

# Het seizoen in cijfers

2009/'10



# Inhoud

## INHOUDSOPGAVE

<b>INLEIDING</b>	3
<b>1. ALGEMEEN</b>	4
1.1 Het sportieve seizoen 2009/'10	4
1.2 De Nederlandse voetbalfan	6
1.3 Bedrijfsresultaat & Netto resultaat	7
1.4 Weerstandsvermogen	11
<b>2. INKOMSTEN</b>	13
2.1 Ontwikkeling netto omzet	13
2.2 Ontwikkeling sponsorinkomsten	17
2.3 Media gerelateerde inkomsten	20
2.4 Transfermarkt	23
<b>3. UITGAVEN</b>	27
3.1 Bedrijfslasten	27
3.2 Personeelskosten	30
<b>BEGRIPPEN</b>	35

# Colofon

## UITGAVE

KNVB Expertise  
www.knvbexpertise.nl  
expertise@knvb.nl

## VORMGEVING

Creada, Veldhoven

Dit is een uitgave van KNVB Expertise. Alle rechten met betrekking tot de intellectuele eigendomsrechten (waaronder het auteursrecht) van deze uitgave berusten bij de KNVB. Niets uit deze uitgave mag geheel of gedeeltelijk zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van KNVB Expertise worden gekopieerd, gedownload, verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze. Hoewel deze uitgave met grote zorgvuldigheid is samengesteld, is de KNVB niet aansprakelijk voor de gevolgen van eventuele omissies of onjuistheden, danwel andere gevolgen door het gebruik van in deze uitgave voorkomende gegevens of wijzigingen.

# Inleiding

## **HET SEIZOEN IN CIJFERS 2009/'10**

Dit document is bedoeld om publiek en media inzicht te bieden in de cijfermatige ontwikkelingen van het betaalde voetbal in Nederland. De publicatie bestaat uit twee delen. In het eerste deel is op basis van de jaarcijfers van alle BVO's een overzicht gemaakt van de belangrijkste financiële resultaten in het seizoen 2009/'10. Ter vergelijking zijn historische cijfers opgenomen. Hierdoor worden trends en ontwikkelingen zichtbaar. In het tweede deel zijn op een overzichtelijke manier van 26 clubs een samenvatting van de jaarcijfers en een uitgebreide toelichting opgenomen. Niet alle BVO's hebben een clubrapportage beschikbaar gesteld. Hier kon men op vrijwillige basis voor kiezen. BVO's die niet deelnemen aan deze publicatie, verkiezen separate publicatie op een ander moment. Van deel 1 is een beperkte oplage in druk beschikbaar. Beide delen zijn separaat te downloaden via [www.knrbexpertise.nl](http://www.knrbexpertise.nl).

Het "Seizoen in Cijfers 2009/'10" is opgesteld door KNVB Expertise, het kennis- en onderzoekscentrum in het betaalde voetbal met als initiatiefnemers Eredivisie CV, de Coöperatie Eerste Divisie, de Federatie voor Betaaldvoetbal Organisaties en de Koninklijke Nederlandse Voetbalbond.

## **HERKOMST VAN DATA**

De analyses in deel 1 zijn gebaseerd op de jaarrekeningen die op 1 oktober 2010 bij de KNVB zijn ingeleverd ten behoeve van de licentiecommissie. Deze jaarrekeningen zijn goedgekeurd door de accountant van de club. Het kan echter zijn dat de jaarrekeningen na 1 oktober nog beperkt wijzigen als gevolg van aanpassingen (bijvoorbeeld in rubricering en verdichting) op verzoek van de licentiecommissie. De jaarrekeningen die bij de KNVB worden aangeleverd kunnen ook verschillen van de cijfers die BVO's zelf openbaar maken, bijvoorbeeld door verschillen in consolidatiekring of beperkte afwijkingen in waarderingsprincipes.

De financiële cijfers in deel 2 zijn ontleend aan de administratie van de clubs. Deze cijfers kunnen afwijken van de cijfers die bij de KNVB zijn ingeleverd, vanwege verdichtingen en rubricering. Op deze cijfers is geen accountantscontrole toegepast, noch is deze opgave gecontroleerd door de licentiecommissie van de KNVB. De cijfers en de toelichtingen zijn opgesteld door de clubleiding.

## **OPZET**

"Het Seizoen in Cijfers 2009/'10" bestaat uit drie inhoudelijke hoofdstukken. De hoofdstukken zijn opgedeeld in paragrafen. Iedere paragraaf bevat grafieken en/of tabellen met een toelichting.

Hoofdstuk 1 is een inleidend hoofdstuk waarin een globaal overzicht wordt gegeven van het afgelopen seizoen. Het gaat daarbij om sportieve resultaten, toeschouwersaantallen en de belangrijkste financiële resultaten. In het tweede hoofdstuk wordt ingezoomd op de inkomsten van de BVO's, waarbij speciale aandacht is voor sponsoring, mediabaten en de transfermarkt. Hoofdstuk 3 staat in het teken van uitgaven. Speciale aandacht gaat uit naar de personeelslasten van de BVO's.

De grafieken en tabellen worden afgewisseld door toelichtingen van externe deskundigen. Bob van Oosterhout (Triple Double Sportmarketing) en Jos Haverkort (UNO Bedrijfsadvies) geven hierin hun visie op de ontwikkeling van het betaalde voetbal. Ook is een bijdrage opgenomen van Sefton Perry (UEFA) met een bespiegeling op relevante internationale ontwikkelingen.

# 1. Algemeen

## 1.1 HET SPORTIEVE SEIZOEN 2009/'10

### EINDSTAND EREDIVISIE 2009/'10

	BVO		Punten	Plaatsing
1	<b>FC Twente</b>		<b>86</b>	<b>Champions League</b>
2	Ajax		85	Vorrunde Champions League / Bekerwinnaar
3	PSV		78	Europa League
4	Feyenoord		63	Europa League
5	AZ		62	Europa League
6	Heracles Almelo		56	Play-Offs
7	FC Utrecht		53	Play-Offs → Europa League
8	FC Groningen		49	Play-Offs
9	Roda JC		47	Play-Offs
10	NAC Breda		46	
11	sc Heerenveen		37	
12	VVV-Venlo		35	
13	N.E.C.		33	
14	Vitesse		32	
15	ADO Den Haag		30	
16	Sparta Rotterdam		26	Play-Offs → Jupiler League
17	Willem II		23	Play-Offs
18	RKC Waalwijk		15	Jupiler League

In de Eredivisie wist FC Twente Ajax een punt voor te blijven en het landskampioenschap voor het eerst in de historie binnen te halen. FC Twente plaatste zich hiermee voor de Champions League. Ajax kwalificeerde zich voor de voorrondes van de Champions League.

De play-offs om Europees voetbal brachten FC Utrecht en Roda JC in de finale. FC Utrecht wist beide wedstrijden te winnen en verzekerde zich daarmee van een plek in de voorronde van de Europa League.

In de finale van de KNVB Beker wist Ajax in twee wedstrijden Feyenoord te verslaan.

RKC Waalwijk degradeerde direct uit de Eredivisie door met vijftien punten als laatste te eindigen. Willem II wist na het spelen van play-offs deelname voor het seizoen 2010/'11 aan de Eredivisie veilig te stellen. Voor Sparta Rotterdam verliepen de play-offs minder voorspoedig. Zij degradeerden naar de Jupiler League na twee spannende wedstrijden tegen Excelsior.

Topscorer van de Eredivisie werd Luis Suarez (Ajax) met 35 treffers.

## EINDSTAND JUPILER LEAGUE 2009/'10

	BVO		Punten	Plaatsing
1	<b>De Graafschap</b>		<b>81</b>	<b>Eredivisie</b>
2	SC Cambuur		71	Play-Offs
3	S.B.V. Excelsior		65	Play-Offs → Eredivisie
4	FC Zwolle		65	Play-Offs
5	Go Ahead Eagles		63	Play-Offs
6	AGOVV Apeldoorn		55	Play-Offs
7	FC Den Bosch		54	Play-Offs
8	Helmond Sport		54	Play-Offs
9	BV Veendam		52	
10	MWV Maastricht		48	
11	RBC Roosendaal		46	
12	FC Eindhoven		46	Play-Offs
13	FC Dordrecht		43	
14	Almere City FC		40	
15	FC Emmen		38	
16	FC Volendam		35	
17	Fortuna Sittard		30	
18	SC Telstar		29	
19	FC Oss		29	Topklasse

De Graafschap keerde als kampioen van de Jupiler League terug naar het hoogste niveau.

De periodekampioenen sc Cambuur, Excelsior, Go Ahead Eagles en FC Eindhoven plaatsten zich voor de play-offs. Daarnaast plaatsten FC Zwolle, AGOVV Apeldoorn, FC Den Bosch en Helmond Sport zich op basis van de eindstand voor de play-offs. Go Ahead wist zich in twee wedstrijden tegen Willem II niet te plaatsen voor de Eredivisie. Excelsior deed dit wel door Sparta Rotterdam in twee wedstrijden te verslaan.

HFC Haarlem werd tijdens het seizoen failliet verklaard en verdween per direct uit de Jupiler League. FC Oss was de eerste club die uit de Jupiler League degradeerde naar de nieuw gevormde Topklasse.

Michael de Leeuw (BV Veendam) won naast een gouden stier voor 'talent van het jaar' ook de titel 'topscorer van het jaar' met 25 doelpunten.

## 1.2 DE NEDERLANDSE VOETBALFAN

---

Voetbal blijft onverminderd populair in Nederland.

Na jaren van stijging lijken de gemiddelde toeschouwersaantallen in de Eredivisie zich enigzins te stabiliseren. In het seizoen 2009/'10 was het gemiddelde aantal toeschouwers bij een wedstrijd in de Eredivisie 19.610. De bezettingsgraad in de Eredivisie blijft met 90% wel onverminderd hoog. In de Eredivisie zijn de gemiddelde prijzen van seizoenkaarten ten opzichte van het seizoen 2008/'09 gestegen. Ondanks deze prijsstijging hebben de clubs nagenoeg evenveel seizoenkaarten weten te verkopen.

Het gemiddelde aantal toeschouwers in de Jupiler League ligt in het seizoen 2009/'10 met gemiddeld per wedstrijd bijna 3900 toeschouwers ruim 15% hoger dan in het seizoen 2008/'09. De bezettingsgraad in de Jupiler League is in het seizoen 2009/'10 met 4% gestegen tot gemiddeld 58%.

Clubs in zowel de Eredivisie als de Jupiler League slagen er dus ondanks de financiële crisis in om de supporters aan zich te blijven binden. De Nederlandse voetbalfans waarderen hun bezoeken aan de stadions positief. Voor veel fans zijn de sfeer in het stadion en het ondersteunen van de club belangrijke redenen om een wedstrijd in de Eredivisie of de Jupiler League te bezoeken. Ook geven de fans aan dat ze zich veilig voelen in en rond de Nederlandse stadions.

*Bron: Fanonderzoek 2009/'10 (KNVB Expertise), 2010*

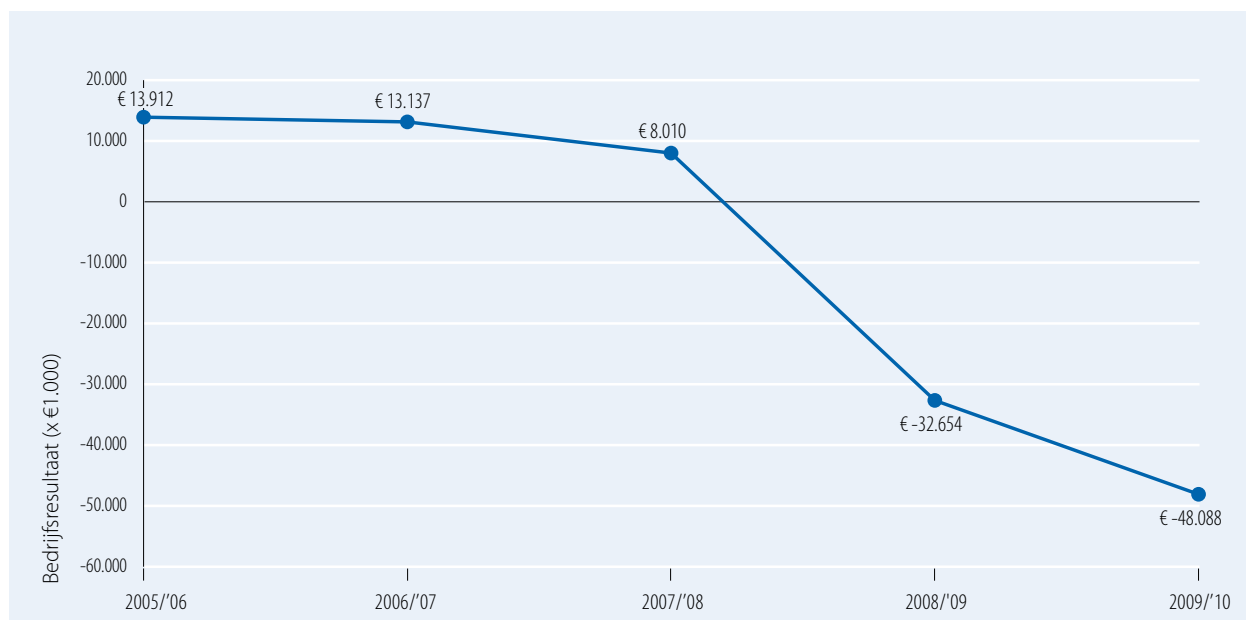
## 1.3 BEDRIJFSRESULTAAT & NETTO RESULTAAT

In deze paragraaf komt het divisiebrede bedrijfsresultaat en het divisiebrede netto resultaat aan bod.

### 1.3.1 BEDRIJFSRESULTAAT

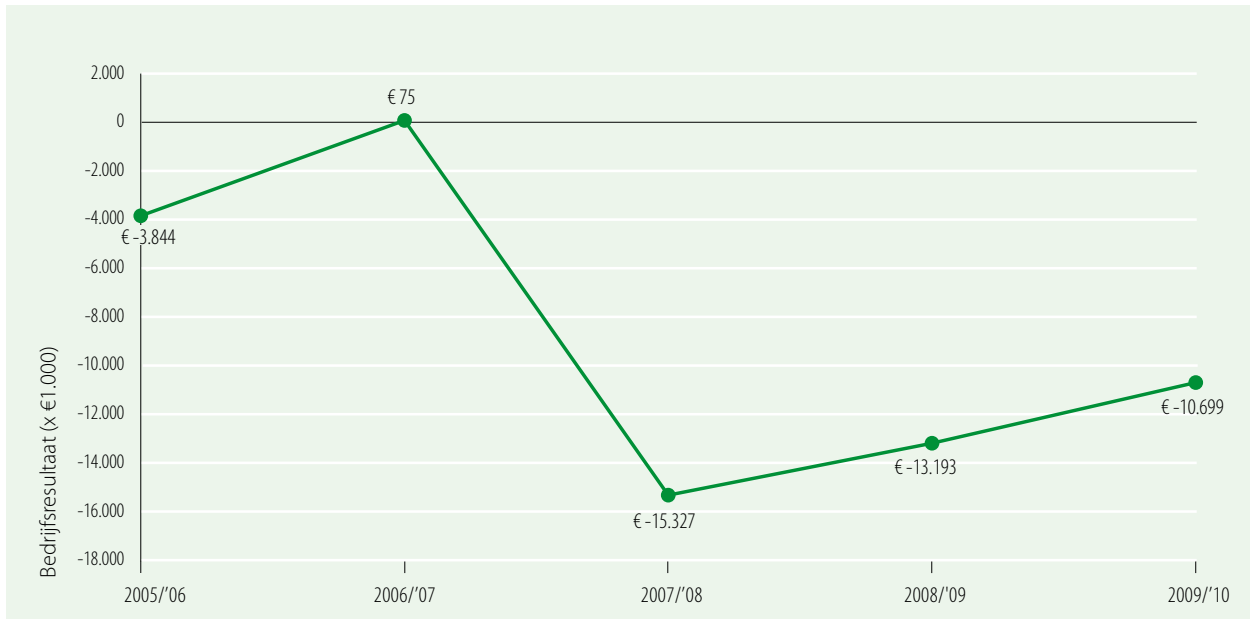
Het bedrijfsresultaat komt voort uit de netto omzet min de bedrijfslasten. Het bedrijfsresultaat is anders gezegd het resultaat van een club uit de gewone bedrijfsuitoefening over een bepaalde periode. Posten die bij het bedrijfsresultaat niet worden meegenomen zijn onder andere de afschrijvingen en het resultaat vergoedingssommen (transfers). Deze posten zijn wel meegenomen in het netto resultaat dat verderop in deze paragraaf aan de orde komt.

#### BEDRIJFSRESULTAAT EREDIVISIE



De clubs uit de Eredivisie heeft over het seizoen 2009/10 een negatief bedrijfsresultaat behaald van 48 miljoen euro. De sterke daling van het bedrijfsresultaat die in het seizoen 2008/09 werd ingezet lijkt te zijn afgeremd. Een oorzaak van het negatieve bedrijfsresultaat is dat de netto omzetontwikkeling achterblijft ten opzichte van de ontwikkeling van de bedrijfslasten. Clubs in de Eredivisie kennen relatief langlopende verplichtingen, zoals spelerscontracten en stadionhuur, waardoor zij minder snel in staat zijn te reageren op veranderingen in de financiële situatie van de club. De koers om inkomsten en uitgaven meer met elkaar in evenwicht te brengen lijkt echter te zijn ingezet.

## BEDRIJFSRESULTAAT JUPILER LEAGUE



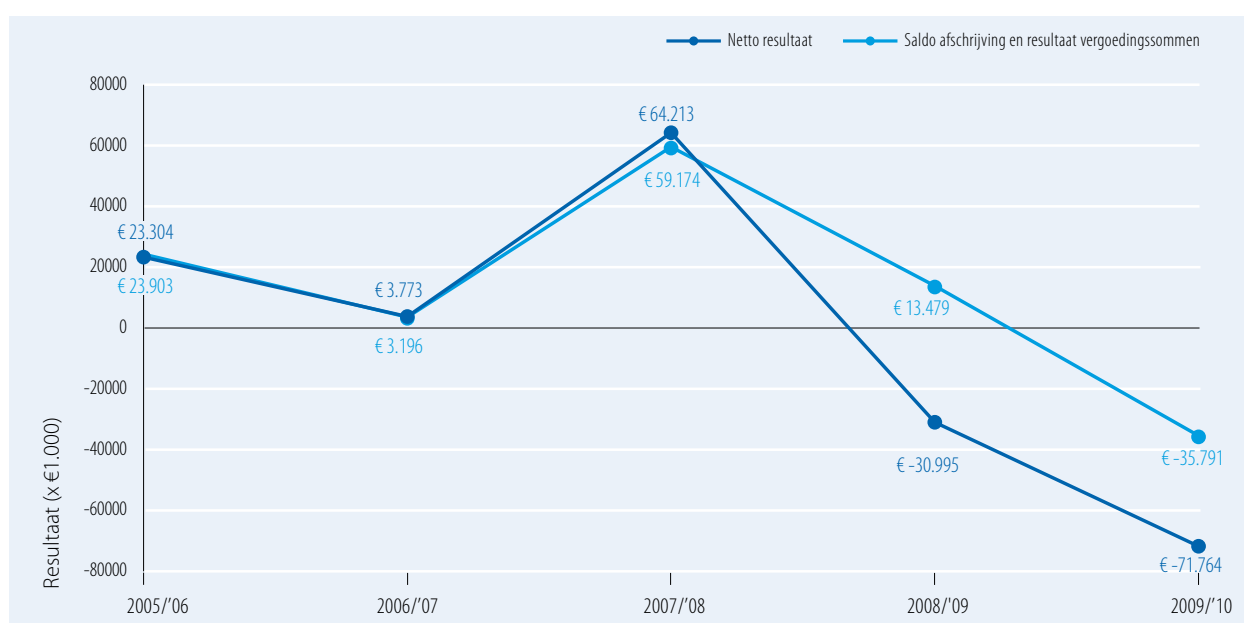
Het bedrijfsresultaat in de Jupiler League is ruim 10 miljoen euro negatief. In de Jupiler League is sinds twee seizoenen sprake van een beperking van het tekort. In de Jupiler League zijn over het algemeen looptijden van contracten minder lang dan in de Eredivisie, waardoor de clubs in de Jupiler League sneller in staat zijn te reageren op veranderingen in de financiële situatie van de club. Anderzijds zijn de mogelijkheden om kosten te besparen beperkt.



### 1.3.2 NETTO RESULTAAT

Het netto resultaat is het bedrijfsresultaat vermeerderd (of verminderd) met posten met een minder structureel karakter. Onder deze posten vallen het resultaat van rentebaten & rentelasten en het saldo van de afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en het resultaat op vergoedingssommen. Tot slot bevat het netto resultaat een post belastingen en een post buitengewone resultaten.

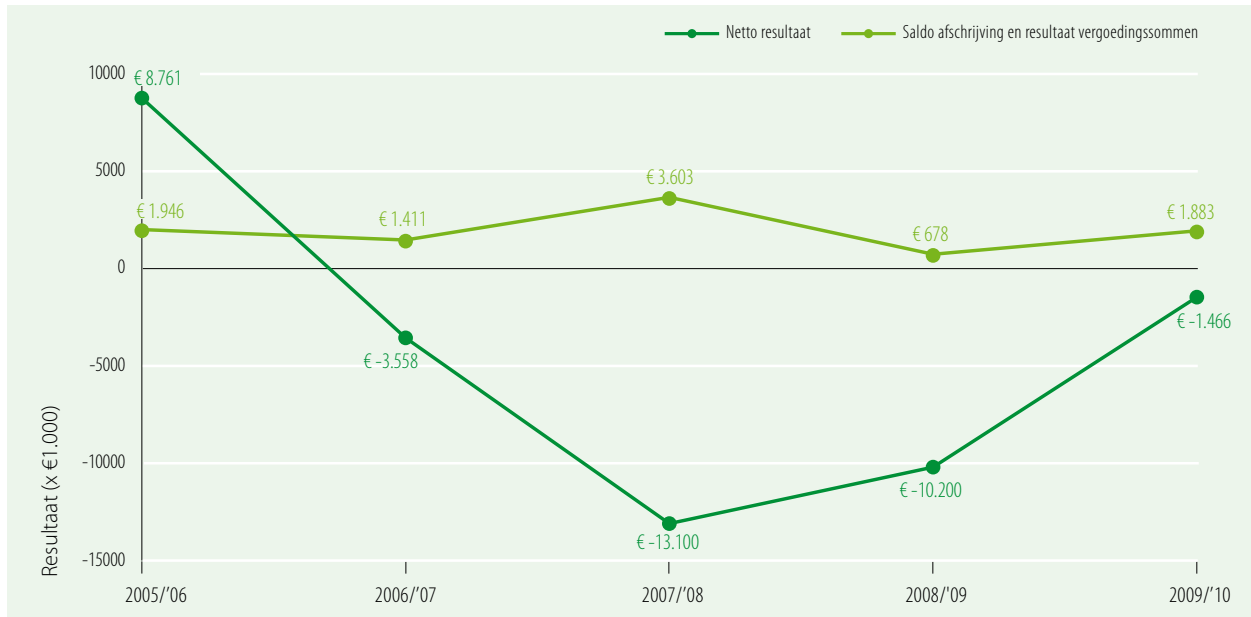
#### VERGELIJKING NETTO RESULTAAT VS. SALDO AFSCHRIJVING EN RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN EREDIVISIE



De clubs in de Eredivisie hebben over het seizoen 2009/10 een negatief netto resultaat behaald van 71,8 miljoen euro. In het seizoen 2008/09 was dat nog een negatief netto resultaat van 31 miljoen.

In de grafiek is naast het netto resultaat ook het saldo van de afschrijvingen, bijzondere waardevermindering en het resultaat vergoedingssommen opgenomen. Hierdoor zijn de resultaten van de transfermarkt zichtbaar in verhouding tot het netto resultaat. Tot het seizoen 2007/08 liepen deze lijnen min of meer synchroon. Sinds het seizoen 2008/09 zijn deze lijnen uit elkaar gaan lopen. Uit deze grafiek is op te maken dat de resultaten uit de transfermarkt direct invloed hebben gehad op het netto resultaat van clubs uit de Eredivisie. Het saldo van de afschrijvingen en het resultaat vergoedingssommen is in twee seizoenen met 95 miljoen euro verminderd. De transfermarkt wordt verderop in deze uitgave uitgebreider behandeld.

## VERGELIJKING NETTO RESULTAAT VS. SALDO AFSCHRIJVING EN RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN JUPILER LEAGUE



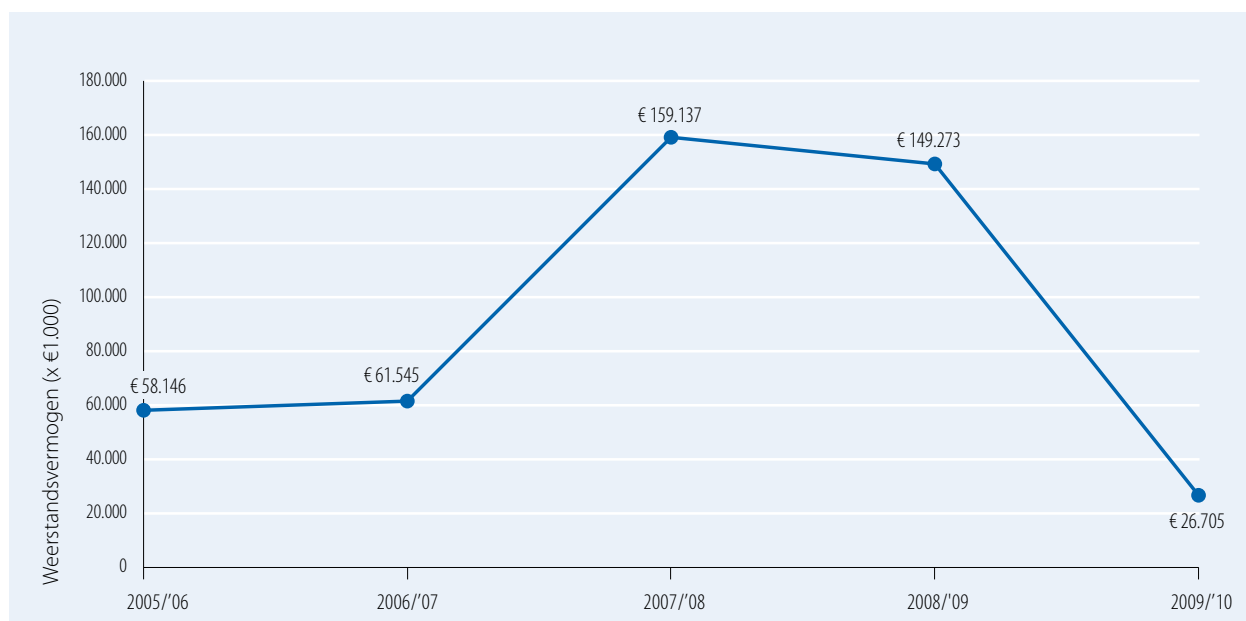
In de Jupiler League hebben de clubs over het seizoen 2009/'10 een negatief netto resultaat behaald van 1,5 miljoen euro. Gemiddeld per club uit de Jupiler League is dit een negatief netto resultaat van 81.000 euro. Opvallend is dat clubs in de Jupiler League minder last lijken te hebben van de ingezakte transfermarkt dan de clubs uit de Eredivisie. Het saldo afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en resultaat vergoedingssommen laat over het seizoen 2009/'10 in de Jupiler League een stijgende lijn zien en is opgelopen tot ruim 1,8 miljoen euro.

## 1.4 WEERSTANDSVERMOGEN

---

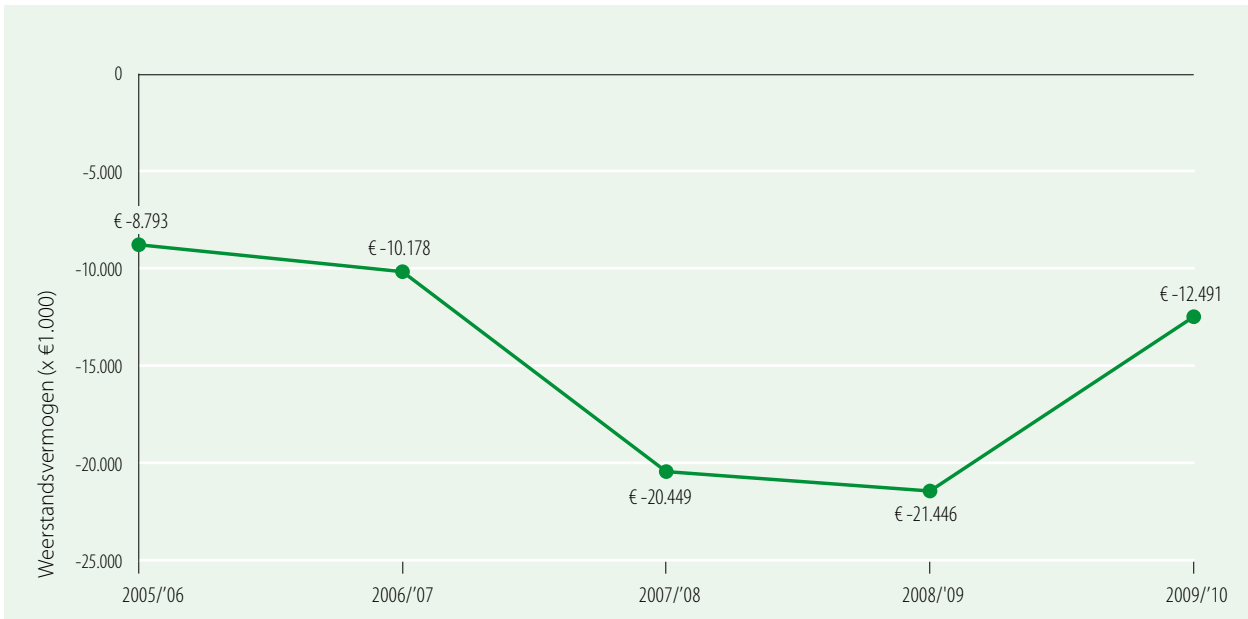
Het weerstandsvermogen is opgebouwd uit de balansposten eigen vermogen en achtergestelde leningen.

### ONTWIKKELING WEERSTANDSVERMOGEN EREDIVISIE



Uit de grafiek blijkt dat het negatieve netto resultaat van de clubs in de Eredivisie kon worden opgevangen binnen het weerstandsvermogen van de clubs dat daarmee wel is afgenomen. Na verwerking van het netto resultaat over het seizoen 2009/10 resteert voor de clubs uit de Eredivisie nog ruim 26 miljoen euro aan positief weerstandsvermogen.

## ONTWIKKELING WEERSTANDSVERMOGEN JUPILER LEAGUE



Na jaren van dalingen is het weerstandsvermogen binnen de Jupiler League in het seizoen 2009/'10 met bijna 42% verbeterd tot een negatief weerstandsvermogen van circa 12 miljoen euro. De stijging van het weerstandsvermogen is tot stand gekomen ondanks een negatief netto resultaat binnen de Jupiler League.

## 2. Inkomsten

In het voetbalseizoen 2009/'10 hadden veel bedrijven en consumenten last van de recessie. Zo is in 2009 de relevante wereldhandel met 12,6 % gedaald en is het BBP volume binnen het Eurogebied met 4,1% afgenomen. In Nederland was er in 2009 een negatief consumentenvertrouwen en is de consumptie met 3,5% gedaald. Het omzetriveau in de Nederlandse horeca is zelfs met 5,3% afgenomen.

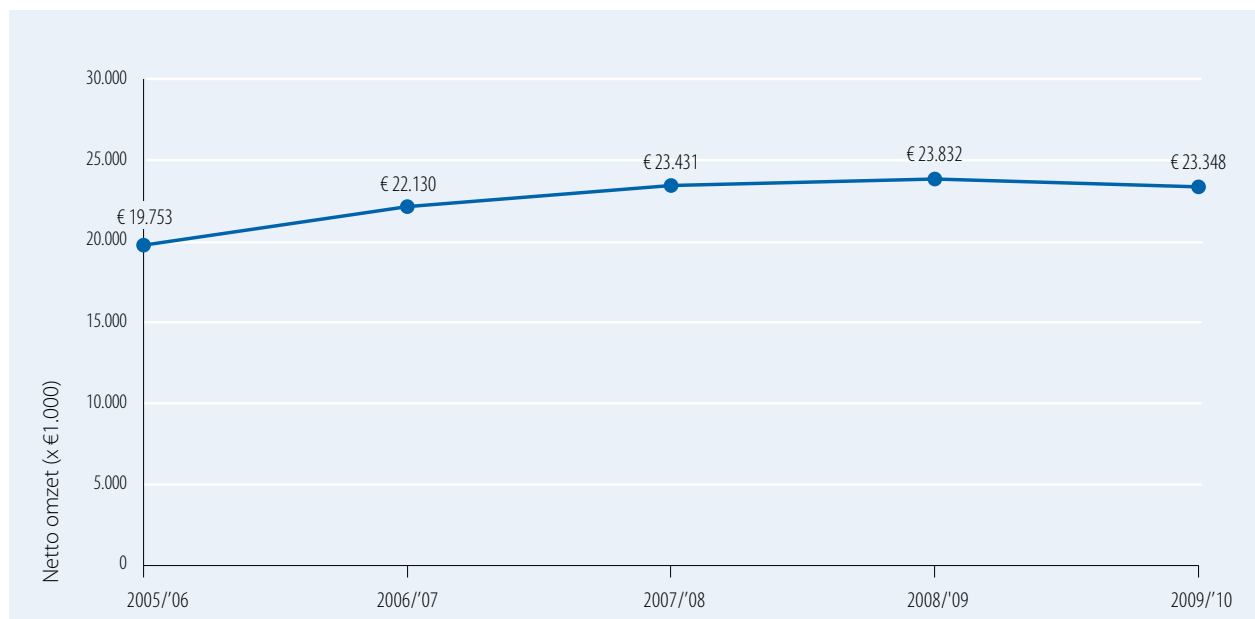
Bron: [www.cpb.nl](http://www.cpb.nl) en [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)

In dit hoofdstuk wordt de inkomstenkant van de clubs uit de Eredivisie en de Jupiler League nader beschouwd. Er wordt ingezoomd op de ontwikkeling van de netto omzet, de sponsorinkomsten, de media gerelateerde inkomsten en de transfermarkt.

### 2.1 ONTWIKKELING NETTO OMZET

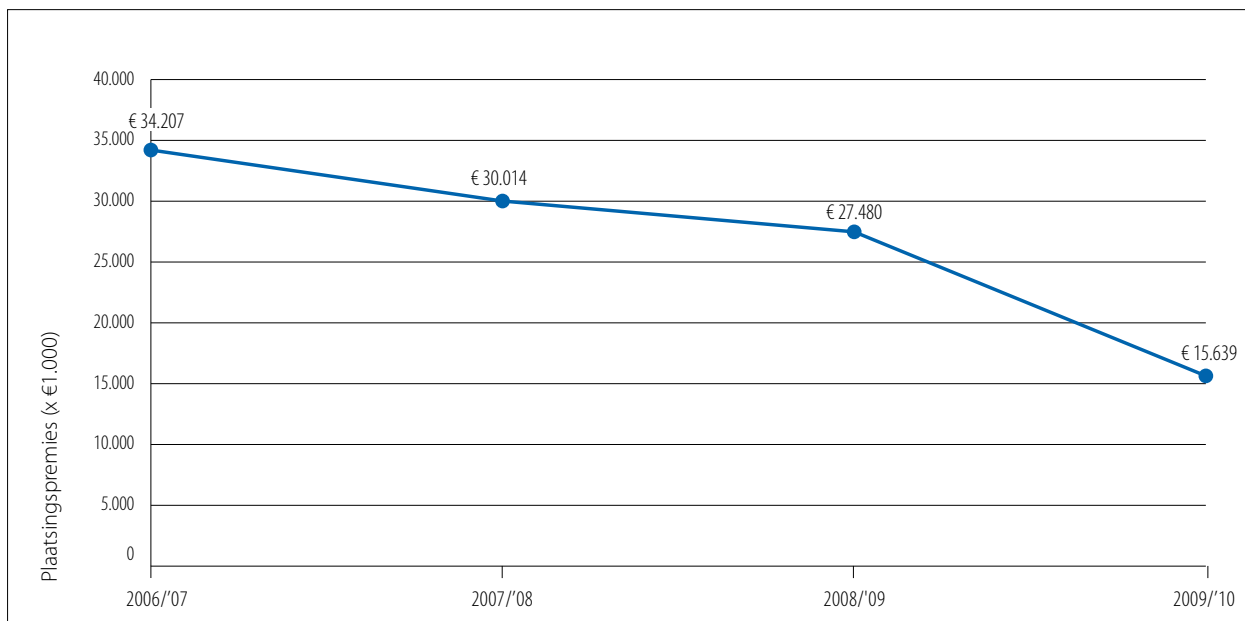
De netto omzet van een BVO bestaat uit inkomsten uit de categorieën wedstrijdbaten, sponsoring, media gerelateerde inkomsten, subsidies & giften, merchandising & business to consumer activiteiten, food & beverage en overige baten. Inkomsten uit de transfermarkt worden separaat beschouwd en vallen daarom niet onder de netto omzet van een BVO. De effecten van de transfermarkt worden in paragraaf 2.4 behandeld.

#### ONTWIKKELING NETTO OMZET EREDIVISIE (GEMIDDELD PER CLUB)



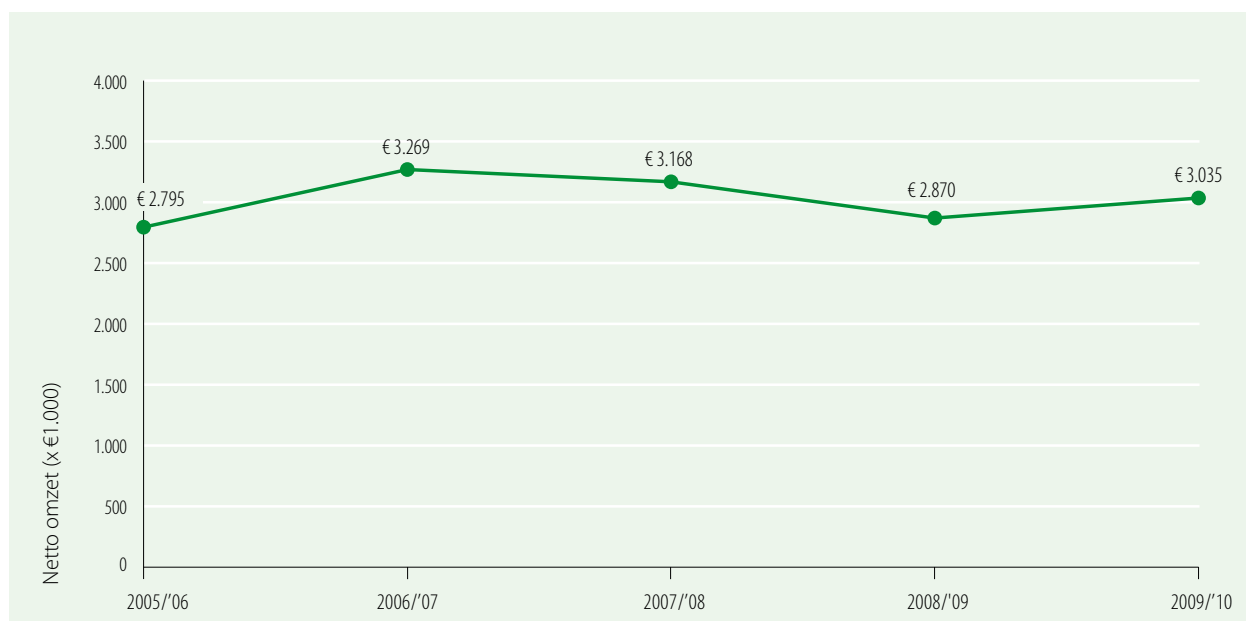
De jarenlange omzetgroei van de clubs uit de Eredivisie is onder invloed van de economische situatie omgebogen tot een lichte daling, zij het dat deze daling beperkter is dan op grond van macro-economische cijfers verwacht zou worden (2% in het betaalde voetbal ten opzichte van 3,5% in de rest van Nederland). De gemiddelde omzet per club uit de Eredivisie bedraagt circa 23,3 miljoen euro.

## PLAATSINGSPREMIES EUROPEES VOETBAL



De inkomsten uit plaatsingspremie voor Europees voetbal vallen onder de categorie wedstrijdbaten. In voorgaande grafiek is te zien dat deze inkomsten in vergelijking met het seizoen 2006/07 meer dan gehalveerd zijn. Dit effect op de omzetontwikkeling van het seizoen 2009/10 ten opzichte van het seizoen 2008/09 (gemiddeld ruim € 650.000 per BVO) verklaart de gemiddelde omzetzakking op totaalniveau per club.

### ONTWIKKELING NETTO OMZET JUPILER LEAGUE (GEMIDDELD PER CLUB)



De totale netto omzet in de Jupiler League is divisiebreed met 4,8% gedaald tot ruim 54 miljoen euro. Deze daling is mede het gevolg van het wegvallen van HFC Haarlem en het degraderen van FC Oss (waar in dit rapport geen cijfers van opgenomen zijn). Als de totale netto omzet op clubniveau wordt berekend dan zien de clubs uit de Jupiler League de omzet met 5,75% stijgen tot gemiddeld 3 miljoen euro. De trend van een dalende omzet is in het seizoen 2009/'10 gekeerd.

# Interview

## BOB VAN OOSTERHOUT



### Loopbaan

Bob van Oosterhout is directeur/oprichter van het sportmarketingbureau Triple Double in het Brabantse Deurne. Hij is onder meer verantwoordelijk voor succesvolle sponsorrelaties: tussen Dela en de Nevobo en tussen Essent en Sven Kramer (Svenergy). Bob adviseert al jaren bedrijven/merken als Bavaria, Vodafone, Ernst & Young, Sponsor Bingo Loterij, ABN AMRO, Liga, Continental, Aon, Ricoh en Perry Sport. Hij is lid van het BNR Sportpanel, Juryvoorzitter van de SponsorRingen Sport en schrijft wekelijks in Metro de column 'Show me the money'. Hij werd in afgelopen jaar verkozen tot 'Sportmarketeer van het Jaar' en tot 'Sponsor Personality van 2010'.

De economische crisis heeft impact op het gebied van sponsoring. Sponsorinkomsten in Nederland zijn met een bedrag van ongeveer €100 tot €150 miljoen verdampt omdat grote bedrijven, maar vooral het MKB, minder hebben geïnvesteerd in sponsoring. Zo is er sportbreed beduidend minder bordreclame, advertising en hospitality (zoals stoelen in businessclubs) afgenomen. In het betaalde voetbal zie je dat de grote sponsorships wel gecontinueerd worden en eigenlijk nooit echt in gevaar zijn geweest. Op dit niveau is het mes wel gezet in de activatie van de sponsorships. Hieronder vallen aanvullende activiteiten zoals het meenemen van relaties naar een Europese wedstrijd, aanvullend adverteren of voor de wedstrijd in het stadion een hapje eten met relaties. Een sponsorniveau lager, in het MKB, zie je de sponsoring echt afnemen. Daar hebben vooral de Jupiler League clubs last van, die zijn erg afhankelijk van het MKB. Bedrijven nemen bij die clubs gewoon minder af. Dit heeft gevolgen gehad voor het budget. Clubs moeten harder werken om de sponsorinkomsten op pijl te houden. Om deze ontwikkeling het hoofd te bieden moeten clubs nu écht laten zien dat ze 'accountable' zijn! Dus dat iedere euro die een sponsor in het voetbal investeert ook weer terugverdiend wordt. Dan wordt de keuze om met een bepaalde activiteit verder te gaan voor een sponsor een stuk makkelijker.

Voetbal is en blijft 'by far' de populairste sport van het land. Het houdt miljoenen mensen ieder weekend, iedere dag en iedere minuut bezig en raakt ze in hun passie. De toekomst voor de clubs in Nederland zal dan ook normaliter geen gevaar lopen. Extra investeren in commerciële ondersteuning, een gedegen merkbeleid, conceptdenken en het creëren van nieuwe smaken voor nieuwe markten; dat is het devies! We dienen ons bovendien te beseffen dat ook de voetbalwereld zich steeds meer online afspeelt en er verdienmodellen vanuit sociale media moeten worden ontwikkeld.

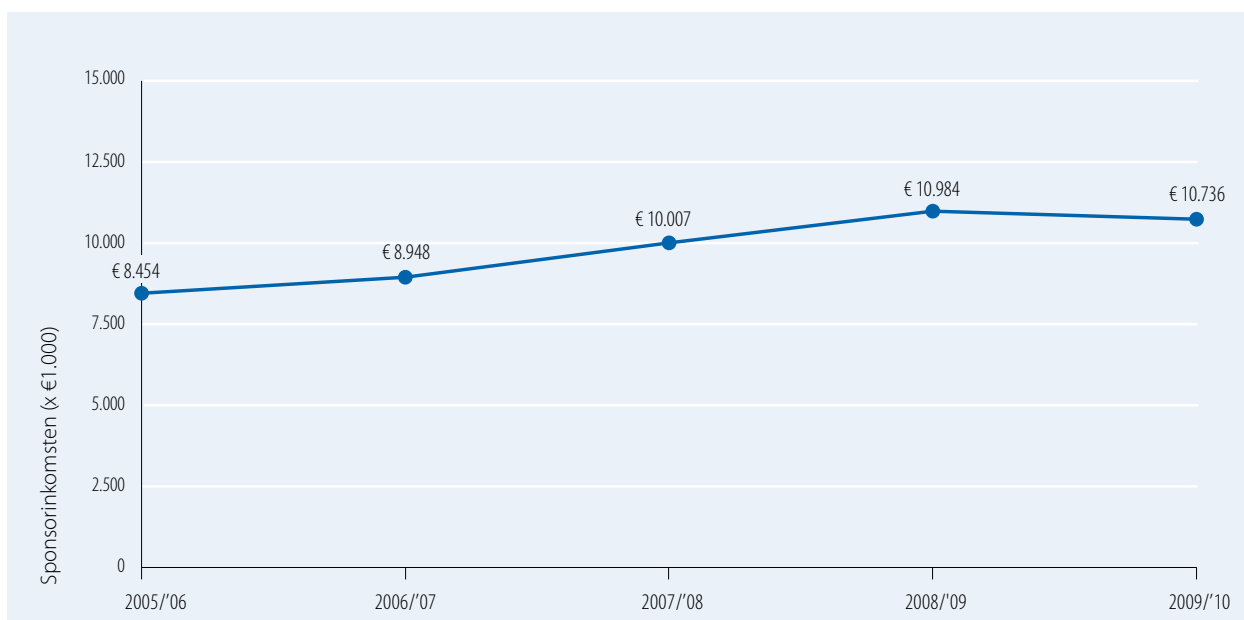
Wel zitten we in een fase waarin, gedwongen door de economische omstandigheden en het opportunisme in transferbeleid of speculatie op sponsorinkomsten, het betaald voetbal een soort 'resetknop' dient in te drukken. Als dit gebeurt, en dat proces zitten we overduidelijk middenin, ziet het er voor beide divisies prima uit. We zullen dan wel onze Internationale verwachtingen beter moeten managen. Direct onder de allergrootste voetballanden kan het immers ook heel leuk, succesvol én gezond zijn.



## 2.2 ONTWIKKELING SPONSORINKOMSTEN

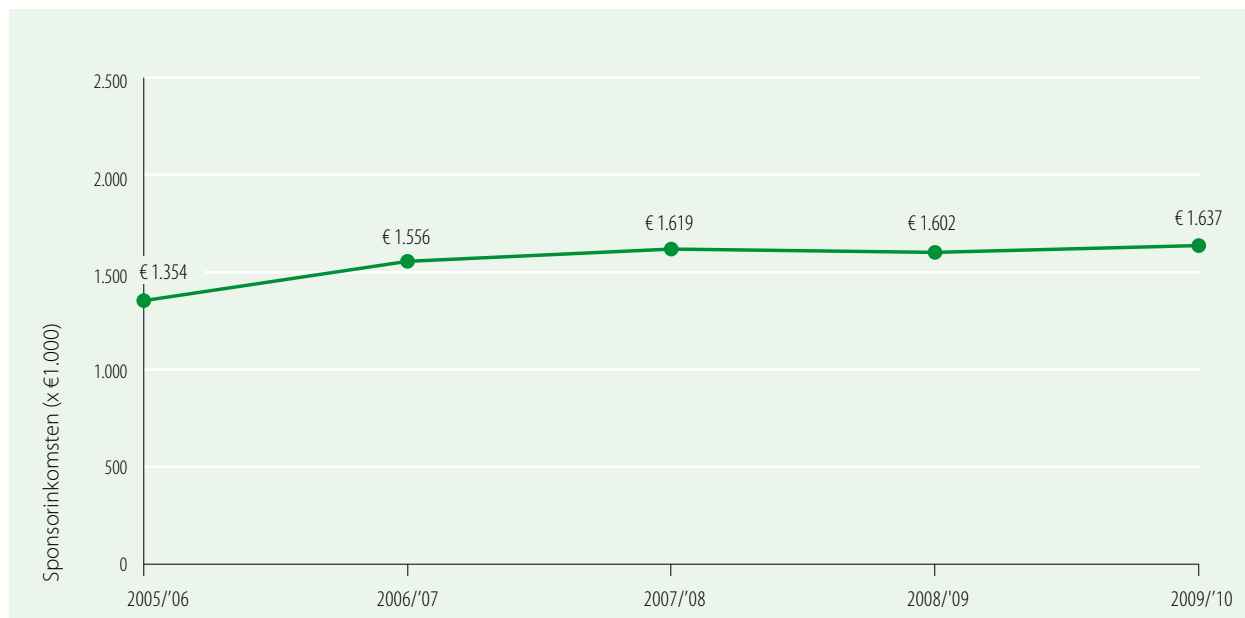
Sponsoring is voor de Nederlandse clubs van groot belang in vergelijking tot de totale netto omzet. Sponsorinkomsten zijn onder te verdelen in de categorieën shirtreclame, bordreclame, wedstrijd sponsoring, verhuur ruimtes, kleding, naamgeving, collectieve contracten en overige sponsoring. Sponsors zijn meestal ondernemingen die een club steunen door geld of andere middelen aan de club ter beschikking te stellen. Hier staat vanuit de club onder andere publiciteit, associatie en toegang tot de business club tegenover.

### ONTWIKKELING SPONSORINKOMSTEN EREDIVISIE (GEMIDDELD PER CLUB)



De sponsorinkomsten van de clubs uit de Eredivisie bedragen in totaal 193,2 miljoen euro. In vergelijking met het seizoen 2008/09 bedraagt de daling in sponsorinkomsten 2% en is daarmee een verklaring voor de helft van de teruggang van de netto omzet. Per club uit de Eredivisie bedragen de sponsorinkomsten gemiddeld 10,7 miljoen euro. Sponsorinkomsten vormen 46% van de netto omzet voor clubs uit de Eredivisie.

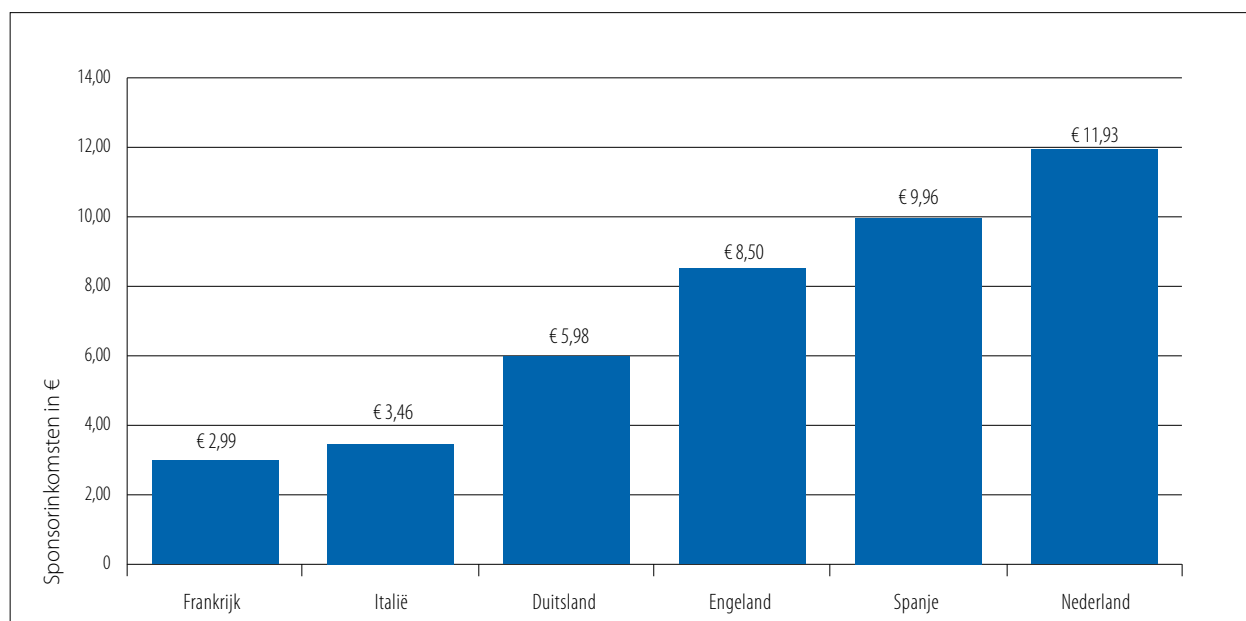
### ONTWIKKELING SPONSORINKOMSTEN JUPILER LEAGUE (GEMIDDELD PER CLUB)



De clubs uit de Jupiler League noteren een stijging van de sponsorinkomsten van ruim 2%. Door de stijging is het belang van de sponsorinkomsten in de totale netto omzet opgelopen tot 54%. Uit eerder onderzoek blijkt dat een groot deel van de sponsorinkomsten bij clubs uit de Jupiler League wordt gerealiseerd binnen het MKB-segment. De stijgende omzet is een opmerkelijke prestatie, gegeven de druk op de MKB-markt door de recessie.

Bron: *Potentieelschatting en scenarioanalyse Jupiler League 2010 (KNVB Expertise), 2010*

## SPONSORINKOMSTEN INTERNATIONAAL (PER HOOFD VAN DE BEVOLKING)



Als de vijf grootste internationale voetbalcompetities (de hoogste voetbalcompetities uit Engeland, Italië, Spanje, Frankrijk en Duitsland) worden vergeleken met de Nederlandse Eredivisie is in bovenstaande grafiek te zien dat de inkomsten uit sponsoring in het seizoen 2008/'09 per hoofd van de bevolking in Nederland hoger zijn dan in de andere landen. Het relatieve belang van sponsorinkomsten binnen de netto omzet is tevens hoger dan in die landen. In onderstaande tabel is weergegeven hoe de sponsorinkomsten in de vijf grootste competities zich in zowel absolute als relatieve zin verhouden tot de Eredivisie.

	Land:	Bedrag aan sponsorinkomsten:	Percentage ten opzichte van de totale netto omzet:
1	Engeland	€ 527.000.000	23% van de totale netto omzet
2	Duitsland	€ 489.000.000	31% van de totale netto omzet
3	Spanje	€ 458.000.000	31% van de totale netto omzet
4	Italië	€ 209.000.000	14% van de totale netto omzet
	Nederland	€ 193.000.000	46% van de totale netto omzet
5	Frankrijk	€ 188.000.000	18% van de totale netto omzet

Bron: Annual Review of Football Finance (Deloitte), 2010.

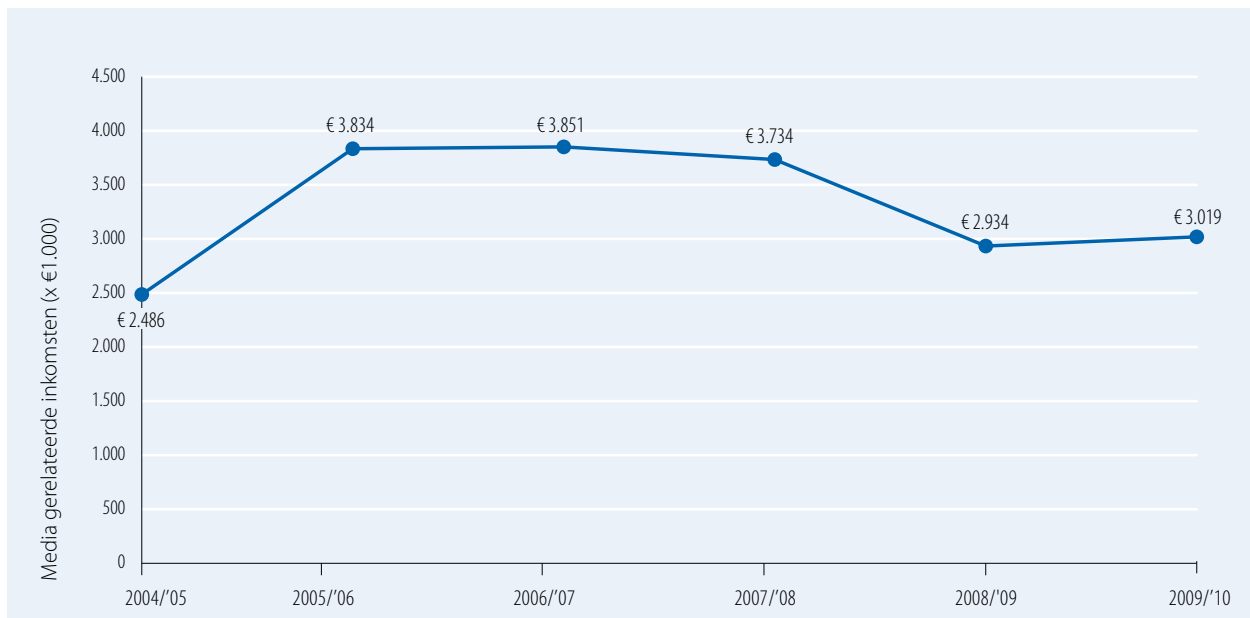
Alle gegevens in de tabel zijn over het seizoen 2008/'09.

## 2.3 MEDIA GERELATEERDE INKOMSTEN

---

Media gerelateerde inkomsten zijn inkomsten die bestaan uit tv opbrengsten en overige media-opbrengsten. Onder de overige media-opbrengsten vallen bijvoorbeeld opbrengsten die voortvloeien uit de verkoop van rechten ten behoeve van het uitzenden via internet en radio.

### ONTWIKKELING MEDIA GERELATEERDE INKOMSTEN EREDIVISIE (GEMIDDELD PER CLUB)

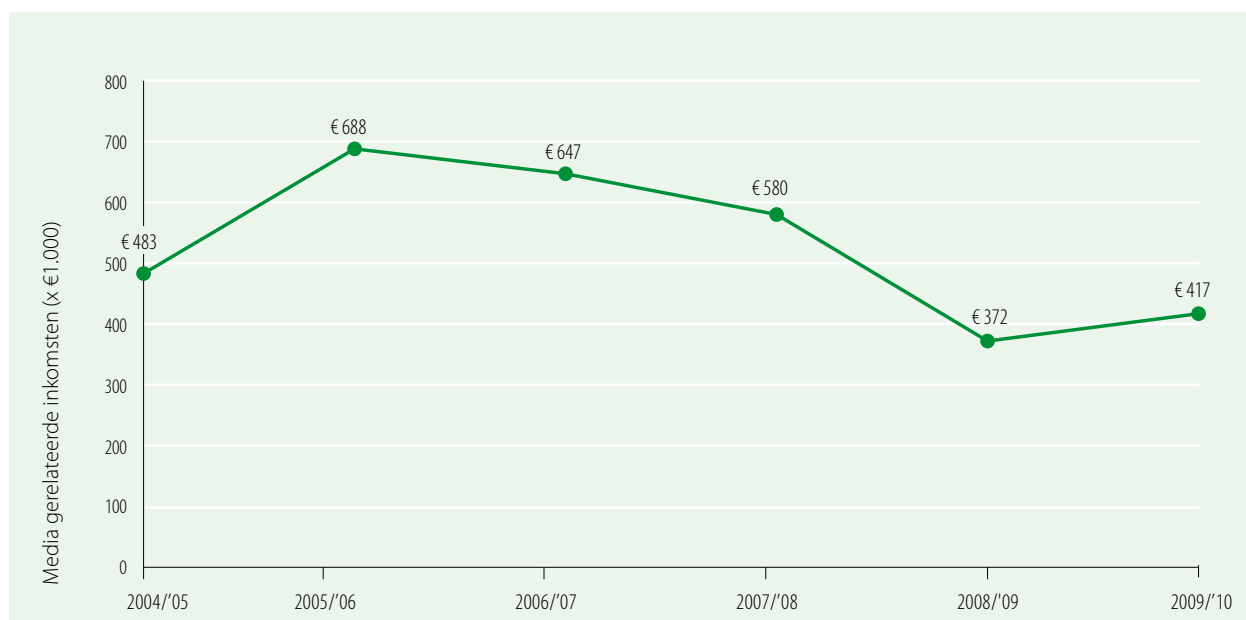


De mediagerelateerde inkomsten in de Eredivisie zijn goed voor ruim 12% van de totale netto omzet. Deze inkomsten zijn in het seizoen 2009/'10 gestegen tot een totaalbedrag van 54,3 miljoen euro.

De grafiek reflecteert een aantal recente ontwikkelingen in het medialandschap. In het seizoen 2004/'05 werden de samenvattingen nog door de NOS uitgezonden. De sterke stijging van de mediabaten in de seizoenen 2005/'06 tot en met 2007/'08 houden verband met de overeenkomst met Talpa. In de seizoenen 2008/'09 en 2009/'10 zijn de uitzendrechten van het samenvattingenpakket weer verkocht aan de NOS, maar vanwege verminderde concurrentie in de markt voor een lager bedrag dan in de periode daarvoor. De daling van de opbrengsten uit de samenvattingen is echter meer dan gecompenseerd door hogere overige mediabaten, waaronder de inkomsten voortvloeiend uit de exploitatie van Eredivisie Live.

De clubs uit de Jupiler League delen in de mediabaten van de Eredivisie op grond van een tussen divisies geldende solidariteits-overeenkomst.

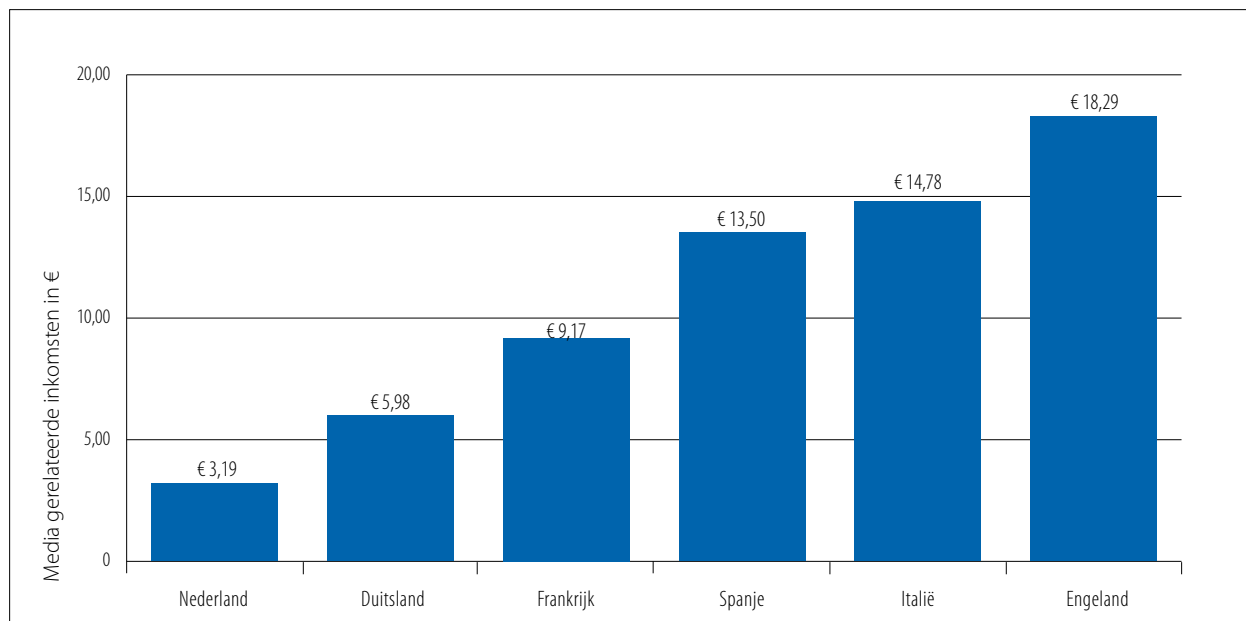
### ONTWIKKELING MEDIA GERELATEERDE INKOMSTEN JUPILER LEAGUE (GEMIDDELD PER CLUB)



De clubs uit de Jupiler League zien de media gerelateerde baten met 12% stijgen. Het totale bedrag aan media gerelateerde baten komt hiermee op 7,5 miljoen euro uit. Per club uit de Jupiler League komt dit neer op een gemiddeld bedrag per club van 417.000 euro.

In de Jupiler League zijn op het gebied van media na het seizoen 2009/'10 enkele punten gewijzigd. Zo is het tijdstip van uitzending van de samenvattingen bij RTL verplaatst van 23.00 uur naar 22.00 uur. Ook zijn de overeenkomsten met RTL en de Publiek Regionale Omroepen voor het uitzenden van de samenvattingen verlengd. Daarnaast is er een nieuwe overeenkomst met Eredivisie Live gesloten voor het uitzenden van live wedstrijden.

## MEDIA GERELATEERDE INKOMSTEN INTERNATIONAAL (PER HOOFD VAN DE BEVOLKING)



De vijf grootste Europese competities realiseren in vergelijking met de Nederlandse Eredivisie een hoger bedrag op het gebied van de media gerelateerde baten, zowel in absolute zin als uitgedrukt in een bedrag per inwoner. In de grafiek hierboven zijn de media gerelateerde inkomsten per hoofd van de bevolking weergegeven.

Ook het Nederlandse percentage van 12,3% media gerelateerde inkomsten ten opzichte van de totale netto omzet is lager dan in de vijf grootste competities. In onderstaande tabel is weergegeven hoe de media gerelateerde inkomsten in de vijf grootste competities zich in zowel absolute als relatieve zin verhouden ten opzichte van de Eredivisie.

	Land	Bedrag aan media gerelateerde inkomsten:	Percentage ten opzichte van de totale netto omzet:
1	Engeland	€ 1.134.000.000	49% van de totale netto omzet
2	Italië	€ 892.000.000	60% van de totale netto omzet
3	Spanje	€ 621.000.000	41% van de totale netto omzet
4	Frankrijk	€ 576.000.000	55% van de totale netto omzet
5	Duitsland	€ 489.000.000	31% van de totale netto omzet
	Nederland	€ 54.000.000	12% van de totale netto omzet

Bron: Annual Review of Football Finance (Deloitte), 2010.

Alle gegevens in de tabel zijn over het seizoen 2008/'09.

## 2.4 TRANSFERMARKT

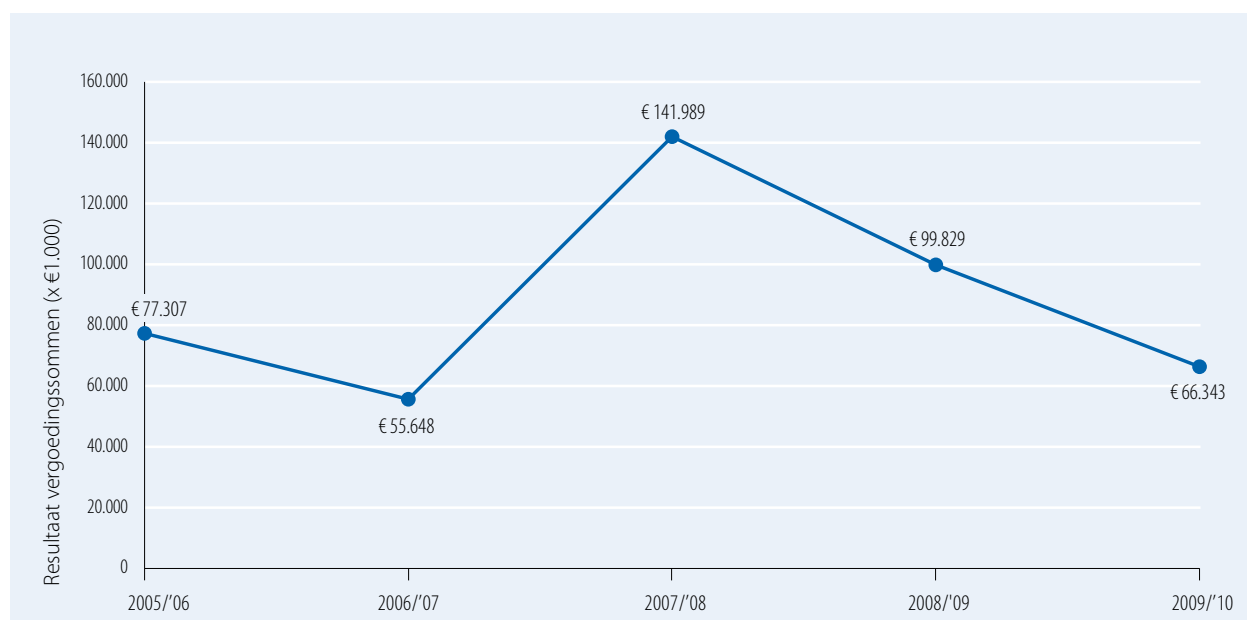
---

In deze paragraaf komt de transfermarkt aan bod. Nederland staat al jaren bekend als een exportland van voetbaltalent. De ingezakte transfermarkt raakt de financiële huishouding van de Nederlandse clubs dan ook sterk.

### 2.4.1 RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN

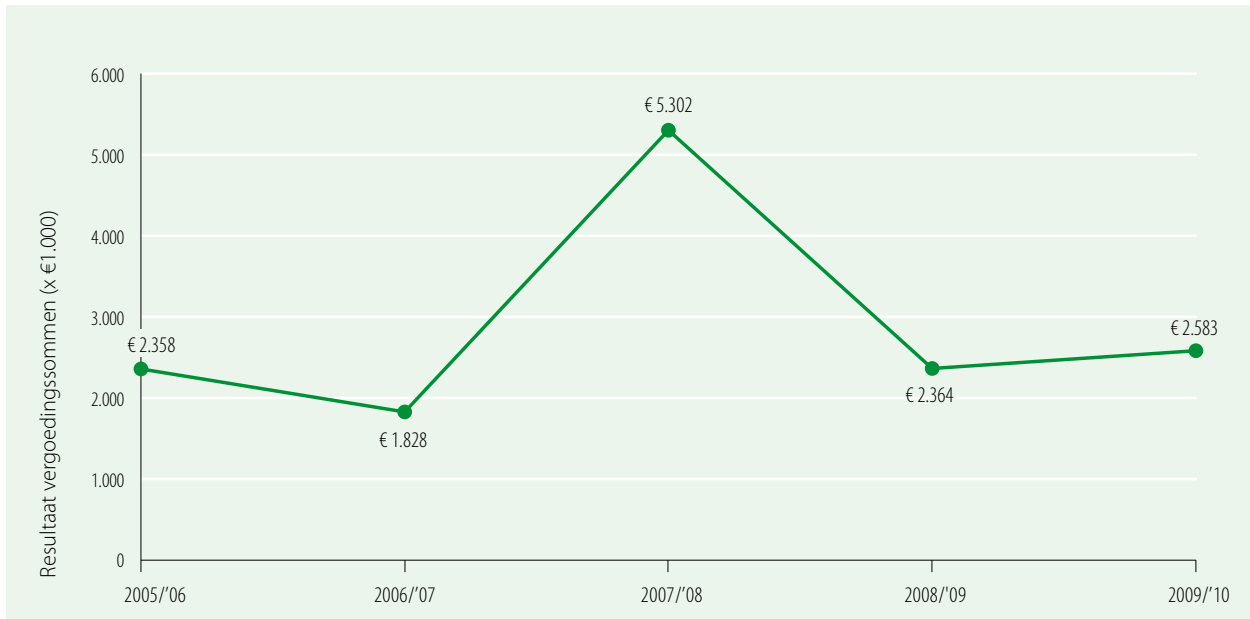
Het resultaat vergoedingssommen is het resultaat wat de clubs behalen met de transfers van spelers.

#### RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN EREDIVISIE



In de Eredivisie is het effect van de Europese neergaande trend van resultaten uit hoofde van vergoedingssommen duidelijk waarneembaar. Over het seizoen 2009/10 is het resultaat vergoedingssommen ten opzichte van het seizoen 2008/09 met ruim 33% afgenomen tot een bedrag van 66,3 miljoen euro. Over het seizoen 2007/08 was het resultaat vergoedingssommen nog ruim het dubbele van het resultaat in 2009/10. Een verklaring hiervoor is te vinden in een aantal grote transfers in voorgaande jaren. Het seizoen 2007/08 bevatten ondermeer transfers van de Nederlandse spelers Wesley Sneijder en Royston Drenthe naar Real Madrid, John Heitinga naar Atletico Madrid en Ryan Babel naar Liverpool. Transfers van dergelijke omvang hebben zich in het seizoen 2009/10 niet voorgedaan.

## RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN JUPILER LEAGUE



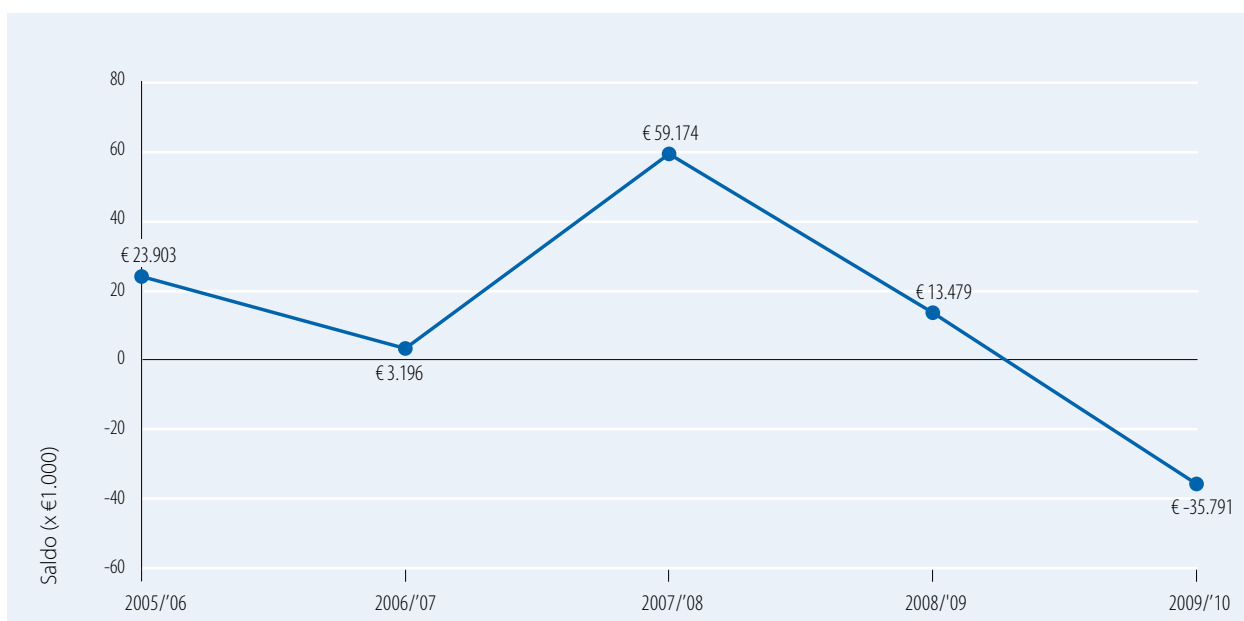
De Jupiler League lijkt minder last te hebben van de ontwikkelingen op de transfermarkt. De clubs uit de Jupiler League hadden in het seizoen 2007/08 ook een goed jaar wat het resultaat vergoedingssommen betreft. Ook daar zagen we in het jaar 2008/09 een daling, maar deze daling is in 2009/10 omgezet in een stijging tot een totaalbedrag van 2,5 miljoen euro.



## 2.4.2 SALDO RESULTAAT VERGOEDINGSOMMEN EN AFSCHRIJVINGEN

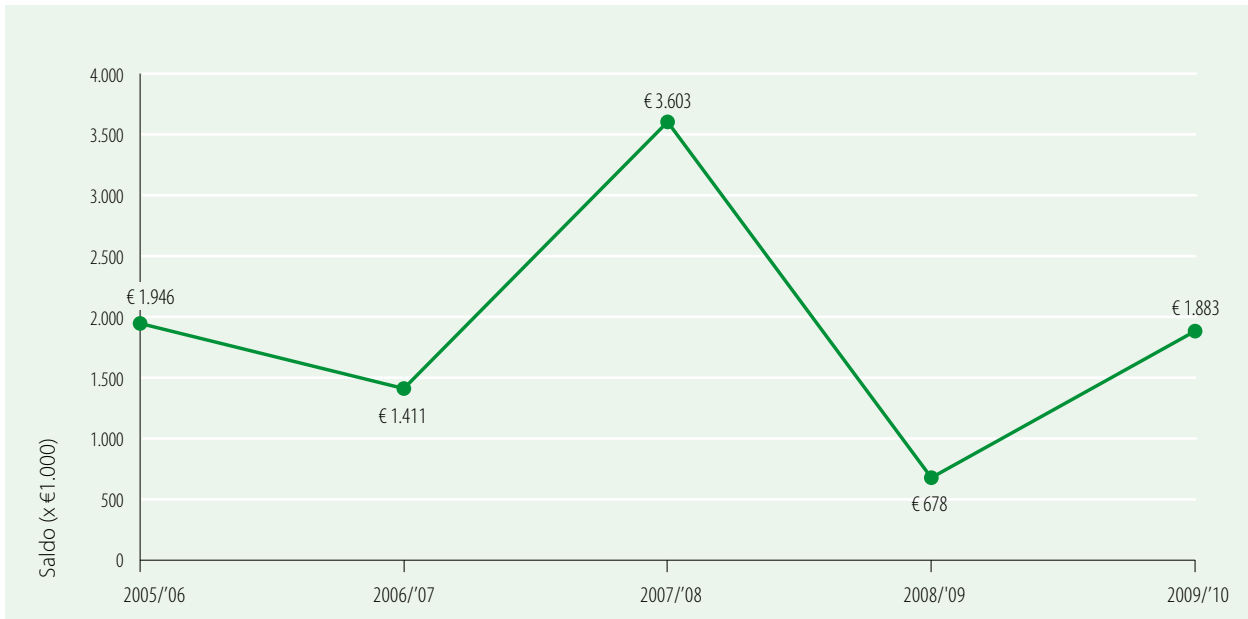
Het effect van de transfermarkt op de financiële positie van clubs wordt nog duidelijker wanneer we naast het resultaat vergoedingssommen ook de afschrijvingen op de vergoedingssommen meenemen. Afschrijvingen op vergoedingssommen zijn kosten in verband met in het verleden gedane investeringen in spelers. Deze investeringen worden lineair afgeschreven over de looptijd van het spelerscontract.

### SALDO RESULTAAT VERGOEDINGSOMMEN EN AFSCHRIJVINGEN EREDIVISIE



De totale afschrijving vergoedingssommen is in het seizoen 2009/10 in de Eredivisie gestegen tot een totaalbedrag van 102 miljoen euro. Het resultaat vergoedingssommen is in diezelfde periode gedaald tot 66,3 miljoen euro. Het gevolg hiervan is dat het saldo tussen beiden een negatief saldo laat zien van bijna 36 miljoen euro, ofwel de helft van het totale netto resultaat in de Eredivisie.

## SALDO RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN EN AFSCHRIJVINGEN JUPILER LEAGUE



De afschrijving vergoedingssommen is in het seizoen 2009/'10 in de Jupiler League gedaald tot een totaalbedrag van 700.000 euro. Omdat het resultaat vergoedingssommen in diezelfde periode is gestegen vertoont het saldo een stijgende lijn. Dit saldo kwam over het seizoen 2009/'10 uit op bijna 1,9 miljoen euro positief.

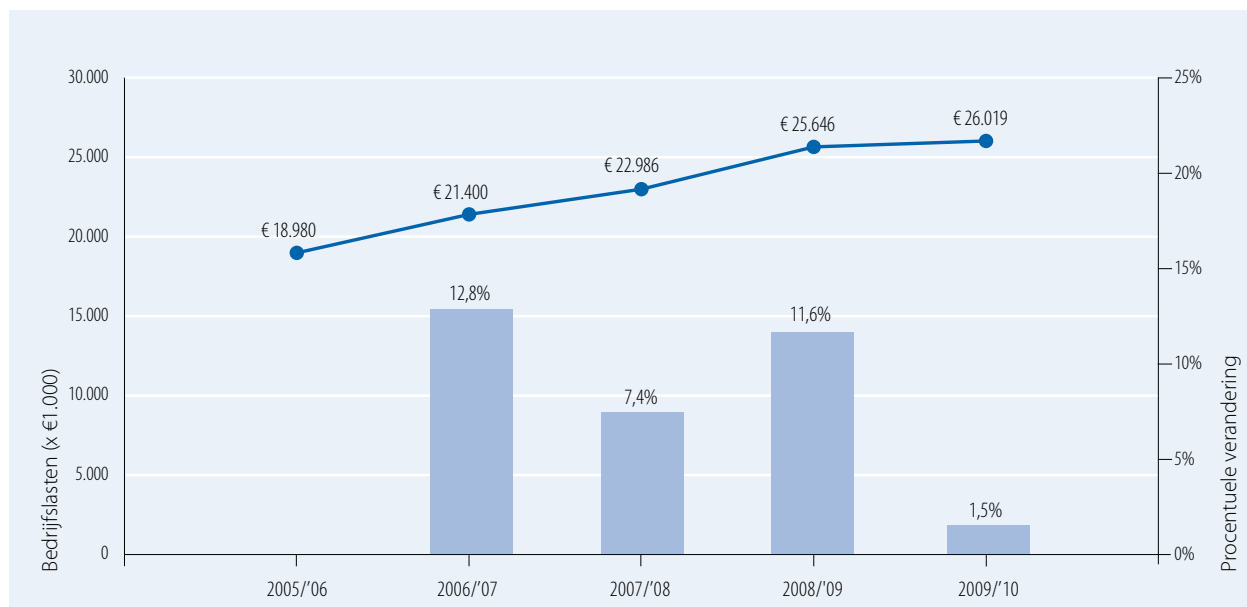
# 3. Uitgaven

## 3.1 BEDRIJFSLASTEN

In deze paragraaf wordt de ontwikkeling van de bedrijfslasten in het betaalde voetbal in beeld gebracht aan de hand van de gemiddelde totale lasten per club. Ingezoomd wordt op de belangrijkste kostenpost: de personeelskosten.

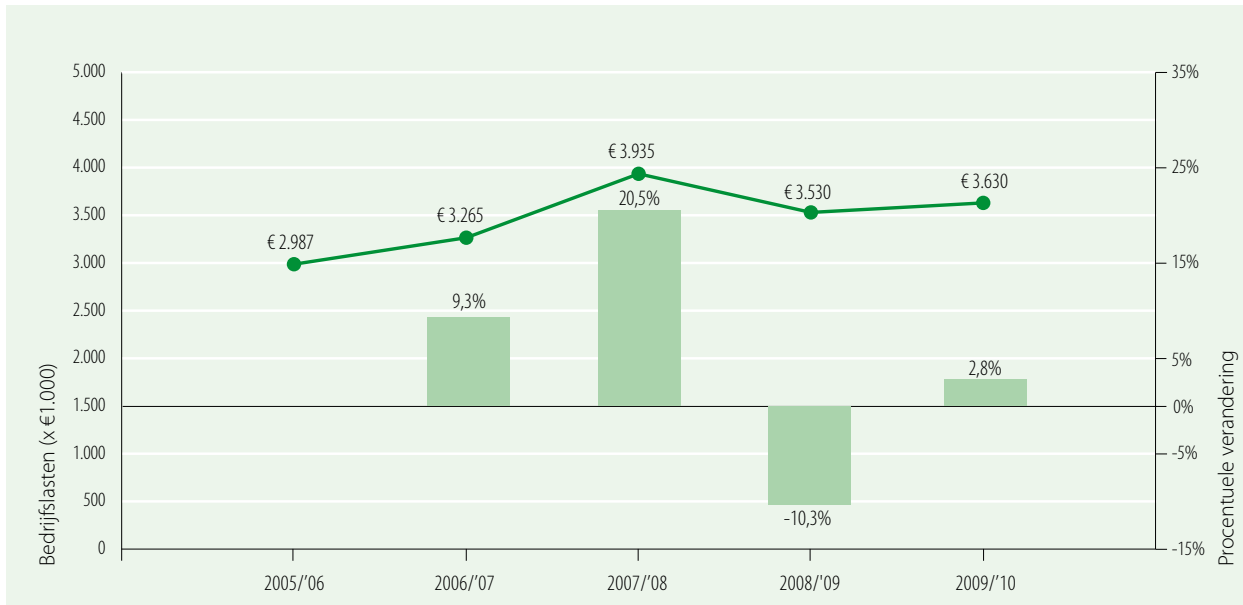
De bedrijfslasten van een betaald voetbal organisatie zijn onder te verdelen in de componenten personeelskosten, verkoopkosten, huisvestingskosten, wedstrijd- en trainingskosten, algemene kosten, afschrijvingskosten van vaste activa en overige bedrijfskosten.

### ONTWIKKELING BEDRIJFSLASTEN EREDIVISIE (GEMIDDELD PER CLUB)



De bedrijfslasten bij de clubs uit de Eredivisie zijn licht gestegen naar in totaal 468,3 miljoen euro. In de grafiek wordt het verloop getoond van de gemiddelde kosten per club. Daarnaast is de procentuele verandering ten opzichte van het seizoen ervoor aangegeven. Uit de grafiek is op te maken dat de trend van kostenstijgingen van circa 10% per jaar is omgebogen.

### ONTWIKKELING BEDRIJFSLASTEN JUPILER LEAGUE (GEMIDDELD PER CLUB)



De ontwikkeling van de bedrijfslasten over het seizoen 2009/10 bij clubs uit de Jupiler League laat een stijging zien van 2,8% naar een totaal van 65,3 miljoen euro. De netto omzet is in het seizoen 2009/10 met 5,75% echter sterker gestegen dan de bedrijfslasten. In vergelijking met het seizoen 2007/08 zijn de kosten per club in het seizoen 2009/10 bijna 8% gedaald.

# Interview

## JOS HAVERKORT

Het is belangrijk om anders naar een BVO te kijken dan naar een 'normaal' bedrijf. Een bedrijf is er normaal gesproken om winst te maken. Een BVO wil zoveel mogelijk geld verdienen om te investeren in een goed sportief resultaat: de spelers. Clubs willen winnen op het veld. Dat moet natuurlijk wel binnen een gezonde financiële huishouding. Soms hebben clubs de neiging om de financiële huishouding uit het oog te verliezen met het oog op de sportieve hoofddoelstelling.

We zien dat de maatregelen die genomen worden om de kosten te beperken zich nog niet duidelijk in de financiële cijfers van het seizoen 2009/10 laten zien. Tot een paar jaar geleden zagen we de inkomsten van de BVO's jaar op jaar stijgen. De uitgaven stegen minstens zo hard mee, spelerssalariissen in het bijzonder. De salariissen, met name in de Eredivisie, werden ook beïnvloed door de verwachte transfersommen. Clubs hadden de neiging om spelers langer vast te houden om daarmee de transferwaarde van spelers te behouden. Toen de economische crisis kwam zaten de clubs vast aan de lange verbintenissen die je niet zomaar kunt stoppen. Bovendien, bij beëindiging van een contract is de transferwaarde weg. Deze laatste factor maakt ook het verschil met arbeidscontracten in het reguliere bedrijfsleven. De club beschouwt de speler niet alleen als medewerker, maar ook als 'activum' in de vorm van mogelijke transferwaarde.

Ik zie een toegenomen bewustwording van het belang om te snijden in spelerssalariissen om de begroting in balans te brengen. Clubs hebben zelf initiatieven genomen om de hoge salariskosten terug te dringen. Naar mijn verwachting zullen dit jaar de salariskosten gaan dalen.

Andere ontwikkelingen zie ik op het gebied van transparantie en verantwoording. Voor publieke ondernemingen als voetbalclubs is transparantie heel belangrijk. Als voetbalclub moet je verantwoordelijkheid afleggen aan je stakeholders, onder andere aan je supporters. Meer transparantie kan bovendien opportunisme bij clubs voorkomen omdat er meer controle is. Dat is ook nodig om een structureel gezonde bedrijfstak te realiseren.



### Loopbaan

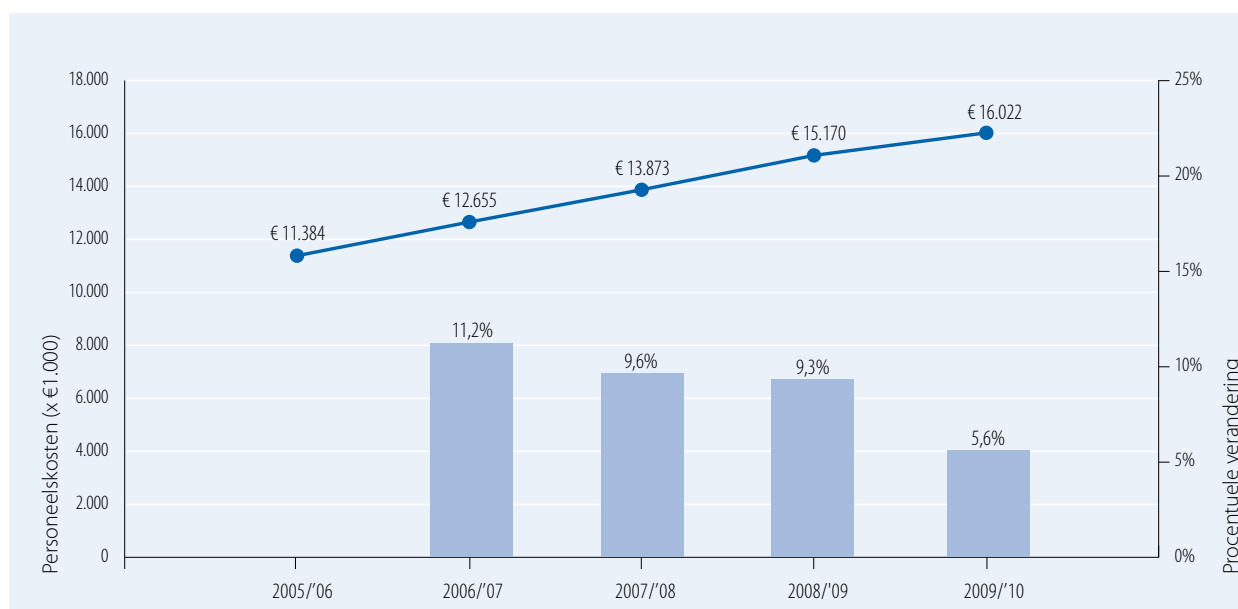
Jos Haverkort (1959) is na een bedrijfskundige opleiding werkzaam geweest in diverse commerciële functies, o.a. in de technische advisering met betrekking tot de infrastructuur in kantoorgebouwen. Daarna was hij meerdere jaren lid van de board of directors van een internationale beursgenoteerde onderneming. Vanuit deze functie, gezeteld in Londen, was hij verantwoordelijk voor de Europese vestigingen van de onderneming. In 1994 heeft hij UNO opgericht, dat inmiddels is uitgegroeid tot een team van 8 adviseurs. Hij wordt veelvuldig gevraagd te adviseren bij complexe bedrijfsvraagstukken vanwege zijn objectieve en creatieve denkwijze. Met zijn specifieke kennis op het gebied van strategische ontwikkeling en een scherpe businessanalyse, adviseert hij besturen in vele sectoren, waaronder BVO's.

## 3.2 PERSONEELSKOSTEN

Personeelskosten vormen het grootste deel van de totale bedrijfslasten van een BVO (circa 60%). De totale personeelskosten omvatten kosten voor contractspelers, technische staf, directie & management, medische staf en overig personeel (zoals administratie en ticketing en bij sommige clubs stadionpersoneel, cateringmedewerkers en stewards). In deze paragraaf worden eerst de totale personeelskosten belicht, daarna volgt de ontwikkeling van de kosten voor contractspelers.

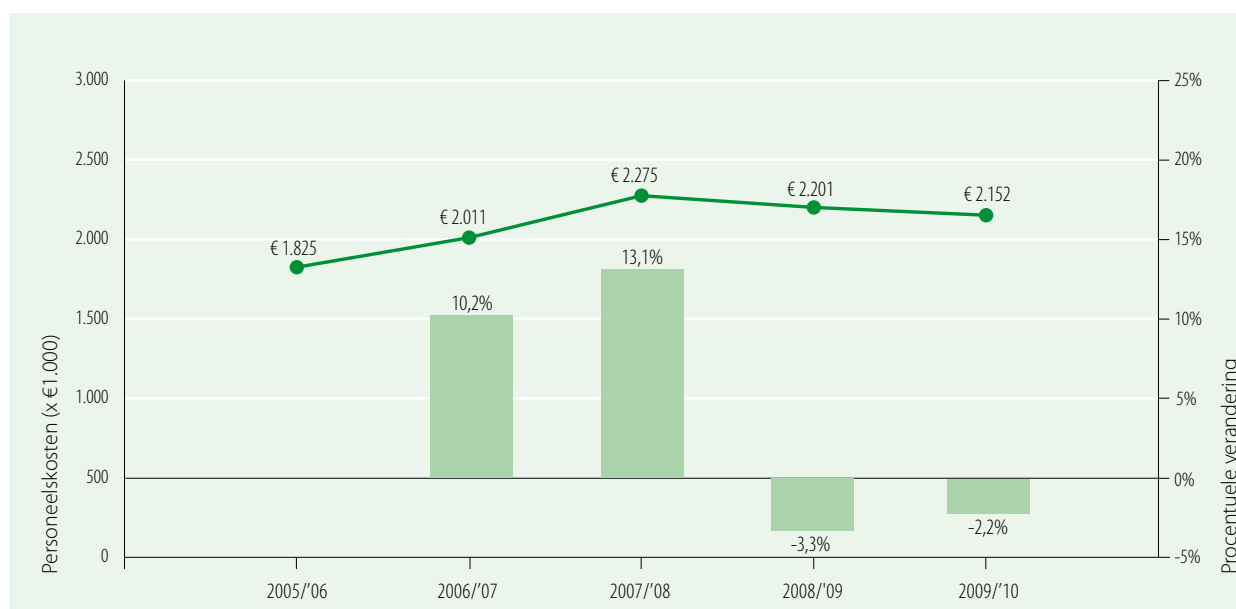
### 3.2.1 PERSONEELSKOSTEN

#### PERSONEELSKOSTEN EREDIVISIE (GEMIDDELD PER CLUB)



De totale personeelskosten in de Eredivisie zijn met 5,6% gestegen tot 288,4 miljoen euro. Dit komt neer op een gemiddelde per club uit de Eredivisie van 16 miljoen euro. Tot en met het seizoen 2008/'09 stegen de personeelskosten jaarlijks met 10% ten opzichte van het seizoen ervoor.

### PERSONEELSKOSTEN JUPILER LEAGUE (GEMIDDELD PER CLUB)



De personeelskosten bij clubs uit de Jupiler League zijn met 2% gedaald tot een bedrag van in totaal 38,7 miljoen euro. Deze dalende trend is in het seizoen 2008/'09 ingezet.

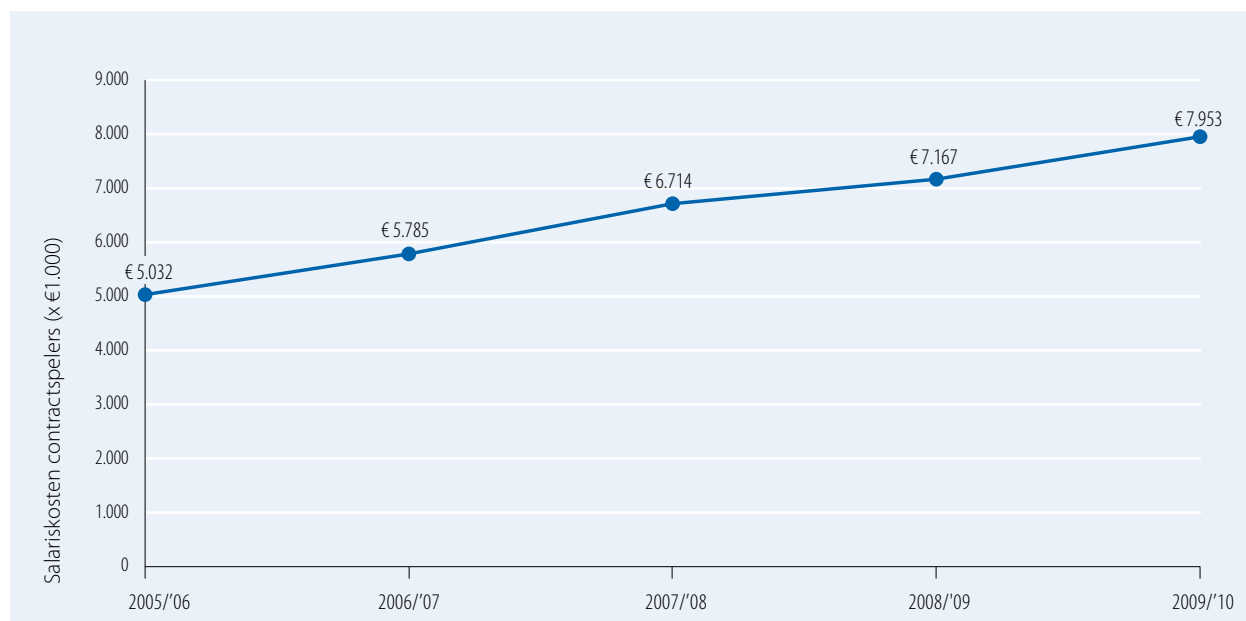
#### 3.2.2 PERSONEELKOSTENRATIO

Een veel gebruikte maat voor het meten en vergelijken van de impact van personeelskosten op een BVO is de personeelskostenratio. In deze ratio wordt het totaal aan personeelskosten gedeeld door de netto omzet. In het door UEFA ingevoerde Financial Fair Play wordt een personeelskostenratio van 70% als "signaal" gehanteerd. De gemiddelde personeelskosten ratio was in het seizoen 2009/'10 in zowel de Eredivisie als de Jupiler League gemiddeld 69%.

### 3.2.3 SALARISKOSTEN CONTRACTSPELERS

Het grootste deel van de personeelskosten bij een BVO bestaat uit salarissen van contractspelers. Onderstaand wordt gekeken naar de vaste looncomponent van contractspelers inclusief vakantiegeld. Wedstrijdpremies en overige personeelskosten zijn hierin niet meegenomen.

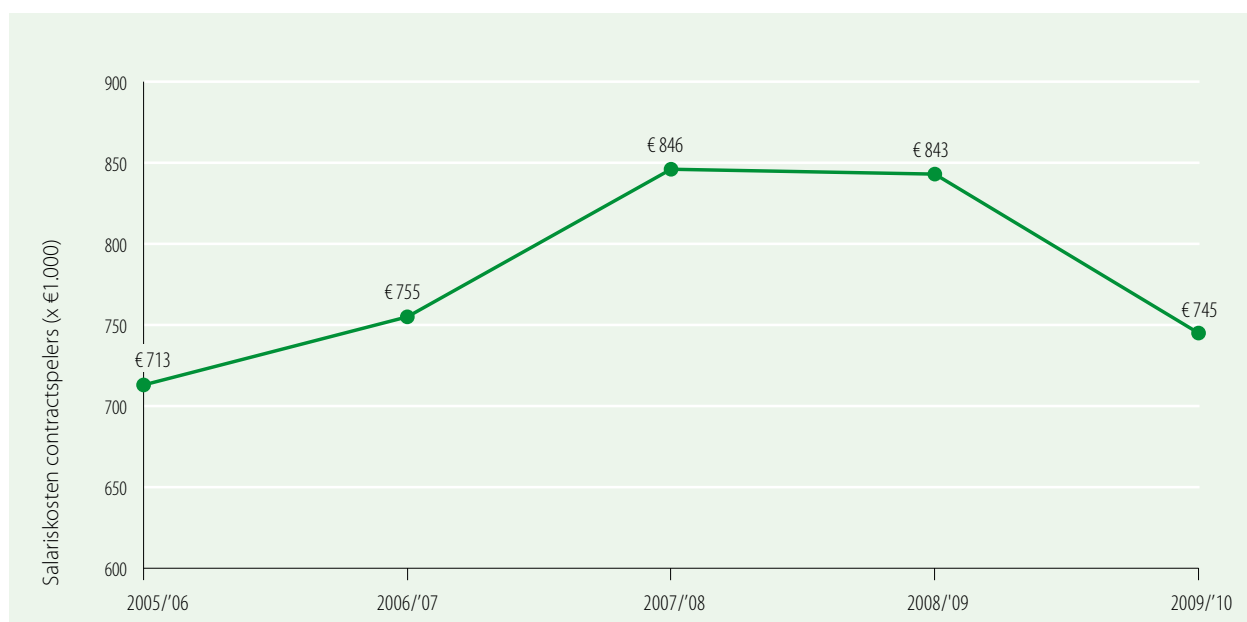
#### SALARISKOSTEN CONTRACTSPELERS EREDIVISIE (GEMIDDELD PER CLUB)



Waar de totale personeelskosten in de Eredivisie met 5,6% stijgen, zijn de salariskosten van contractspelers met 11% gestegen. Dit houdt in dat de variabele- en overige personeelskosten (bv. leaseregelingen) van contractspelers zijn gedaald, al dan niet in combinatie met een daling van de personeelskosten van overig personeel. In de Eredivisie is de gemiddelde duur van het contract van een speler 2,6 jaar. Dit is 13% meer dan de gemiddelde duur van een spelerscontract in de Jupiler League. Hierdoor zijn clubs uit de Eredivisie over het algemeen minder snel in staat om het kostenniveau te wijzigen.



### SALARISKOSTEN CONTRACTSPELERS JUPILER LEAGUE (GEMIDDELD PER CLUB)



In de Jupiler League is er een daling waarneembaar als het gaat om de salariskosten van contractspelers. De salariskosten zijn hier met ruim 11% gedaald. Dit niveau is vergelijkbaar met het seizoen 2006/07. In de Jupiler League zijn de salariskosten van contractspelers sterker gedaald dan de totale personeelskosten.

# Interview

## SEFTON PERRY



### Loopbaan

Sinds vijf jaar is Sefton binnen de UEFA werkzaam op de afdeling Club Licensing and Financial Fair Play in Nyon. Zijn primaire focus binnen deze afdeling ligt op strategie en ontwikkeling. Zo heeft hij onder andere het eerste benchmarkrapport met betrekking tot het Europese clubvoetbal uitgebracht. Ook ondersteunt hij de 53 licentieafdelingen bij de nationale bonden. Sefton ziet en beoordeelt de financiële cijfers van ruim 700 clubs. Hierdoor kan hij een Europees perspectief bieden op de Nederlandse cijfers. Na zijn MBA (Football Industries) heeft hij vier jaar als externe auditor in het Verenigd Koninkrijk en vijf jaar voor een groot accountancykantoor als senior consulting manager gewerkt. Hij is in het Verenigd Koninkrijk geregistreerd accountant en heeft jarenlange ervaring in het bezoeken van verschillende delen van Europa én de wereld als voetbalsupporter. Ondanks dat hij een Nederlandse moeder, een Engelse vader en een Braziliaanse vrouw heeft is hij niet gezegend met veel kwaliteiten op het voetbalveld. Niettemin is hij gelukkig en trots te kunnen werken aan belangrijke projecten in het hart van het Europese voetbal.

De vrij plotselinge komst van de recessie gaf het voetbal, maar eigenlijk alle sectoren, weinig tijd om te reageren. Ondanks de financiële crisis bleven de afgelopen jaren de omzetcijfers van clubs stabiel of zelfs groeien. Dit komt door twee dingen. Ten eerste wordt voetbal niet gezien als een luxeproduct, maar als een basisproduct. Ten tweede zijn de inkomsten van clubs voor langere termijn vastgelegd. Denk hierbij aan tv- en sponsorcontracten. Europees gezien hebben de meeste tweede divisies kortere commerciële contracten. Zij merken hierdoor sneller de gevolgen van de crisis.

Daarnaast zijn de kosten ook voor een langere periode vastgelegd, denk aan spelerscontracten. Een ander probleem van de afgelopen twee jaar was dat de kredietverlening stil kwam te liggen. We zien dat clubs enkele strategieën aangenomen hebben om met deze situatie om te gaan. Eén daarvan is dat er hogere lonen betaald worden om meer inkomsten op de transfermarkt te kunnen genereren. De transfermarkt in het voetbal is uniek en in geen andere bedrijfstak terug te vinden. Het biedt clubs sportieve stabiliteit, maar ook prestatiedruk. Nederland staat bekend als exportland van spelers binnen Europa en profiteerde hier in het verleden van. Dit is nu minder het geval. Europees gezien zijn de reserves bij clubs teruggelopen. Nederland had minder reserves dan gemiddeld en heeft het daardoor moeilijk.

Door het invoeren van het Financial Fair Play programma probeert de UEFA het voetbal in financiële zin verbeteren. Voorbeelden hiervan zijn het uitbreiden van de doelstellingen voor de clublicenties en integriteit van de competitie. Door de 'breakeven'-regel verder aan te moedigen stimuleer je clubs meer naar de lange termijn te kijken. Met het Financial Fair Play programma en het licentiereglement zijn we goed op weg. Echter zijn de directie en eigenaren verantwoordelijk voor de clubs. Een tip voor de bestuurders: hoop en verwacht succes, maar budgeteer hier niet op!

*Eind december 2010 zal er wederom een Europees benchmarkrapport van UEFA verschijnen. Dit document zal digitaal beschikbaar komen via de website van UEFA. Bij het ter perse gaan van deze uitgave was dit rapport nog niet beschikbaar.*

# Begrippen

## **AFSCHRIJVING VERGOEDINGSSOMMEN**

Afschrijvingen op vergoedingssommen zijn kosten in verband met in het verleden gedane investeringen in spelers.

## **BALANS**

Een balans is een overzicht van bezittingen, schulden en het eigen vermogen van een onderneming of instelling op een bepaald moment.

## **BEDRIJFSLASTEN**

De bedrijfslasten van een betaald voetbal organisatie zijn onder te verdelen in de componenten personeelskosten, verkoopkosten, huisvestingskosten, wedstrijd- en trainingskosten, algemene kosten, afschrijvingskosten van vaste activa en overige bedrijfskosten.

## **BEDRIJFSRESULTAAT**

Het bedrijfsresultaat komt voort uit de netto omzet min de bedrijfslasten. Het bedrijfsresultaat is anders gezegd het resultaat van een club uit de gewone bedrijfsuitoefening over een bepaalde periode.

## **JAARREKENING**

Een jaarrekening geeft een financieel overzicht van een bedrijf. Het bestaat uit een balans, een winst en verliesrekening, een toelichting op beide en het kasstroomoverzicht.

## **MEDIA GERELATEERDE INKOMSTEN**

Media gerelateerde inkomsten zijn inkomsten die bestaan uit tv opbrengsten en overige media-opbrengsten. Onder de overige media-opbrengsten vallen bijvoorbeeld internet en radio.

## **NETTO OMZET**

De netto omzet van een BVO bestaat uit inkomsten uit de categorieën wedstrijdkaten, sponsoring, media gerelateerde inkomsten, subsidies & giften, merchandising & business to consumer activiteiten, food & beverage en overige baten.

## **NETTO RESULTAAT**

Het netto resultaat is het bedrijfsresultaat vermeerderd (of verminderd) met posten met een minder structureel karakter. Onder deze posten vallen het resultaat van rentebaten & rentelasten en het saldo van de afschrijvingen, bijzondere waardeverminderingen en het resultaat op vergoedingssommen. Tot slot bevat het netto resultaat een post belastingen en een post buitengewone resultaten.

## **PERSONEELSKOSTEN**

De totale personeelskosten omvatten kosten voor contractspelers, technische staf, directie & management, medische staf en overig personeel (zoals administratie en ticketing en bij sommige clubs stadionpersoneel, cateringmedewerkers en stewards).

## **PERSONEELSKOSTENRATIO**

Een veel gebruikte maat voor het meten en vergelijken van de impact van personeelskosten op een BVO is de personeelskostenratio. In deze ratio wordt het totaal aan personeelskosten gedeeld door de netto omzet.

## **RESULTAAT VERGOEDINGSSOMMEN**

Het resultaat vergoedingssommen is het resultaat wat de clubs behalen met het transfereren van spelers.

## **SPONSORINKOMSTEN**

Sponsorinkomsten zijn onder te verdelen in de categorieën shirtreclame, bordreclame, wedstrijd sponsoring, verhuur ruimtes, kleding, naamgeving, collectieve contracten en overige sponsoring. Sponsors zijn meestal ondernemingen die een club steunen door geld of andere middelen ter beschikking te stellen. Hier staat vanuit de club onder andere publiciteit, associatie en toegang tot de business club tegenover.

## **WEERSTANDSVERMOGEN**

Het weerstandsvermogen is opgebouwd uit de balansposten eigen vermogen en achtergestelde leningen zonder aflossingsverplichting.

**KNVB | EXPERTISE**

Centrum voor Onderzoek & Kennismanagement Betaald Voetbal