



Hvidovre Idrætsforening, fodboldafdelingen  
Sollentuna Alle 1-3  
2650 Hvidovre

Hvidovre den 3. december 2017

Til  
Hvidovre Kommune, via Kultur- og Fritidsforvaltningen

Att.:  
Kultur- og Fritidsudvalget

**Emne:**  
**Hvidovre Idrætsforening, fodboldafdelingen anmodning om likviditetsstøtte**

Ref.:

- a. Mail og telecon Lars Hørdum – Hvidovre Kultur- og Fritidsforvaltning og Lars Cramer-Larsen af den 29. november 2017.
  - b. Mail Anders Wahlstrøm – Hvidovre Kultur- og Fritidsforvaltning og Lars Cramer-Larsen af den 1. december 2017.
  - c. Vedtægter for Hvidovre Idrætsforening, fodboldafdelingen.
  - d. Revisorgodkendt årsregnskab 2016.
  - e. Regnskabsoversigt og budget.
  - f. Kontobevægelser til dato – ultimo november 2017.
- 
1. Hvidovre Idrætsforening, fodboldafdelingen (HIF) anmoder herved Hvidovre Kommune om likviditetsstøtte, i form af et lån på DKK 400.000,- til afdragelse over en efter nærmere aftalt periode.
  2. Ved ref. a., orienterede undertegnede Lars Cramer-Larsen, næstformand HIF, Hvidovre Kultur- og Fritidsforvaltning om de likviditetsudfordringer foreningen konkret har, samt herunder de tiltag foreningens bestyrelse i 2017 har iværksat, for at afbøde en fortsat voksende gæld og negativ egenkapital. Jf. ref. d., gik foreningen ud af 2016 med et negativt resultat på DKK. 186.000,- hvorfor den samlede gæld derfor ved årets indgang var på DKK 400.000,- det er grundlæggende denne faktor der gør, at HIF aktuelt ved indgangen til måned tolv, kun lige akkurat har kunnet indfri foreningens månedlige betalinger, inklusive løn til ansatte. Idet foreningen ikke vil modtage indtægter af betydning før ultimo januar 2018, vil HIF ikke kunne honorere sine økonomiske forpligtigelser primo januar 2018, hvilket skal ses som den primære årsag til denne anmodning om kommunal støtte i form af et lån.
  3. Ved ref. b., udbeder kultur- og fritidsforvaltningen sig om uddybende kommentarer, i forbindelse med indstillingsarbejdet af ansøgningen, således den kan behandles af Hvidovre Kommunes Kultur- og Fritidsudvalg (KFU). Nedenfor uddybes anmodningen i to dele; en nærmere redegøres for de rammer HIF har måttet operere under, samt efterfølgende de tiltag som HIF Bestyrelse har iværksat i 2017 for at imødegå disse rammer.



- a. Ved ref. e., bilægges anmodningen oversigt over HIF regnskab. Den overordnede udvikling viser, at særligt regnskabsåret 2015 resulterede i et underskud på DKK 350.000,- som blev væsentligt forringet i 2016, som resultat af et negativt resultat på DKK 186.000,-.
- b. Den aktuelt siddende bestyrelse, der stort set er nyvalgt på foreningens generalforsamling i januar 2017, iværksatte primo 2017 et større analyse arbejde, med henblik på at afdække og ikke mindst inddæmme den negative udvikling. Bestyrelsen noterer sig, at det er lykkedes at standse og vende den negative udvikling, men må konstatere at den negative egenkapital nu rammer foreningen på en sådan måde, at det ikke er lykkedes at komme helt i mål.
- c. En lang række faktorer i perioden 2014-16, har været medvirkende til situationen, hvorunder særligt tre faktorer synes styrende for udviklingen: Urealistisk budgettering, stigende udgifter og fald i indtægter/tilskud.
  - i. I perioden før 2017 har der i foreningens været overbudgetteret på antal betalende medlemmer. Hvor forventningen hidtil har været en kontingentdækning tæt på 100%, har resultatet imidlertid vist sig at have været urealistisk, idet dækningen maksimalt har været på 75%. Dette har i årene 2015-16 genereret en del af underskuddet.
  - ii. Foreningens eliteafdeling har indtil 2017 været underlagt det samme kontingent regulativ som breddeafdeling (DKK 1.800,- årligt), men med en række pålagte egenbetalinger, som ikke har kunnet inddrives i den størrelsesorden som har været forventet. Det har indtil 2017 givet en urealistisk forventning, som ikke har kunnet honoreres, hvorfor foreningen har måttet inddække på aktiviteter.
  - iii. HIF er af specialforbundet (DBU) og Divisionsforeningen, pålagt særlige strukturelle, organisatoriske og sportslige krav, for at kunne opnå ungdomselitelicens; vilkår som ikke er sammenlignelige med de vilkår andre foreninger i kommunen eksempelvis er underlagt. I Danmark uddeles af DBU årligt 26 licenser på A og B niveau, hvor HIF igennem en lang årrække har kunnet honorere kravene til at opnå B-Licens. Denne licens, er imidlertid behæftet med en række krav, som indebærer store udgifter, herunder; træneruddannelser på DBU A-niveau, tilknytning af specialtrænere, tilbud om særlige træningsvilkår mv., alt sammen for at klubbens elitehold på særligt U17 og U19 årgangene, har kunnet indrangeres i landsdækkende turneringer på eliteniveau.
  - iv. Særligt afgang af trænere med A-licens i 2015-16 i HIF eliteafdeling, med efterfølgende behov for træneruddannelser på A-niveau, har medført store udgifter. Aktuelt har HIF tre trænere tilmeldt trænerkursus på A-niveau. Udgiften til disse tre udgør pt. DKK



96.000,- som grundet den aktuelle likviditets situation, har måttet hensættes til betaling i januar 2018. Det er nærliggende at spørge til hvad foreningen gør for at fastholde trænere. Her er det imidlertid markedsvilkårene der hersker, hvorfor trænere kan være en lige så eftertragtet vare som spillere. HIF gør derfor i større omfang brug af 'klubfolk' som har en historie i klubben, for dermed i større grad at afbøde for førnævnte markedsvilkår. Omtalte trænere på A-niveau kursus, er således alle klubfolk, som det forventes vil blive i klubben over en længere årrække.

- v. På trods af at foreningen har haft vækst i antallet af medlemmer berettiget til offentligt tilskud, er "pr. medlem" tilskuddet under Folkeoplysningsloven faldet i perioden 2013-17. Hvor tallet "pr. medlem" i 2013 var på DKK 832,- var det i 2017 ca. 700,-. For en forening med mere end 1000 medlemmer, indebærer dette en markant reduktion. Tidligere havde Hvidovre Kommune også en sponsorpulje, men den har HIF ikke haft del i siden 2015, hvilket tillige har reduceret muligheden for at søge tilskud. Endvidere noterer HIF sig et markant fald i kommunens årlige elitetilskud, fra DKK 250.000,- i 2013 til DKK 160.000,- i 2016, med en stigning til DKK 185.000,- i 2017. HIF skal ikke her kommentere på årsager hertil, men blot konstatere et markant fald i tilskud, hvor udgifterne samtidig er steget.
  - vi. HIF indsendte i 2016 en ansøgning til Hvidovre Kommune om reklameaftale, som blev behandlet i Hvidovre Kommunalbestyrelse i oktober 2016. Det blev her godkendt, at forening og forvaltning kunne etablere en aftale, der ville berettige HIF til at opsætte reklamer mv. på banerne 2, 3, og 4. Samtidig meddelte Stadion, at der ville blive opsat hegn omkring bane 2. Disse tiltag er imidlertid ikke effektueret, idet forvaltningen endnu ikke har fremsendt en aftale, samt at Stadion endnu ikke har opsat det aftalte hegn omkring bane 2. Alt i alt også forhold der har reduceret foreningens muligheder for at generere indtægt.
  - vii. Endelig så foreningen sig tvunget til at deltage i et af DBU og Divisionsforeningens udviklingstiltag på ungdomseliteområdet, som har medført en merudgift på DKK 150.000,- over en toårig periode. "Double Pass" systemet er et belgisk udviklet auditerings og kontrol system, hvor de klubber/foreninger som er tildelt ungdomselitelicens, løbende kan auditeres og måles, med henblik på at dokumentere licenstildelte målsætninger. Systemet der startede i efteråret 2016 og forløber over en toårig periode, indtil sommeren 2018, har medført behov for yderligere investeringer i foreningens eliteafdeling.
- d. Med udgangspunkt i førnævnte overordnede redegørelse, iværksatte den nyvalgte bestyrelse i februar 2017 en strategi over tre faser, der skulle standse den økonomiske blødning, samt skabe balance og sammenhæng



mellem indtægter og udgifter;

- e. Fase 1: (2017): HIF har brugt året på at skabe overblik og lave et validt budget (se ref. e.). Overordnet er selve budgettet bragt i balance ved, at der er skabt større indtægt, mens udgifterne modsat er nedbragt.

i. Indtægter →

1. Budgetgrundlaget er ændret fra antal medlemmer til antal betalende medlemmer. Herudover er antallet af betalende medlemmer vurderet lavt, så HIF minimerer risikoen for overbudgettering. Reelt har der tidligere være budgetteret på ca. 1200 betalende medlemmer, hvor efterfølgende regnskab har måttet modregne ikke-betalende medlemmer. I 2017 har HIF planlagt på ca. 820 betalende medlemmer, og kan konstatere at dette tal på ca. 850 betalende medlemmer faktisk er bedre end forventet. HIF har dermed strammet voldsomt op på indmeldelser og kontingentopkrævning.
2. HIF har tilmeldt sig DBU Holdsport betalingsmodul, hvilket har systemiseret betalinger af kontingent, således foreningen i 2017 reelt ikke har nogen restancer på kontingent, og dermed forøget hensættelser. Det skal bemærkes, at foreningen har en vis grad af kontingentfritagelse. Dette sker særligt i børneafdelingen, hvor man i stor udstrækning betjener sig af forældre-trænere, som dermed får kontingent fritagelse som godtgørelse.
3. På elitesiden havde HIF primo 2017 85 betalende medlemmer, som betalte kontingent i størrelsesordenen DKK 1.800-2.500,- årligt. I 2017 blev det gjort til en strategi, at eliteafdelingen skulle øges til 120 betalende medlemmer, samtidig med at kontingentet blev forøget til DKK 4.500-4.800,- årligt. Dette medførte en del dialog og spørgsmål i foreningens forældre-kreds. Der blev afholdt en række dialogmøder henover sommeren, hvor vilkårene for drift af en eliteungdom blev afdækket, og der blev afsluttende opnået enighed om det nye kontingentregulativ, som så har fjernet en del af egenbetalingen. Ved udgangen af 2017 er der reelt 120 betalende spillere i afdelingen, hvilket har medført større indtægt på kontingenter.

ii. Udgifter →

1. HIF har udarbejdet udgiftsbudgetter for hver afdeling, så der rent faktisk er planlagt for, hvad hver afdeling kan bruge. Dette er proportionalt med antallet af betalende medlemmer, og det justeres hvis afdelingen ikke genererer tilstrækkelig indtægt.



2. HIF har udarbejdet godtgørelsesoversigt således, at der er en plan for hvilke godtgørelser der maksimalt kan bruges på trænere. Dette er ligeledes proportionalt med antallet af betalende medlemmer.
  3. Godtgørelsen til elitens trænere er gennemsnitligt nedsat med DKK 1.000,- pr. træner pr. måned. Dette har samlet indebåret en månedlig besparelse på DKK 8.000,- i afdelingen.
  4. HIF har indgået aftale med firmaet SEPAS omkring fysisk træning, som reducerer den samlede udgift på dette område med DKK 2.000,- månedligt.
  5. Elitetræningstøj er nu underlagt egenbetaling – i 2016 var det alene en udgift på DKK 200.000,- til tøj.
- f. Fase 2: (2018): HIF har til hensigt at samle gæld et sted, for derigennem at få overblik og inkorporere afdrag i budgettet.
- i. Der oprettes underlæggende konti i foreningens konto-struktur, for at sikre bedre likviditetsstyring og overblik. Dertil er det indtil videre besluttet, at alle bilag skal godkendes af foreningens formand og næstformand. Dette indebærer naturligvis en øget administrativ byrde på de tegningsberettigede, men ses alligevel at have en så positiv effekt, at det effektueres.
  - ii. Der oprettes en konto til hver afdeling, så udgifterne kan styres (overvåges) og der indføres budgetopfølgning på månedlig basis. Hver afdelingsformand tildes et budget og midler, som denne så håndterer sin afdeling indenfor..
  - iii. Der oprettes en samlet konto til løn, så godtgørelsesudgifterne løbende kan monitoreres, så det sikres at akkumuleret godtgørelser tilbageholdes månedsvis, så der opspares til de to store halvårige udbetalinger (december og juni)
  - iv. Der oprettes en materialekonto, så det sikres at der ikke anskaffes materialer uden at der først er genereret penge dertil. Eksempelvis, når egen-betalt spillertøj skal købes, så skal betalingen først falde når midlerne er tilstede.
  - v. Alle events skal gennemføres som projekter, og skal som udgangspunkt kunne genere overskud i planen inden de tiltrædes. Efterfølgende udarbejdes selvstændigt budget og regnskab. Der planlægges på at tilknytte en projektkoordinator, hvis godtgørelse skal kunne inddækkes af det forventede overskud.



g. Fase 3 (2019-20): Afdrag og genopbygning af formue/egenkapital

4. HIF administration udgøres for nærværende af én medarbejder, som i sit daglige arbejde skal koordinere mere end 200 daglige mails og henvendelser, i forbindelse med alle de aktiviteter som hidrører en forening med tæt på 1200 medlemmer. Samtidig har den administrative medarbejder også ansvaret for at gennemføre foreningens økonomiske aktiviteter; herunder betalinger, godtgørelser samt budgetopfølgning og kvartalsregnskab.

Det er HIF Bestyrelse opfattelse, samt ikke mindst erkendelse, at det er en uhyre kompleks proces at håndtere en forening under de vilkår, som er en realitet i HIF situation. HIF Bestyrelse arbejder derfor på at omstrukturere foreningens daglige drift således, at administrationen udskilles i to dele; en drift og koordinationssektion og en økonomisektion. Det vil givet indebære at foreningen må nedsætte den nuværende medarbejders arbejdstid, til et niveau hvor denne alene skal håndtere foreningens daglige koordinationsopgaver. Disse opgaver vil så henfalde til den nyoprettede koordinationssektion.

I erkendelsen af, at det er en kompleks økonomi som foreningen må styres efter, er det hensigten at ansætte en bogholder til at føre og håndtere foreningens økonomi. Som eksempel kan det nævnes, at HIF som forretning har mere 2500 bilag årligt, som endvidere ofte er nedbrudt i underbilag, hvorfor selve styringen af foreningens økonomi naturligvis kalder på en fagperson. Ved at nedsætte den administrative medarbejders arbejdstid, er det forventningen, at besparelsen på løn vil kunne medfinansiere omkostningerne ved at ansætte en bogholder på halv tid. Det er vurderingen at foreningens økonomiske drift vil kunne håndteres på halvdagsvis af en fagligt uddannet bogholder.

5. HIF håber at denne redegørelse før fyldest, i forhold til de udfordringer som ligger til grund for den situation foreningen for nærværende befinder sig i. Året 2017 har været et endog særligt udfordrende år. HIF Bestyrelse har været sat under et, for en forening der er baseret på frivillig ledelse, uacceptabelt stort pres. Det er således foreningen magtpåliggende, at understrege nødvendigheden af forståelse og accept for, at HIF er en kompleks størrelse som kræver en anderledes indsats, end hvad man normalt ser i en forening drevet på frivillig basis.

Det er samtidig HIF Bestyrelse opfattelse, at foreningen med de tiltag som er iværksat – og med den forventede støtte – kan blive en bæredygtig forretning til glæde for byen. På landsplan er HIF anerkendt for at være en veritabel talentfabrik. Klubben genererer årligt spillere til HFAS divisionshold, ligesom spillere med HIF baggrund i betragteligt omfang kan findes på Superliga og 1. divisions niveau, samt ikke mindst i diverse udenlandske klubber. Alene i 2017 er tre spillere med HIF baggrund enten skiftet fra Danmark til udlandet, eller har skiftet klub fra en udenlandske klub til en anden.

Samtidig er HIF en af landets største breddeklubber, som på flere årgange har ventelister med potentielle medlemmer der gerne vil dyrke deres sport i klubben. HIF anser derfor sig selv som et attraktivt produkt, og derfor noget særlig



Hvidovre Idrætsforening, fodboldafdelingen  
Sollentuna Alle 1-3  
2650 Hvidovre

værdifuldt for byens omdømme. Det skal vi alle være stolte af, ligesom vi skal værne om at bevare denne unikke klub. Det er håbet, at vi sammen kan få HIF tilbage i sporet. Det er i hvert fald det som er drivende for de mennesker, der som frivillige står bag klubben og dens fremtid.

6. HIF ser frem til at KFU behandler denne ansøgning, og stiller sig parat til at møde KFU før førstkommende ordinære eller ekstraordinære møde, med henblik på direkte at udbygge og underbygge ansøgningen om støtte, i direkte dialog med udvalgets medlemmer.

På HIF Bestyrelse vegne



Lars Cramer-Larsen  
Næstformand