton (DBF)	172.000	138.100	128.300
Svømning (SVØM)	114.500	123.200	123.000
Golf (DGU)	28.700	62.000	104.000
<b>DIF i alt</b>	<b>1.499.400</b>	<b>1.564.700</b>	<b>1.653.000</b>

Kilde: DIF's hjemmeside

1) Idrætsudøvere, der dyrker flere sportsgrene, er talt med flere gange.

Fodbold har hele tiden været den mest udbredte sportsgren inden for DIF med 18 pct. af udøverne. De seks største forbund har i hele perioden haft mellem 54 og 57 pct. af samtlige udøvere i DIF, men håndbold og især badminton er gået tilbage, mens svømning og golf er gået frem. Der er i dag næsten fire gange flere golfudøvere end i 1988.

## 2.1 Fra amatører til professionelle

Sport er også konkurrence, og konkurrenceelementet er en betingelse for interessen omkring sporten. Men et vigtigt element i sportskonkurrencer er jævnbyrdigheden. Det gælder både for udøveren og tilskueren. Det er ikke sjovt at tabe hver gang, og der er ingen interesse for kampe eller konkurrencer, hvor resultatet er givet på forhånd.

Jævnbyrdigheden forudsætter, at deltagerne har samme vilkår. Det havde danske sportsfolk internationalt indtil midten af det 20. århundrede, hvor de hovedsageligt konkurrerede med sportsfolk fra de øvrige nordiske lande. Disse sportsfolk havde samme udgangspunkt som de danske, amatøridrættene.

Der opstod i 1960-70'erne en gråzone mellem erklæret professionel sport og ren amatøridræt. Danske amatører kunne vanskeligt følge med i udviklingen inden for den internationale topsport, og danske sportsklubber og -udøvere mistede terræn i forhold til internationale konkurrenter.

For at dæmme op for denne udvikling vedtog Folketinget i 1984 lov om Team Danmark. Sigtet med loven var gennem sponsorater, at danske sportsfolk kunne dyrke deres sport på professionelle præmisser og dermed sikre internationale mesterskaber til Danmark. Sponsoraterne skulle tegnes af det delvist statsejede selskab Team Danmark. Der var hermed sket et afgørende brud med de danske amatøridealene.

Allerede inden loven om Team Danmark blev vedtaget var den største idrætsgren, fodbold, gået bort fra amatøridealene og havde indført professi-

onelle tilstande. I 1972 blev det tilladt for professionelle spillere i udlandet at komme på det danske landshold, og i 1977 blev det tilladt for spillerne i Danmarksturneringen at modtage penge. DBU professionaliserede landsholdet i 1979 med ansættelsen af en professionel træner med international baggrund, der fik ubegrænsede beføjelser. Det gav næsten øjeblikkeligt succes, og de bedste klubber fulgte efter og blev professionelle i løbet af 1980'erne.

I dag drives alle klubber i superligaen og en del klubber i rækkerne under denne på professionel basis. I andre sportsgrene med stor bevågenhed som badminton, håndbold og ishockey er det samme tilfældet.

Den øgede professionalisme betyder, at de individuelle udøvere ikke længere kun er sportsudøvere men at de mere eller mindre skal leve af sporten. Indtægterne kan stamme fra præmier og konkurrencer, men også fra sponser og udnyttelse af sportsudøverens værdi i forbindelse med markedsføring af produkter.

Tilsvarende med de professionelle klubber, der må betragtes som erhvervsvirksomheder. Det stiller andre krav til klubben end de rent sportslige, og det har ændret de samarbejdsrelationer klubben kan have med de offentlige myndigheder, typisk den lokale kommune. Hvordan er beskrevet i det følgende, hvor der er taget udgangspunkt i forholdene for de professionelle fodboldklubber.

## 2.2 Sport og massekommunikation

Tv blev i slutningen af det 20. århundrede en vigtig faktor inden for sporten.<sup>2</sup> Udviklingen af satellit-tv og kabelnet har ført til et bredt udbud af programmer. Nogle sportsudsendelser, herunder fodboldtransmissioner, er blandt de udsendelser, der trækker flest seere. Det betød, at rettighederne til disse udsendelser blev meget vigtige, især for de kanaler, der søgte at trænge sig ind på markedet. Prisen for rettighederne til de mest populære sportsudsendelser steg derfor voldsomt i 1990'erne.

I de fleste lande blev tv-rettighederne til fodboldkampe solgt kollektivt, selv om man tog hensyn til, at nogle klubber var mere attraktive end andre. Fordelingen af tv-indtægterne mellem klubberne skete ud fra præstationerne på fodboldbanen og antallet af kampe, der blev vist på tv. Det betød, at de i forvejen rige og stærke klubber fik mest ud af tv-aftalerne, da de fik de bedste placeringer, og da deres kampe var mest attraktive for tv-stationerne. Hertil kom, at disse klubber også modtog tv-penge fra deres kampe i de europæiske turneringer, hvor specielt deltagelse i Champions League er

---

<sup>2</sup> Udviklingen inden for tv-markedet og EU's regler om tv over grænser er beskrevet i Konkurrencestyrelsens rapport "Sport i tv" fra 1999. Rapporten findes på styrelsens hjemmeside [www.ks.dk](http://www.ks.dk)

værdifuld. UEFA har rettighederne (sponsor og tv) til denne turnering, men de fleste indtægter fra tv og sponsorer videregives til de deltagende klubber ud fra deres præstationer i turneringen.

### 2.3 Organiseringen

Det er DBU, der organiserer dansk fodbold. DBU består af 1606 klubber, der har 293.000 medlemmer. Det er tilladt for de 44 divisionsklubber at drive professionel fodbold. For at kunne drive en professionel klub, skal klubben leve op til nogle økonomiske mindstekrav, der er fastsat af DBU. Af de 44 divisionsklubber har de 36 p.t. licens til at indgå kontrakter - og kan som sådan kaldes professionelle klubber. De sidste 8 klubber er enten klubber, der har valgt at drive amatør fodbold - eller klubber, der ikke lever op til DBU's økonomiske mindstekrav til at kunne tegne kontrakter.

I de 36 kontraktklubber er der i alt 783 professionelle spillere. Tallet dækker over fuldtidsspillere, deltidsspillere og bibeskæftigede spillere - altså også inklusive spillere ned til minimumsalderen på 16 år. Tre klubber i Dame-DM har også licens til at indgå kontrakter - der er ca. 30 spillere på kontrakt i de tre klubber.<sup>3</sup>

DBU har takket være a-landsholdet en solid økonomi. Unionen havde i 2001/2 en omsætning på 221 mio. kr. og et overskud på godt 6 mio. kr.

DBU repræsenterer både de professionelle klubber og amatørklubberne, der har flertallet.

De professionelle klubber er sportsligt underlagt DBU's love. Turneringskampe skal afvikles efter DBU's propositioner (regler) for Danmarksturneringen.<sup>4</sup> Disse fastsætter bl.a. reglerne for afvikling af kampe, fordelingen af indtægter og udgifter i forbindelse med divisionskampe, tildeling af spiller-tilladelser og godkendelse af kontrakter.

Propositionerne regulerer således også en stor del af de professionelle klubbers økonomiske drift, fx rettighederne til at forhandle og sælge de ydelser, der knytter sig til fodbold - tv-rettigheder, spillerløn osv.

---

<sup>3</sup> Oplysninger fra DBU

<sup>4</sup> Propositionerne findes på [www.DBU.dk](http://www.DBU.dk)

### **Divisionsforeningens klage til Konkurrencerådet**

Divisionsforeningen klagede i 1996 til Konkurrencerådet over reglerne i DBU's propositioner. Foreningen hævdede, at disse begrænsede klubbernes erhvervsfrihed.

Sagen blev løst efter forhandlinger. Rådet accepterede i disse forhandlinger, at DBU ud fra forbundets internationale forpligtelser og interessen for at sikre en sportslig korrekt afvikling af turneringen, er berettiget til at udøve sine ejerrettigheder gennem propositionerne.

Om den anden del af Divisionsforeningens klage om salg af rettigheder for radio- og tv-transmissioner fra kampene i Danmarksturneringen, fandt Konkurrencerådet, at såvel DBU som klubberne havde del i rettighederne. Det skyldes at DBU ejer turneringen, mens den enkelte klub ejer rettighederne i forbindelse med de kampe, den arrangerer. Rådet ville ikke tage stilling til grænsen mellem disse to dele. Det måtte parterne afklare, evt. ved en domstolsafgørelse. Men når begge parter havde del i rettighederne, kunne hverken DBU eller klubberne ensidigt diktere reglerne, men måtte forhandle sig til enighed.

DBU og Divisionsforeningen har siden været enige om sammen at forhandle om salg af fx tv- rettigheder til superligaen. Derimod forhandler klubberne selv – med visse undtagelser – fx salg af bandereklamer mv.

De professionelle klubber er således underlagt DBU's regler i forbindelse med afviklingen af turneringskampe, mens DBU og klubberne samlet sælger de rettigheder, hvor der ikke er sket en afklaring af ejerforholdet. Ud over dette er klubberne frit stillede til at indgå kommercielle aftaler om tv-rettigheder mv.

Amatørklubben er stadig kernen i den professionelle klub, selv hvor denne er organiseret som et aktieselskab og er børsnoteret. DBU har opstillet en række regler for samarbejdet mellem en amatørklub og dennes professionelle overbygning. Blandt kravene er adskillelse af regnskaberne mellem amatørklubben og den professionelle afdeling. Der må ikke kunne sættes spørgsmålstegn ved, om der sker en sammenblanding af økonomien i de to afdelinger. Formålet med det er bl.a. at sikre, at amatørklubben kan modtage offentlig støtte.

### **2.4 Økonomien i de professionelle klubber**

En professionel klub kan ikke drives alene på baggrund af indtægter fra kampe. De danske superligaklubbers samlede omsætning var i 2001 336 mio. kr., hvilket giver et gennemsnit på 30,6 mio. kr. pr. klub. Fordelingen var dog ikke jævn, da den mindste klub havde en omsætning på 9 mio. kr., og den største en omsætning på 81 mio.kr. FCK's moderselskab Parken Sport & Entertainment havde en samlet omsætning på 166 mio. kr., men fodbolddelen udgjorde mindre end 80 mio. kr. Fordelingen mellem klubbernes forskellige indtægtskilder fremgår af tabel 2.2.



**Tabel 2.2.: Fordeling af superligaklubbernes indtægter 1999-2001 (pct.)** <sup>1) 2)</sup>

	1999	2000	2001
Entréindtægter	16	16	16
Tv-indtægter	17	17	16
Sponsorindtægter	53	54	54
Andre indtægter	14	13	14
I alt	100	100	100

1) Oplysninger fra Deloitte og Touche

2) Parken og andre ikke direkte fodboldrelaterede indtægter er fraregnet FCK's indtægter.

Hovedindtægtskilden er sponsorindtægter, mens entréindtægter, tv-indtægter og andre indtægter udgør ca. 15 pct. hver. Andre indtægter, der fx dækker over indtægter ved spillersalg svinger meget fra klub til klub - og for den enkelte klub, fra år til år (fra 1 til 30 pct.). Entréindtægterne varierer også en del, fra 1,5 til 17 mio. kr., mens tv-indtægterne er mere jævnt fordelt. Tv-indtægterne afhænger af antallet af transmissioner og klubbens placering. Desuden har nogle klubber tv-indtægter fra internationale kampe.

Transferindtægter varierer som nævnt meget mellem klubberne. I de børsnoterede klubber<sup>5</sup> varierede de fx mellem 79,3 og 8,5 mio. kr. De største klubber har de højeste transferindtægter.

**Tabel 2.3: Fordelingen af omkostninger i de børsnoterede klubber 2001<sup>1</sup>**

	Pct.
Personaleomkostninger	41
Omkostninger i forbindelse med kampe	12
Administrationsomkostninger	9
Afskrivninger	6
Transferomkostninger	21
Øvrige omkostninger	11
I alt	100

<sup>1</sup> Eksklusiv Parken Sport & Entertainment (FCK), der er et atypisk selskab. Tallene er beregnet ud fra officielle regnskabstal fra AaB, AGF, Brøndby, Silkeborg og AB

Personaleomkostninger er den største udgiftspost i alle klubber. De spænder fra 35,8 pct. til 53,8 pct. af klubbens omkostninger. Transferomkostningerne (indtægter og udgifter ved handel med spillere og afskrivninger på spillerens værdi for klubben) varierer også meget, fra 10,9 til 32,5 pct. af omkostningerne. En del af disse omkostninger er afskrivninger på spillerstaben. En spiller repræsenterer en værdi for klubben, der formindskes, hvis han ikke kan holde det niveau, han havde, da han underskrev sin seneste kontrakt,

<sup>5</sup> Der findes ikke offentligt tilgængelige regnskaber fra de andre klubber

eller når hans kontrakt er på vej til at udløbe. Det skyldes, at klubben ikke kan forlange en overgangssum, hvis spilleren efter kontraktens udløb skriver kontrakt med en anden klub, jf. Bosman-sagen (se boks). Omvendt kan en spillers værdi stige, hvis han får et gennembrud eller bliver udtaget til landsholdet.

### **Bosman-sagen**

Jean-Marc Bosman spillede i RFC Liege, men ønskede, da hans kontrakt udløb, at skifte til en fransk klub, som han skrev kontrakt med. RFC Liege ville imidlertid ikke udlevere hans licens, før den franske klub betalte en overgangssum. Kravet blev støttet af det belgiske forbund og af det europæiske fodboldforbund, UEFA. Den franske klub nægtede at betale overgangssummen. Bosman indbragte sagen for den lokale domstol i Liege, da han fandt, at der var sket en overtrædelse af EU-reglerne om arbejdskraftens fri bevægelighed og af EU's konkurrenceregler. Domstolen i Liege bad EF-domstolen om en præjudiciel afgørelse om disse spørgsmål. EF-domstolen fandt, at det var i strid med reglerne om arbejdskraftens frie bevægelighed, at en klub kunne forlange overgangssum for en spiller, når hans kontrakt var udløbet. Domstolen fandt også, at de begrænsninger for antallet af udenlandske spillere, der var i flere ligaer, var i strid med reglerne om arbejdskraftens frie bevægelighed, når der var tale om indbyggere fra andre EU-lande. EF-domstolen tog ikke stilling til, hvorvidt der var sket en overtrædelse af EU's konkurrenceregler.

Omkostningerne i forbindelse med kampe udgør også en stor udgift for klubberne, faktisk så stor, at den for flere klubber overstiger entréindtægterne fra kampene.

Der er en stor forskel på at spille i superligaen og 1. division. 1. divisionsklubberne kan ikke forvente at få en omsætning, der tilnærmelsesvis svarer til superligaklubbernes.<sup>6</sup> Interessen for kampene er betydeligt mindre i 1. division. Det kan ses af tilskuertallene. Hvor de gennemsnitlige tilskuertal i superligaen ligger på ca. 5.000, ligger de i 1. division på mellem 800-1000 tilskuere. Det betyder også mindre omtale i de landsdækkende medier og lavere tv-indtægter. Den lavere interesse gør det bl.a. vanskeligt at opnå gode sponsorkontrakter. Flere klubber, fx B1909, Vejle og B93, har fået store økonomiske problemer efter en nedrykning. Det skyldes bl.a. at spillernes kontrakter kan være flerårige. Det er således ikke på kort sigt muligt at tilpasse klubbens omkostninger til de lavere indtægter i 1. division.

De fleste danske professionelle fodboldklubber kører med (betydelige) underskud og en enkelt – Lyngby FC – har måttet dreje nøglen om. Hermed adskiller forholdene i Danmark sig ikke fra forholdene i andre europæiske lande. Nedgangen i de andre europæiske lande skyldes i første række, at en række store tv-aftaler er blevet mindre værd. En række tv-stationer er gået

---

<sup>6</sup> De oplysninger, Konkurrencestyrelsen har fra 1. divisionsklubber viser, at deres omsætning i gennemsnit ligger på ca. 5 mio. kr.

konkurs, mest markant Kirch-koncernen der bl.a. ejede rettighederne til VM i fodbold 2002 og 2006 og til kampene i den tyske Bundesliga.

Nedgangen for de udenlandske ligaer har også fået konsekvenser for de danske klubber, der i stor udstrækning har fået finansieret deres drift gennem salg af spillere til klubber i andre europæiske lande. Denne indtægtskilde er blevet mindre, da de udenlandske klubber ikke længere er i stand til at betale de samme beløb, når de køber danske spillere. Tendensen er blevet forstærket af en sportslig krise for danske klubber, der afspejler sig i dårlige resultater i de europæiske cupturneringer, hvilket har resulteret i, at Danmark har fået en plads mindre i disse turneringer. Samtidigt skal de danske hold starte på et tidligere tidspunkt i turneringerne og risikerer herved, at de ikke kan kvalificere sig til kampe mod europæiske storhold. Det formindsker klubbernes indtjening, men betyder nok så væsentligt også, at klubbernes bedste spillere ikke får lov til at prøve kræfter med internationale topspillere. Derved får de heller ikke lejlighed til at vise, om de er modne til at blive solgt til en europæisk storklub.

Selv om de direkte indtægter fra tilskuerne i forbindelse med kampe udgør en mindre del af klubbens indtægtsgrundlag er tilhængerne klubbens vigtigste samarbejdspartnere. Det skyldes, at de øvrige indtægtskilder er afhængige af omgivelsernes interesse i klubben, og her er tilhængerskaren central.

#### **2.4.1. Tilhængere**

En klubs tilhængere kan være et aktiv for klubben på mange måder. De mest trofaste er amatørklubbens medlemmer og medlemmerne af evt. fanklubber. Selv uden disse formelle tilhørsforhold kan der være tilhængere, der følger klubben intenst, enten ved at se klubbens kampe eller ved at følge med i klubbens udvikling.

Tilhængerne af danske klubber bor hovedsageligt i klubbens lokalområde, men der er mange eksempler på tilhængere, der bor i andre dele af landet. Det kan skyldes flytning, men populære klubber har tilhængere mange steder i landet. Tv, internet og radio har betydet, at man kan følge sin favoritklub uanset hvor i landet, man bor.

### **Brøndby – en jysk storklub?**

Brøndby var den første danske klub, der forsøgte sig med fuld professionel drift. Det gav klubben et forspring fra de andre danske klubber, og klubben fik takket være et stærkt hold international succes. Klubben opnåede herved at blive et nationalt samlingspunkt for dansk fodbold, og den blev populær langt uden for Brøndby Kommune. Specielt har den været populær i Jylland, og klubben forsøger at fastholde den jyske tilhængerskare, bl.a. ved årlige træningsophold i Jylland med tilhørende træningskampe. Det har heller ikke skadet klubbens popularitet i det jyske at flere af klubbens markante spillere, fx Ebbe Sand og Mogens Krogh, har været jyder.

Brøndbys popularitet i Jylland kan aflæses af tilskuertallene til klubbens kampe. I sæsonen 2001-2002 var Brøndby involveret i den mest besøgte kamp på samtlige superligastadions i Jylland på nær Silkeborg, hvor rekorden blev sat i et lokalopgør mod Vejle. På det eneste superligastadion uden for Hovedstadsområdet, der ikke ligger i Jylland, Odense Stadion, trak FCK flere tilskuere end Brøndby.

Klubbens succes har stor betydning for antallet af tilhængere. En klub med succes vil tiltrække de tilhængere, for hvem tilhørsforholdet til en enkelt klub ikke spiller en afgørende rolle (marginaltilskuerne). Den har også betydning i de dele af landet, hvor der ikke spilles professionel fodbold.

Tilhængerne lægger direkte penge i klubben gennem entréindtægter, og i det omfang de køber merchandise produkter, som sælges af klubben. Størst betydning har de dog i forhold til klubbens øvrige økonomiske aktiviteter. Tilhængerne identificeres på godt og ondt som en del af klubbens image. En stor, stabil og medlevende tilhængerskare, der opfører sig eksemplarisk, skaber goodwill både hos myndigheder, erhvervsliv og marginaltilskuerne.

En forudsætning for succes er, at klubben sikres stabile indtægter til at opbygge en organisation og spillerstab, der kan holde klubben i toppen af rækken. Disse skal hovedsageligt sikres ved hjælp af klubbens andre samarbejdspartnere, hvor sponsorerne i denne sammenhæng er de vigtigste.

#### **2.4.2 Sponsorer**

En klub på topplan har mange sponsorer. Sponsorater betragtes i dag som en investering i goodwill for at fremme en virksomheds omsætning eller styrke dens image. Virksomheder, der investerer i klubber, vil derfor normalt være opmærksomme på, at sponsoratet skal kunne fremstå som en seriøs forretningsmæssig disposition. Ellers kan det skabe utilfredshed blandt virksomhedens aktionærer. Det betyder, at klubberne for at opnå sponsorstøtte må udvikle produkter, fx indenfor marketing og hospitality, der kan få den til at fremstå som en seriøs samarbejdspartner for virksomhederne. Mange af disse produkter kræver, at klubben råder over et moderne stadion med fx VIP-faciliteter. Der stilles derfor store krav til klubbens professionalisme i for-

retningsager og sponsorerne lægger vægt på, at klubben er økonomisk vel-drevet og har succes.

Det mest fremtrædende og dyre sponsorat retter sig mod rettighederne til at markedsføre sine produkter i klubbens navn. Disse sponsorer køber rettighederne til at få deres budskab på spillernes trøjer, ligesom virksomhedernes navn eller logo er integreret i klubbens meddelelser til omverdenen. Dette sponsorat kaldes ofte for *hovedsponsoratet*.

En anden sponsor, der ofte også knyttes tæt til klubbens aktiviteter er de sponsorer, der leverer udstyr til klubben, fx *tøjsponsorerne*. Disse sponsorer forsøger at øge deres salg af sportsudstyr ved at knytte produkterne tæt til kendte spillere og klubber. Målet er at få klubbens tilhængere til at købe selskabets produkter, enten som kendetegn ved kampe eller når disse selv dyrker sport. Tøjsponsoren og klubben vil ofte kunne samarbejde om et andet af klubbens forretningsområder, salg af merchandise, der vil sige salg af effekter med klubbens logo. Mange tilhængere ønsker fx en replikattrøje med klubbens stjerners navne og numre på ryggen.

En gruppe *lokale sponsorer* er ofte samlet i erhvervsclubber, som klubben laver arrangementer for i forbindelse med klubbens kampe. Virksomhederne betaler for at være med i erhvervsklubben. Klubben eksponerer virksomhederne i kampprogrammer, på deres hjemmeside og i andre udgivelser.

De lokale sponsorer er ofte mindre virksomheder, der gennem erhvervsklubben kan yde et bidrag til klubben, som passer til virksomhedens formåen. Den kan også yde mindre bidrag fx ved at være boldsponsor eller yde bidrag i forhold til klubbens præstationer, fx i forbindelse med scoringer og lign.

De lokale sponsorer vil ofte også have en interesse i klubben, enten ved at være leverandør eller fordi virksomhedens medarbejdere og kunder er blandt klubbens tilhængere. Klubberne vil ofte være meget interesserede i have mange lokale sponsorer, da det giver en bedre gennemslagskraft over for (lokal)politikere.

Klubberne opnår et markant tilskud til driften fra sponsorer, ca. 180 mio. kr. om året for superligaklubberne eller 55 pct. af disse klubbens samlede indtægter. Forudsætningen for dette er positiv opmærksomhed omkring klubben, så virksomhederne kan anvende denne i deres markedsføring. Et vigtigt element i dette er klubbens eksponering i medierne.

### **2.4.3 Andre klubber**

Andre klubber og andre idrætsgrene er sammen med underholdningsbranchen den professionelle fodboldklubs konkurrenter, da de kæmper om forbrugernes af fritidsinteressers opmærksomhed. De konkurrerer også om faci-

liteterne. Et stadion kan således indrettes så det også kan bruges af andre sportsgrene eller til andre formål, fx koncerter.

Men andre klubber og idrætsgrene er også samarbejdspartnere, der kan give klubben bedre betingelser. Klubberne kan fx gå sammen om at få bygget et moderne multifunktionelt stadion med effektiv administration og med gode tv-transmissions- og VIP-forhold.

De professionelle klubber samarbejder på flere områder for at få det optimale forretningsgrundlag. Der kan nævnes salg af tv-rettigheder og samarbejdet i Divisionsforeningen for at få en struktur i Danmarksturneringen, der fremmer klubbernes interesser. Hvis det økonomiske og sportslige grundlag for klubberne adskiller sig for meget, vil det være svært at definere fælles målsætninger. Det sker fx hvis en række klubber på egen hånd kan opnå bedre betingelser.

En vigtig forudsætning for, at en professionel klub kan holde sig på toppen er, at den kan råde over et moderne stadion, der kan tilfredsstille publikums og sponserernes krav. Af historiske årsager ejes de fleste danske stadions af kommunerne. Kommunen er derfor en af klubbens allervigtigste samarbejdspartnere. Kommunalfuldmagten og reglerne om offentlig støtte sætter nogle grænser for dette samarbejde.

### 3. Kommunerne og de professionelle klubber

#### 3.1 De professionelle klubbers efterspørgsel efter kommunale anlæg

De professionelle klubber efterspørger faciliteter til træning og kamp hos kommunerne. Det skyldes den udvikling, som sporten har gennemgået i Danmark, hvor klubber og udøvere som udgangspunkt var amatører.

Kommunerne har været ene om at bygge idrætsanlæg, og disse er indrettet efter de ønsker og behov, som blev stillet af de amatørklubber, der skulle benytte anlægget. Mange anlæg, fx de fleste fodboldstadions, er bygget i perioden 1920-50. Dengang stillede tilskuerne ikke store krav til komforten, og formålet var ofte at bygge et stadion, der kunne rumme mange tilskuere. Da tilskuertallene steg i 40'erne og 50'erne, blev kapaciteten i disse år udbygget på mange stadions, og kvaliteten blev også løftet på nogle. Faldende tilskuertal i 70'erne og 80'erne betød, at nogle klubber flyttede til mindre stadions, og kommunerne fandt ikke, at der var behov for at foretage investeringer i de større stadions.

Omkring 1990 oplevede dansk fodbold en opgangstid, der varede til årtusindskiftet. Brøndby var lokomotivet, og denne klubs internationale succes ansporede de andre klubber til at satse professionelt. Det blev igen populært at gå til fodbold.

Klubberne fandt hurtigt ud af, at de gamle stadions ikke levede op til de krav, som en professionel klubs interessenter stiller og nogle stadions var nedslidte. Professionelle klubber har andre behov og ønsker end amatørklubber, specielt hvad angår kvaliteten af stadion. Marginaltilskuere og sponsorer spiller en stor rolle for de professionelle klubber. Klubberne ønskede derfor, at kommunerne byggede stadion om så der kom bedre og mere moderne tilskuerfaciliteter. Der var ikke noget ønske om højere kapacitet.

Alternativt kunne klubberne bygge deres eget stadion, men investeringerne i et sådant byggeri, vil ikke kunne klares af de fleste klubber, der er relativt små virksomheder. I Brøndby overtog Brøndby IF dog stadion, og byggede det om. I Silkeborg finansierede klubben bygningen af en ny tribune. Men det generelle billede var, at det var kommunen, der renoverede stadion.

#### 3.2 Kommunerne og erhvervsvirksomhed

Det er en kommunal opgave at stille faciliteter til rådighed for sine borgere til bl.a. idræt. Det ligger i kommunalfuldmagten og fremgår af folkeoplysningsloven, der også bestemmer, at kommunen kan støtte dele af driften af disse foreninger.

Det ligger inden for det kommunale selvstyre at afgøre, hvilke faciliteter kommunen stiller til rådighed for amatøridrætten, herunder hvor stort stadion skal være, hvilke anvendelser, det skal kunne dække, og hvilken kvalitet det skal indrettes med.

Århus Stadion kan fx anvendes til både atletik og fodbold. Det er bygget sammen med de store haller i Århus, så eliteidrættens vigtigste anlæg ligger i samme område. Herved kan kommunen sikre at udenomsfaciliteter, som fx transportforhold, parkeringspladser og restauration, kan betjene flere anlæg. Disse anlæg drives af en selvejende institution, Aarhus Idrætspark. Tilsvarende drives de kommunale anlæg i fx Aalborg, Esbjerg og København af selvejende institutioner.

Når det gælder faciliteter, der stilles til rådighed for professionel idrætsudøvelse som fx fodbold, er forholdene anderledes. De kommunale tilsynsmyndigheder betragter en professionel fodboldklub som en erhvervsvirksomhed. Det samme gør konkurrencemyndighederne i de europæiske lande og i EU.<sup>7</sup>

Kommunerne må ifølge kommunalfuldmagtsreglerne ikke støtte erhvervsvirksomhed som fx en professionel klub. Kommunerne må naturligvis godt købe ydelser hos private virksomheder. Det er dog afgørende, at der kan peges på den konkrete ydelse, der er betalt for, og at det kan dokumenteres at prisen ikke er over markedsprisen. Men forholdet mellem klubben og kommunen må ikke indebærer, at kommunen giver støtte til den professionelle klub.

### **Kommunalfuldmagten**

Kommunernes opgavevaretagelse er i vidt omfang reguleret i den skrevne lovgivning. Såfremt et område ikke er reguleret i den skrevne lovgivning, finder de almindelige kommunalretlige grundsætninger om kommunernes opgavevaretagelse (de såkaldte kommunalfuldmagtsregler) anvendelse.

Reglerne hviler bl.a. på et almennytteskriterium. Kommunen kan som udgangspunkt kun gennemføre foranstaltninger, som har sammenhæng med det kommunale fællesskabs behov, og som kommer alle kommunens borgere eller en sagligt afgrænset kreds af kommunens borgere, f.eks. unge eller ældre, til gode.

Dette udgangspunkt indebærer, at en kommune normalt ikke uden lovhjemmel kan gennemføre foranstaltninger, der udelukkende eller i det væsentligste er begrundet i varetagelse af individuelle interesser hos enkeltpersoner eller enkeltvirksomheder. En kommune må endvidere ikke som udgangspunkt drive erhvervsvirksomhed.

<sup>7</sup> I USA er professionelle sportsklubber ikke omfattet af konkurrencereglerne. En række EU-lande og idrætsforbund har indtil videre uden held søgt at få indført tilsvarende forhold i EU.



Et kerneområde for kommuners varetagelse af opgaver efter kommunalfuldmagtsreglerne er kommunens tilbud af fritidsaktiviteter for befolkningen inden for blandt andet idrætsområdet. En kommune kan i den forbindelse selv stå for idrætsaktiviteterne, ligesom den kan yde støtte til en sportsklub, som giver borgerne adgang til at udøve idrætsaktiviteter. Kommunen kan endvidere vælge at købe denne form for ydelser af en sportsklub, f.eks. ved, at der indgås aftale om, at sportsklubben mod vederlag stiller trænere og idrætsfaciliteter til rådighed for kommunens borgere eller grupper heraf.

Under hensyn til, at en kommune som ovenfor nævnt ikke efter kommunalfuldmagtsreglerne må drive erhvervsvirksomhed eller yde økonomisk støtte til erhvervsvirksomheder, kan en kommune hverken selv drive eller yde støtte til en sportsklub, som har til formål at opnå fortjeneste, herunder en professionel fodboldklub.

Efter kommunalfuldmagtsreglerne er det anset for lovligt, at en kommune tilvejebringer, udvider og driver sportsanlæg med henblik på at medvirke til at fremme idrætten og tilgodese almenhedens interesse i at kunne overvære sportsligt underholdende sportsskampe. Endvidere kan en kommunes opførelse af et sportsanlæg have et turismefremmende formål.

En kommune vil således med hjemmel i kommunalfuldmagtsreglerne kunne tilvejebringe eller udvide samt drive et fodboldstadion og stille anlægget til rådighed for professionelle fodboldklubber med henblik på at medvirke til at fremme idrætten og tilgodese almenhedens interesse i at kunne overvære sportsligt underholdende fodboldkampe. Det er dog en betingelse, at kommunens aftaler med den professionelle fodboldklub indgås på markedsvilkår, idet en kommune som nævnt ikke uden lovhjemmel må yde økonomisk støtte til virksomheder, der drives med henblik på at opnå fortjeneste.

En kommune vil herudover kunne indgå andre samarbejdsaftaler med en professionel fodboldklub med henblik på at fremme idrætten og tilgodese almenhedens interesse i at kunne overvære sportsligt underholdende fodboldkampe. Kommunen kan f.eks. indgå aftaler med den professionelle fodboldklub, der lejer kommunens stadion, om, at klubben får ret til at sælge mad og drikkevarer på stadion. På tilsvarende måde kan en kommune lovligt indgå aftaler med en professionel fodboldklub om salg af reklameplads på stadion. Også i denne sammenhæng skal samarbejdsaftalerne indgås på markedsvilkår. (fra Indenrigsministeriets redegørelse af 17. september 2001 om kommuners engagement i professionel fodbold)

Det betyder, at det efter kommunalfuldmagtsreglerne er lovligt, at en kommune tilvejebringer, udvider og driver sportsanlæg med henblik på at medvirke til at fremme idrætten og tilgodese almenhedens interesse i at kunne overvære sportsskampe.

Ligeledes må kommunen gerne leje sådanne almennyttige faciliteter, fx stadions, ud, fx til professionelle klubber, og købe modydelser i forbindelse med dette. Men samarbejdet mellem kommunen og den professionelle klub skal ske på rent kommercielle vilkår. Klubben skal betale for de ydelser, som kommunen stiller til rådighed. Betalingen skal ske på markedsvilkår. Det er således ikke en kommunal forpligtigelse at stille faciliteter til rådighed for de professionelle klubber.

### **3.3 Goodwill og kommunalfuldmagtsreglerne**

Superligaklubberne er samfundsmæssigt set relativt små virksomheder. Ikke desto mindre medfører klubbernes aktiviteter en lang række fordele for kommunen – og disse ligger over, hvad en virksomhed på denne størrelse normalt vil betinge.

Superligaklubberne, der er delvist integreret i amatørklubberne, kan have de samme positive påvirkning af de sociale forhold, som i sin tid betød, at idræt blev et kommunalt anliggende.

Klubbens image kan være med til at tiltrække virksomheder og borgere til kommunen på lignende måde som et kulturelt arrangement eller en international turistattraktion. Det kan forbedre kommunens økonomi.

Superligaklubbens kampe på stadion udgør i sig selv et bidrag til kommunens økonomi, da mange virksomheder, lokale som udenbys, driver forretning eller efterspørger ydelser fra lokale virksomheder i forbindelse med kampene. Kommunen har således mange gode grunde til at investere i stadion. Men der kan også peges på andre behov for at bygge stadion om.

UEFA og DBU stiller stadig større krav til de stadions, hvor der skal afvikles kampe i deres turneringer. Kravene skyldes sikkerhedshensyn, fx forbud mod ståpladser og mulighed for at kunne adskille tilhængerne af de to klubber, men også at kunne sikre mod aflysninger (varme i banen) og give medierne bedre muligheder for at dække begivenheden (krav om lysstyrke ved aftenkampe).

Klubber, hvis stadion ikke levet op til kravene, må finde en anden hjemmebane. Det har været aktuelt i de midtjyske klubbers deltagelse i UEFA-cup, hvor både FC Midtjylland og Viborg har måttet spille hjemmekampe på Silkeborg Stadion.

Investeringer, der medfører at stadion lever op til DBU og UEFA's krav, kan således skabe øget goodwill og øgede indtægter for kommunen, dens indbyggere og erhvervsliv.

Hvis der var tale om en privat udlejer af stadion, ville det ud fra en markedsmæssig vurdering være nærliggende, at den pågældende indregnede

goodwill, det vil sige forventede forøgede indtægter på andre områder, i forbindelse med en beslutning om at (om)bygge stadion.

En kommune er imidlertid forpligtet til at overholde kommunalfuldmagtsreglerne, hvorefter det er et krav, at der skal være en konkret modydelse, når kommunen betaler penge til en erhvervsvirksomhed. Kommunen må ikke lægge evt. fordele på andre områder til grund for en beslutning, hvis den ikke umiddelbart gavner almenvellet. Det betyder, at selv om der kan være en sammenhæng mellem superligaklubbens succes og kommunens økonomiske fremgang og positive omtale, så anses det ikke for en konkret modydelse for fx en kommunalt finansieret ombygning af stadion.

Da en kommune således ikke i medfør af kommunalfuldmagtsreglerne kan indregne goodwill, kan denne følgelig ikke indgå, når der skal tages stilling til, hvor meget det skal koste at bruge faciliteten. Goodwill er ikke en defineret konstaterbar modydelse, men er en vurdering af hvilke fordele, der kan opnås på andre forretningsområder i forbindelse med en handel. Derfor må kommunerne ifølge kommunalfuldmagtsreglerne ikke indregne goodwill, når de skal beregne klubbernes leje af stadion.

#### 4. Model for beregning af markedslejen for et kommunalt ejet stadion

Det er ikke så ligetil at fastslå, hvad der er markedslejen for et kommunalt ejet stadion. Der er ikke noget fungerende marked for stadionleje. Klubberne spiller normalt deres hjemmekampe på byens stadion, og kun undtagelsesvis, fx ved store, internationale kampe, kan der blive tale om at spille ”hjemmekampen” på et større, nærliggende stadion. Da det således ikke umiddelbart er muligt at finde markedslejen, har Konkurrencestyrelsen i stedet opstillet en model, der afspejler, hvad lejen ville være på et velfungerende marked.

På et sådant marked med virksom konkurrence ville markedslejen for et stadion på langt sigt svare til de nødvendige omkostninger til drift af anlægget inkl. et beløb til dækning af forrentning og afskrivning af den investerede kapital. Man vil med andre ord kunne beregne den teoretisk rigtige markedspris, såfremt man havde alle oplysninger om kommunernes omkostninger ved drift af fodboldstadion samt forrentning og afskrivning af investeringerne.

Denne forudsætning er ikke opfyldt i praksis. Der er ikke fuld viden om forholdene. De kommunale regnskaber giver heller ikke mulighed for samme detaljerede kalkulationer, som private virksomheders regnskaber.

Konkurrencestyrelsens model søger at tage højde for disse vanskeligheder. Modellen beskriver en fremgangsmåde, som gør det muligt ud fra de oplysninger, der foreligger, at angive et realistisk niveau for markedsprisen. På enkelte områder har det være nødvendigt at anlægge skøn. Samtidig er det nødvendigt at tage hensyn til de begrænsninger, der gælder for det kommunale system. Det gælder bl.a. hvilke erhvervsopgaver kommunerne kan påtage sig og hvilke omkostninger, de kan afholde.

##### *Forudsætninger for kommerciel virksomhed*

En privat investor i stadionanlæg vil anlægge en samlet vurdering af indtjeningsmulighederne med henblik på, om de kunne dække omkostningerne og give et overskud. Vurderingen vil omfatte samtlige indtægter og omkostninger, der var knyttet til anlægget, og ikke kun selve lejemålet af bane, tribune og spillerfaciliteter. Stadion kan ikke kun benyttes til at afvikle professionelle fodboldkampe. Det kan også udnyttes til andre formål, fx andre sportsbegivenheder, og til mødelokaler, restaurationer, fitness-centre eller kulturbegivenheder. Forskellige typer forretninger har fordele af at ligge sammen med et stadion, og det vil en privat udlejer prøve at udnytte til sine planer for, hvorledes han får rentabilitet i sin virksomhed.

En privat udlejer vil være parat til at differentiere lejen efter hvilken lejer, han forhandlede med. Gode lejere vil få de bedste vilkår. Gode lejere vil ikke kun være de lejere, der betaler til tiden og har solid økonomisk baggrund. Det vil også – og måske især – være de lejere, der gør det attraktivt for andre lejere, der kan betale en høj leje, at flytte ind på samme adresse. Udlejer vil være parat til at tilbyde sådanne kunder en lavere husleje, hvis han i forbindelse med lejemålet kan opnå andre – og større - gevinster. Et eksempel kan være et indkøbscenter, hvor de butikker, der skaber trafik og tiltrækker mange kunder, typisk betaler en lavere leje pr. m<sup>2</sup> end de andre lejere.

Imidlertid må kommunen ikke agere på samme vilkår som en privat udbyder. Kommunen må ikke indkalkulere de fordele, den har, ved at en superligaklub har hjemme i kommunen; der kan ikke registreres nogen modydelse, og forvaltningens indtægter og udgifter skal kunne dokumenteres.

På den anden side har kommunerne nogle forpligtelser, der rækker videre, end private erhvervsdrivende skal varetage. Det er en kommunal opgave at stille anlæg til rådighed for borgerne, der lever op til behovet for idrætspladser. Kommunerne må vurdere, hvor store anlæggene skal være og hvilke faciliteter, de skal forsynes med. Der er ikke noget krav om, at kommunen skal drive anlægget med overskud. Tværtimod må kommunen ikke have til formål at drive anlægget med fortjeneste, men er alene forpligtet til at sikre sig, at den ikke yder støtte til professionelle fodboldklubber i forbindelse med udlejning af stadionet. Folkeoplysningsloven indeholder endda en forpligtelse til at stille lokaler mv. til rådighed for (ikke professionel) idrætsvirksomhed mv. Derfor kan der godt være et betydeligt underskud ved driften af et sådant kommunalt anlæg, som må inddækkes via kommunekassen.

Investeringer i moderne idrætsanlæg kan være bekostelige, og hvis kommunen ønsker at stille samme anlæg – eller en del af det – til rådighed for en professionel fodboldklub, kan det være fornuftigt, fordi det giver en bedre udnyttelse af anlæggets kapacitet. Samtidig kan kommunen indirekte opnå nogle af de førnævnte fordele for kommunen. Det skal imidlertid ske på vilkår, så der ikke ydes støtte til erhvervsvirksomhed. Det skal kunne godtgøres, at denne udlejningsaktivitet, som evt. kun vedrører en del af anlægget og evt. kun vedrører en del af den samlede periode, giver omkostningsdækning. For resten af anlægget, der stilles til rådighed for ikke-professionelle aktiviteter, er der ikke et tilsvarende krav.

#### *Fremgangsmåden i modellen*

De regnskaber, der findes i dag, tillader ikke en opdeling som beskrevet foran. Den model, Konkurrencestyrelsen har opstillet, omfatter derfor en nærmere beskrivelse af, hvordan den kan gennemføres. Modellen tager udgangspunkt i opgørelse af kapitalomkostningerne og drifts- og vedligeholdelseskostningerne for stadion, hvorefter der foretages en fordeling af disse på brugerne.

I modellen indgår superligaklubbens forretningsmæssige behov for at råde over stadionplads sammenholdt med kommunernes forpligtelse i øvrigt til at stille idrætsanlæg til rådighed for borgerne. Dette indebærer en diskussion af hvor store anlæg, superligaklubberne har behov for, og hvilke faciliteter, der skal være. Endvidere indebærer det en vurdering af udnyttelsesgraden, idet en superligaklub kun vil have behov for at råde over stadion et begrænset antal gange hvert år. Det åbner adgang for andre aktørers adgang til at udnytte stadion.

På grundlag heraf har styrelsen beregnet en markedsbaseret leje for de professionelle fodboldklubber. Beregningerne er foretaget for de superligaklubber, som har lejet stadion af kommunerne. Tre af klubberne i superligaen ejer selv deres stadion. Det drejer sig om FC København, Brøndby IF og FC Midtjylland. De er derfor ikke medtaget.

Beregningerne er foretaget på grundlag af data for perioden 1999-2001, indhentet fra klubberne og kommunerne. Variationerne i de lokale forhold er således indregnet. På nogle områder, fx med hensyn til vurdering af værdien af gamle anlæg, har det været nødvendigt at anlægge et skøn. De kommunale systemer indeholder ikke oplysninger om omkostninger til forrentning og afskrivning. De er derfor fastsat af styrelsen ud fra opgørelsen af hvilke investeringer, kommunerne har gennemført. Endelig har det været nødvendigt at foretage en fordeling af omkostninger mellem udlejning til henholdsvis professionelle og ikke professionelle klubber.

#### **4.1. Kapacitet**

##### *Behovet for kapacitet til superligaklubberne*

Klubbernes tilskuertal til hjemmekampe vil være forskellige fra klub til klub og fra gang til gang. Tallet afhænger af en række faktorer, bl.a. byens størrelse, klubbens øjeblikkelige placering i ligaen, modstanderen, fx om det er et lokalopgør eller der spilles mod en af de klubber, der selv har mange tilhængere med. Nogle klubber har også traditionelt haft en stor tilskuerkreds og har formået at fastholde den. Stadions kvalitet og beliggenhed kan formentlig også være en væsentlig årsag til forskelle i tilskuertallet på hjemmebane klubberne imellem.

Klubbernes gennemsnitlige tilskuertal pr. hjemmekamp 1999-2002 og udviklingen i tilskuertallet i den undersøgte periode fremgår af tabel 4.1.1.

**Tabel 4.1.1. Udviklingen tilskuertal, hjemmekampe (2002-2003=100)**

KLUB	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2002-2003 GNS. TILSKUERTAL
AaB	125	97	105	100	6.770
AGF	55	63	68	100	9.455
AB	166	110	94	100	2.768
Esbjerg	146	88	112	100	3.756
OB	101	83	75	100	6.512
Silkeborg	100	114	80	100	3.963
Viborg	75	66	63	100	3.798
Farum	37	42	48	100	3.204
Køge	37	60	72	100	1.949

Brøndby og FC København, hvis stadionforhold ikke indgår i beregningerne, er klart de klubber, der har størst tilskuertal. Blandt de undersøgte klubber gælder, at tilskuertallet for klubberne i de største provinsbyer – Århus, Odense og Ålborg – er højere end i de andre byer, men derudover er der variationer, der formentlig kan tilskrives en blanding af de faktorer, der er nævnt foran.

#### *Udnyttelse af kapacitet*

De undersøgte stadions har mellem 7.500 og 21.000 pladser. Som tallene i tabel 4.1.2. viser kan klubberne langt fra udnytte denne kapacitet. Konkurrencestyrelsen har opgjort klubbernes gennemsnitlige kapacitetsudnyttelse for 3 års perioden og for 2001-2002. I de fleste tilfælde er den gennemsnitlige kapacitetsudnyttelse under 1/3, men en enkelt klub, nemlig AaB, var oppe på 45 pct. set over hele perioden under et, jf. tabel 4.1.2.

**Tabel 4.1.2. Udnyttelse af kapacitet (pct.)**

KLUB	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	1999-2003
AaB	52,8	41,0	44,4	41,0	44,8
AGF	25,0	28,3	30,6	45,0	32,2
AB	33,4	22,2	19,0	20,1	23,7
Esbjerg	33,3	20,0	25,5	23,4	25,6
OB	41,9	34,6	31,4	42,5	37,6
Silkeborg	39,7	45,3	31,7	39,6	39,1
Viborg	28,0	25,2	24,1	38,0	28,8
Farum	11,7	13,5	15,4	32,0	18,2
Køge	7,2	11,8	14,0	25,9	14,7

I løbet af en enkelt sæson svinger tilskuertallet og dermed kapacitetsudnyttelsen fra gang til gang. Ud over de 16-17 hjemmekampe i superligaen spiller klubberne i noget varierende omfang pokalkampe, træningskampe og måske nogle internationale kampe på stadion. Internationale kampe kan

nogle gange trække høje tilskuertal, og der er adskillige eksempler på, at klubberne har flyttet deres internationale kampe til et andet og større stadion end hjemmebanen. Herved kan de få plads til flere tilskuere. Det kan også spille en rolle, om den normale spilleplads lever op til de krav, der stilles af UEFA til sikkerhed og kvalitet.

#### *Fastlæggelse af den nødvendige kapacitet*

Det er kommunen, der har stået for bygning af de stadions, der indgår i beregningerne. Og det er dermed kommunen, der har tilrettelagt stadions kapacitet og indretning. I den forbindelse har kommunen været berettiget til ikke kun at se på superligaklubbens behov. Den har også kunnet inddrage hensyn til, hvilke anlæg den i øvrigt ønskede at stille til rådighed for borgerne. Det har ikke indgået i undersøgelsen at fastslå hvilke andre hensyn, kommunerne kan have haft. Men fx er Århus Stadion også et atletikstadion, og kapaciteten på stadion kan være fastsat ud fra et ønske om afholdelse af internationale atletikstævner. En anden mulighed kan være gymnastikarrangementer eller musikbegivenheder, fx rockkoncerter, som kan trække store menneskeskarer.

Hvis stadion skal bygges ud fra superligaklubbens behov og drives efter markeds-mæssige principper, vil det blive dimensioneret ud fra det forventede, gennemsnitlige tilskuertal tillagt en vis ekstra kapacitet til at dække ”normale” udsving.

Den ekstra kapacitet bør fastlægges ud fra ud fra, hvad det vil koste at bygge og vedligeholde den ekstra kapacitet sammenholdt med de indtægtsmuligheder den forventes at give. Selv om gennemsnitsomkostningerne pr. tilskuerplads formentlig er faldende ved større byggeri, er det ikke økonomisk rentabelt at etablere et stadion, der er dimensioneret til at skulle klare ”årets kamp”. Det vil blive urimeligt dyrt i forhold til de mulige ekstra indtægter. I stedet vil man bygge et mindre anlæg, der kan holde en høj gennemsnitlig belægning.

Hvis tilstrømningen ved særlige lejligheder så viser sig at blive større end kalkuleret, er der andre muligheder. En mulighed er at hæve priserne for entrebilletterne for særlige begivenheder. En anden mulighed er at flytte kampene til andre – større – stadions. Fx spillede Brøndby Champions League kampe i Parken inden den seneste ombygning af Brøndby Stadion. Brøndby Stadion blev tilsvarende benyttet af Herfølge, da denne klub spillede i Champions League. Viborg og FC Midtjylland har afviklet flere UEFA-Cup kampe på Silkeborg Stadion, der var det eneste stadion i området, der levede op til UEFA’s krav.

Endelig vil det ud fra en kommerciel betragtning være oplagt at ”bundle” billetterne og sælge pladser til de mest attraktive kampe sammen med billetter til andre kampe.



Ud fra disse betragtninger og de anførte oplysninger om tilskuerantal mv. har Konkurrencestyrelsens vurderet, at en udlejer, der skulle drive et stadion forretningsmæssigt i en af de danske byer, ikke ville kalkulere med en kapacitet på mere end 10.000 tilskuere i Odense, Aalborg og Århus og ikke mere end 6.000 tilskuere i de øvrige byer. Det spiller her også ind, at det også kan være negative virkninger for klubben, såfremt stadion er væsentligt større end behovet, idet stemningen og kampoplevelsen vil blive påvirket, hvis man spiller for mange tomme pladser, med den risiko, at tilskuertallet falder.

Når kommunerne i praksis har valgt at bygge større stadions end svarende til 6.000/10.000 tilskuere, må det forklares med andre hensyn end hensynet til den lokale superligaklub. Disse andre udnyttelsesmuligheder skal derfor ikke spille ind ved fastlæggelsen af lejen for superligaklubben. Danmark har som led i arrangementer af fodboldlandskampe muligvis behov for flere helt store stadions. Tilsvarende er der muligvis behov for større anlæg til andre internationale kampe eller stævner på højt niveau. Det er imidlertid heller ikke en opgave, der skal tages hensyn til ved vurdering af superligaklubbernes behov.

#### *Forholdsmæssig anvendelse af stadion*

En superligaklub spiller kun et begrænset antal kampe på stadion om året. Selv om man medregner træningskampe, pokalkampe og internationale kampe, kommer man sjældent over 20 kampe om året. Det giver en ringe kapacitetsudnyttelse og dermed en dårlig økonomi for stadion.

De stadions i Danmark, der bruges mest effektivt, anvendes ca. 50 gange om året. Det er under 2 gange om ugen i sæsonen. I flere kommuner findes der – ud over superligaklubben – også lavere rangerende klubber i Danmarks-turneringen eller i serierækkerne, som kan have glæde af at spille på stadion. Det er fx tilfældet i Gladsaxe, hvor Hero og Femina spiller på samme stadion som AB. I Odense driver OB stadion efter aftale med kommunen, men OB er forpligtet til at lade de klubber i byen, der ligger i 1. division eller superligaen, benytte stadion uden at betale for det.

Ud over fodboldkampe kan der evt. blive tale om andre anvendelser, såsom atletik, stævner, koncerter og opvisninger.

Det er kommunerne, der har ansvaret for, at det kommunale stadion anvendes optimalt. Samtidig er det en kommunal forpligtelse at stille idrætsanlæg til rådighed for indbyggerne i kommunen. Det forekommer derfor oplagt at kommunen også benytter stadion til andre arrangementer end superligakampe.

Hvis superligaklubbens leje for fodboldstadion skal svare til en markedspris, forudsætter det, at kommunen udnytter kapaciteten optimalt svarende til en privat virksomheds overvejelser. I det foreliggende tilfælde betyder det, at lejen fastsættes ud fra en forudsætning om, at også andre benytter det i rimeligt omfang. Det er kommunens ansvar som udlejer, at dette sker. Det er ikke et forhold, der kan tilskrives superligaklubben.

Konkurrencestyrelsen har beregnet superligaklubbens forholdsmæssige andel af omkostningerne ved anlægget i forhold hertil, idet det er undersøgt, hvor mange gange klubben faktisk spiller på stadion. Der er regnet med gennemsnit for de seneste 3 sæsoner. Gennemgående drejer det sig om mellem 16 og 20 arrangementer. Det svarer til 32 - 40 pct. af omkostningerne ved anlægget.

## **4.2. Beregning af omkostningerne**

Ud fra disse forudsætninger kan der foretages en beregning af de omkostningsposter, der skal indgå i en markedsbaseret lejebetaling for superligaklubberne.

Der skelnes mellem omkostningerne til den løbende drift og vedligeholdelse og kapitalomkostningerne, dvs. de omkostninger i form af afskrivning og forrentning, der er nødvendige til dækning for de investeringer, der historisk er gennemført i anlægget.

### **4.2.1 Drifts- og vedligeholdelsesomkostningerne**

Drifts- og vedligeholdelsesomkostningerne omfatter driften af anlægget med vedligeholdelse af boldbane, tilskuerpladser, omklædningsrum mv., udgifter til opsyn, strøm, varme, vand og reparationer osv.

Opgørelsen er baseret på kommunernes oplysninger. I de tilfælde, hvor fodboldbanen er blevet drevet sammen med andre idrætsanlæg, fx tennisanlæg eller cricketbaner, er der sket en fordeling af omkostningerne. Drifts- og vedligeholdelsesomkostningerne for stadion er dernæst fordelt mellem superligaklubben og andre ud fra antagelsen om, at anlægget i hvert fald kan benyttes 50 gange om året, og at omkostningerne til drift og vedligeholdelse skal fordeles ligeligt pr. arrangement.

Klubbernes faktiske udnyttelse af stadion varierer som nævnt ovenfor noget. I beregningerne er anvendt den enkelte superligaklubs gennemsnitlige antal kampe i perioden 1999-2001. For de klubber, hvor disse tal ikke foreligger, er anvendt det gennemsnitlige kamptal for de øvrige klubber.

Der er ikke foretaget korrektion for, at stadion eventuelt er større end superligaklubbens behov. Det skyldes, at vedligeholdelsesomkostninger navnlig må antages at variere med graden af anvendelse, mens anlæggets størrelse formentlig kun spiller en mindre rolle. Omkostningerne til opsyn, vedlige-

holdelse af baner mv. må således antages nogenlunde de samme uanset anlæggets størrelse.

Herefter er klubbernes andel af drifts- og vedligeholdelsesomkostningerne beregnet som anført i tabel 4.2.1.

**Tabel 4.2.1. Beregning af de enkelte klubbers andel af drift og vedligeholdelse på stadion. (mio. kr.)**

KLUB	KOMMUNE	DRIFT OG VEDLIGEHOLDELSE MIO. KR. I ALT	KLUBBENS ANDEL MIO. KR.
AB	Gladsaxe	0,5	0,2
Farum	Farum	2,5	0,9
Silkeborg	Silkeborg	1,8	0,8
OB	Odense	1,0	0,4
AGF	Århus	1,3	0,5
Esbjerg	Esbjerg	0,7	0,2
Viborg	Viborg	0,6	0,2
AaB	Aalborg	0,7	0,3
Køge	Køge	0,5	0,2

Opgørelserne af omkostningerne til drift og vedligeholdelse varierer ganske meget fra kommune til kommune, fra 0,5 til 2,5 mio. kr. Der kan imidlertid forekomme en meget stor variation, men det kan skyldes forskellige forhold. Der kan være forskelle i behovet for vedligeholdelse på fx et gammelt og et nyt anlæg. Kommunerne kan vælge at spare på vedligeholdelsen, hvis der skal gennemføres en større ombygning i nær fremtid. Det er også muligt, at klubberne har påtaget sig nogle af driftsopgaverne fx i forbindelse med opsynet til kampe. Det indebærer, at de reelle omkostninger er undervurderet.

#### **4.2.2. Kapitalomkostninger, gammelt anlæg**

*Kapitalomkostningerne* til det oprindelige anlæg og omkostningerne til dækning af investeringer for de seneste godt ti år er behandlet hver for sig.

Det oprindelige anlæg er som hovedregel bygget i perioden 1920-40. I perioden mellem 1960'erne og 1992 er der ikke investeret i de undersøgte stadion. (Det gælder også for en række klubber uden for superligaen. Den eneste undtagelse fra dette billede, som styrelsen har fundet, er Herfølge Stadion, hvor der i forbindelse med klubbens oprykning til den gamle 1. division blev bygget en siddetribune i 1980'erne.)

Der eksisterer ikke oplysninger tilbage i tid om de oprindelige anlægs historiske anskaffelsessummer, afskrivninger, værdiansættelse mv. Anlæggene har heller ikke været bragt i omsætning. Styrelsen har derfor fastsat værdien af det oprindelige stadionbyggeri til 1.000 kr. pr. tilskuerplads (inkl. grundværdi). Det skal ses i forhold til, at prisen pr. tilskuerplads på et nybygget

stadion i dag er ca. 6.500 kr. Heraf er en meget væsentlig del et kvalitetsløft. De gamle anlæg har gennemgående ikke kunne udnyttes ved nyinvesteringerne. Det har været nødvendigt at rive det meste ned, før man har kunnet begynde at bygge nye tribuner mv. Der er ikke indregnet gammel værdi af Viborg Stadion og Farum Park, da der her er tale om helt nye anlæg.

Der er ikke regnet med afskrivninger på denne værdi men kun en forrentning. Der er tale om meget gamle anlæg, som gennemgående er fuldt afskrevet, og hvor der i flere år højst er sket nødvendig vedligeholdelse. Forrentningen af den investerede kapital er sat til en realrente på 3 pct. p.a. Anvendelsen af en realrente afspejler, at der er tale om en værdi opgjort i dagens priser.

De beregnede kapitalomkostninger fordeles efter de principper, der er beskrevet i afsnit 5.2.2., dvs. der regnes med en lejebetaling for superligaklubben for 6.000 tilskuerpladser – dog med 10.000 tilskuerpladser i Århus, Odense og Aalborg. Den opgjorte leje fordeles mellem superligaklubben og andre brugere i forhold til klubbens anvendelse af anlægget, jf. foran.

**Tabel 4.2.2. Værdien af de oprindelige investeringer og klubbens forrentning af denne oprindelige investering (3 pct.). mio. kr.**

KOMMUNE	KLUB	VÆRDI	FORRENTNING	KLUBBENS ANDEL.
Gladsaxe	AB	13,8	0,4	0,1
Farum	Farum	0	0	0
Silkeborg	Silkeborg	10	0,3	0,1
Odense	OB	15,6	0,5	0,1
Århus	AGF	21	0,6	0,1
Esbjerg	Esbjerg	16,5	0,5	0,1
Viborg	Viborg	0	0	0
Aalborg	AaB	16	0,5	0,1
Køge	Køge	10	0,3	0,1

#### 4.2.3. Kapitalomkostninger nye anlæg

Siden 1992 har kommunerne investeret over 450 mio. kr. i de stadions, som de professionelle klubber benytter. Det viser oplysninger fra kommunerne og klubberne. Flere af de gamle anlæg var slidt helt ned. Flere tribuner inddebar endda en sikkerhedsrisiko for tilskuerne. Samtidig var investeringerne nødvendige for at leve op til de krav, som i dag stilles til afvikling af fodboldkampe for større tilskuerskarer, mht. sikkerhed og kvalitative forbedringer af tilskuerfaciliteter med bl.a. overdækkede siddetribuner.

Normalt er det kommunen, der har forestået ombygningerne og efterfølgende har lejet anlægget til bl.a. superligaklubben. I Silkeborg er det dog klubben, der har stået for opførelsen af en af de nye tribuner. Beregningsmæssigt er der korrigeret herfor ved at alle udgifter til stadionbyggeri, også klubbens,

er indregnet i kommunens omkostninger, mens klubbens omkostninger i forbindelse med investeringerne – 31 mio. kr.<sup>8</sup> – er lagt til klubbens betalte leje.

Disse investeringer skal afskrives og forrentes via indtægterne fra stadion. Kommunerne opgør imidlertid ikke afskrivning og forrentning, og styrelsen har derfor foretaget en beregning. Det er valgt at indregne afskrivning og forrentning med et fast beløb pr. år svarende til den ydelse, der ville være nødvendig for at afdrage og forrente et hertil svarende annuitetslån.

Løbetiden på lånet er sat til 25 år. Det skyldes, at bestemmelserne i § 11, stk. 1, i lånebekendtgørelsen (Indenrigs- og Sundhedsministeriets bekendtgørelse nr. 1102 af 12. december 2002 om kommunernes låntagning og meddelelse af garantier mv.), indebærer, at kommuner maksimalt kan optage annuitetslån og serielån for en periode på 25 år. Anlæggenes levetid ville formentlig kunne begrunde en længere løbetid og dermed mindre årlige afdrag, men det har kommunerne ikke mulighed for at tage hensyn til. Renten er sat til 7 pct. hvilket er lidt højere end den normale markedsrente. Ved begyndelsen af 2003 lå renten på 30-årige lån på godt 5½ pct.

Med den noget højere rente tages højde for, at det ikke vil være muligt for en privat udlejer at finansiere hele ombygningen ved et 25-årigt annuitetslån. Desuden vil en privat udlejer indregne en vis avance i lejen.

Det således opgjorte årlige beløb til afskrivninger og forrentning er korrigeret i forhold til den fastlagte nødvendige kapacitet og den forholdsmæssige udnyttelse af stadion. Resultat fremgår af tabel 4.2.3

**Tabel 4.2.3. Kapitalomkostninger for kommunernes investeringer 1992-2002 på stadion (7 pct. annuitetslån, 25 år, årlig ydelse, mio. kr.) og klubbens andel**

KLUB	KOMMUNE	INVESTERINGER	KAPITALOMKOSTNINGER NYE ANLÆG	KLUBBENS ANDEL
AB	Gladsaxe	34,8	2,7	0,4
Farum	Farum	37,5	2,9	0,6
Silkeborg	Silkeborg	56,2	4,4	1,2
OB	Odense	63,2	4,9	1,2
AGF	Århus	124,0	9,7	1,7
Esbjerg	Esbjerg	2,0	0,2	0
Viborg	Viborg	34,0	2,7	0,4
AaB	Aalborg	95,8	7,5	1,8
Køge	Køge	2,1	0,2	0

<sup>8</sup> Afdragene på denne sum er beregnet på samme måde som afdragene i forbindelse med kommunen investeringer.

- 1) Beregningerne er baseret på en nødvendig kapacitet på 10000 tilskuere i Århus, Odense og Aalborg og 6000 tilskuere på de andre stadions

### 4.3. Lejeberegning

Herefter har Konkurrencestyrelsen ud fra modellen beregnet en samlet, markedsbaseret leje for superligaklubbernes brug af stadions. Den beregnede markedsleje er opgjort til summen af omkostningerne til drift og vedligeholdelse og kapitalomkostningerne for henholdsvis gamle og nye anlæg, jf. tabellerne i afsnit 4.2.

**Tabel 4.3.1. Klubbernes beregnede leje (mio. kr.)**

KLUB	KOMMUNE	DRIFTS OG VEDL.	KAP. OMK. GL. STADION	KAP. OMK. NYE ANLÆG	BEREGNET LEJE	BETALT LEJE	FORSKEL
AB	Gladsaxe	0,2	0,1	0,4	0,7	1,0	0,3
Farum	Farum	0,9	0	0,5	1,6	0,1	-1,5
Silkeborg	Silkeborg	0,8	0,1	1,2	1,4	2,4	1,0
OB	Odense	0,4	0,1	1,2	1,7	2,4	0,7
AGF	Århus	0,5	0,1	1,7	1,3	1,1	-0,2
Esbjerg	Esbjerg	0,2	0,1	0,0	0,3	0,1	-0,2
Viborg	Viborg	0,2	0	0,6	0,8	1	0,2
AaB	Aalborg	0,4	0,1	2,0	2,5	3,4	0,9
Køge	Køge	0,2	0,1	0,1	0,4	0,4	0,0

For to klubbers vedkommende er der foretaget en yderligere korrektion af den lejebetaling, der er beregnet. Det skyldes, at kommunerne i Aarhus og Silkeborg har overladt salget af cateringvarer til andre end klubberne. Det kan sidestilles med, at kommunerne forlods har sikret sig en indtægt for klubbernes brug af stadion. Ud over indtægter fra salg af entrebilletter, sponsorater mv. er det en integreret indtægtsmulighed for klubberne at sælge mad og drikkevarer til publikum i forbindelse med kampene. Den beregnede leje for AGF og Silkeborg er derfor reduceret med en beregnet fortjeneste for kommunen af cateringsalget. Lejen er reduceret med 1,0 mio. for AGF og med 0,7 mio. for Silkeborg.<sup>9</sup>

Den således beregnede leje er sammenlignet med den leje, som de enkelte klubber rent faktisk har betalt til kommunen, opgjort som gennemsnit over perioden 1999 – 2001. Det er vist i den næstsidste kolonne.

Forskellen mellem den betalte og den beregnede leje er vist i sidste kolonne. Hvis tallet er positivt betyder det, at der ikke har været tale om offentlig støtte til klubben.

<sup>9</sup> Beregningen bygger på en anslået gennemsnitlig fortjeneste ved cateringsalg på 10 kr. pr tilskuer.

Omvendt indikerer negativt tal, som i Farum, offentlig støtte.

I Esbjerg og Århus ligger lejen tæt på den beregnede leje. Disse aftaler må vurderes nøjere inden det er muligt at vurdere, om der foreligger støtte.

Endelig er lejen i Gladsaxe, Silkeborg, Odense, Viborg og Aalborg højere end den beregnede leje. I disse kommuner modtager klubberne derfor ikke offentlig støtte i forbindelse med lejeaftalerne.

Antagelserne i beregningerne af lejen er forsigtige, dvs. at den beregnede leje bør betragtes som en minimumsleje. Det betyder, at beregningerne ikke kan tages som udtryk for, at disse klubber betaler ”for meget”.

Modellen angiver, hvilket niveau lejen ville ligge på, hvis der var konkurrence om udlejning af stadion. Beregningerne tager udgangspunkt i nogle forudsætninger, fx om maksimale tilskuertal og beregning af kapitalomkostninger. På det fysiske stadion kan der naturligvis være flere tilskuere end det er forudsat i beregningerne, der tager udgangspunkt i den gennemsnitlige belægning. Nogle kommuner har finansieret ombygningerne gennem låntagning og deres kapitalomkostninger udgøres derfor af konkrete ydelser. I det omfang, de faktiske omkostninger var lavere end det, der er lagt til grund i Konkurrencestyrelsens model, vil det være i overensstemmelse med både kommunalfuldmagtsreglerne og konkurrenceloven at lade lejen afspejle de faktiske omkostninger. Ingen af de involverede kommuner eller klubber har dog kunnet dokumentere sådanne lave, faktiske omkostninger.

Konkurrencestyrelsen er opmærksom på, at der er store forskelle i hvordan de enkelte kommuner har aftalt lejen med klubberne. Det må også gerne være tilfældet fremover. Det har ikke været hensigten med modellen at fastsætte regler for, hvordan disse aftaler konkret skal udformes. Dette må fortsat aftales mellem klubberne og kommunerne. Men tilsynsrådene har med modellen fået en metode til at afklare om det aftalte holder sig inden for kommunalfuldmagtens regler, der forbyder kommunal støtte til private virksomheder.

#### *Modellens anvendelse*

Beregningerne henvender sig til kommunerne og tilsynsmyndighederne, der vil kunne bruge dem til dokumentation for markedslejen for superligastadions. Modellen er opstillet, så der tages hensyn til de særlige forhold på området, navnlig mangelen på synlig, virksom konkurrence, de kommunale regler for at drive udlejningsvirksomhed og de historiske forhold. De sidste betyder, at der i de fleste kommuner fra gammel tid har ligget et stort stadion, som blev benyttet af byens hold, og som er dimensioneret ud fra andre forudsætninger og hvor der ikke er taget højde for de krav, der stilles til at kunne dokumentere markedsprisen.

Superligaklubberne er erhvervsvirksomheder. Det er vigtigt at de kan fungere på nogenlunde ensartede vilkår, og at ingen klub i kraft af særlig kommunal velvilje opnår fordele på bekostning af de andre. Med modellen er skabt en målestok, der vil kunne sikre dette og det er derfor også vigtigt at kommunerne og tilsynsmyndighederne anvender modellen på samme måde, således at klubberne sikres lige muligheder i deres udfoldelse.

Der kan være udsving i klubbernes indtægts- og udgiftsforhold fra det ene år til det andet. En del af disse udsving kan bero på tilfældigheder, fx holdets form og succes, placeringen af spændende kampe. Sådanne udsving kan være afgørende for klubbens økonomi men bør ikke spille nogen rolle for lejebetalingen. Lejen må ligge nogenlunde fast fra år til år ud fra de faktorer, der er opregnet. Eventuelle udsving i afkastet må absorberes af klubbens investorer og ikke af kommunen som udlejer.

Kontrakten mellem kommuner og klubberne kan være udformet forskelligt. Det er en fordel, at kontrakten kan relateres til den underliggende regnskabsføring, og at der hersker gennemsigtighed. Det anbefales, at det kommunale stadion drives i en særskilt enhed, gerne i selskabsform. Hvis selskabet har andre opgaver end driften af stadion, må forholdene omkring disse opgaver fremgå klart, således at der ikke kan opstå tvivl om anvendelsen af de kommunale midler.

Superligaklubbens betaling kan i kontakten være udmøntet forskelligt. Styrelsen har således set kontrakter med et fast beløb pr. år, et fast beløb pr. kamp og et grundbeløb plus et beløb pr. tilskuer. Kontraktformen er et forhandlingsspørgsmål mellem kommunerne og klubberne. Den er ikke afgørende for modellen. Derimod er slutresultatet og dets overensstemmelse med modellen vigtig. Og hvis kommunerne fx vælger en betaling pr. tilskuer, må de også være parat til at følge op på forholdene og sikre sig, at kontrakten kan revideres, hvis de får lavere indtægter end forudsat, fordi kontraktens forudsætninger mht. tilskuertal ikke holder.