



Clubs zonder weerstand

Open brief over financiële stabiliteit
betaaldvoetbalorganisaties

Mei 2019

NBA

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants



De leden van de Koninklijke NBA vormen een brede, pluriforme beroepsgroep van ruim 21.000 professionals werkzaam in de openbare accountantspraktijk, bij de overheid, als intern accountant en in het management van organisaties. Integriteit, objectiviteit, deskundigheid en zorgvuldigheid, geheimhouding en professioneel gedrag zijn essentiële waarden voor iedere accountant. De Koninklijke NBA helpt accountants hun cruciale rol in de maatschappij te vervullen, nu en in de toekomst.

Kern van de brief

Voetbal en betaaldvoetbalorganisaties (hierna: clubs) staan permanent in de publieke belangstelling. Ook al bedraagt het aandeel van de sector Betaald Voetbal in het bruto binnenlands product maar een half procent, zij speelt vanuit maatschappelijk perspectief in de voorhoede van de samenleving. Veel mensen hebben betrokkenheid bij voetbal: als (amateur)speler bij een club, als supporter van een van de (amateur)clubs of als vrijwilliger bij een (amateur)club.

Nederland kent in het betaald voetbal voor mannen een relatief omvangrijke competitie. Er nemen 34 clubs met in totaal 38 teams deel aan de Eredivisie en de Eerste divisie. Het is bedrijfseconomisch een diverse sector met clubs, variërend van een beursfonds tot typische MKB-ondernemingen.

Mede door de grote nadruk op de sportieve prestaties zijn clubs financieel kwetsbare organisaties. Al meerdere jaren is er bij veel clubs sprake van een negatief exploitatieresultaat vóór transferopbrengsten. Uit de beschikbare informatie blijkt dat de transferopbrengsten jaarlijks sterk wisselen. Dit zorgt voor een eveneens zeer wisselend nettoresultaat met in veel gevallen een minimaal of zelfs negatief eigen vermogen. De financiële weerstand is in veel gevallen nihil. Aan het eind van het seizoen 17-18 ging het om een kwart van de Eredivisieclubs en zelfs tweederde van de clubs in de Eerste Divisie.

Het ontbreken van eigen vermogen is bedreigend voor het voortbestaan van veel clubs. Deze financiële kwetsbaarheid brengt verschillende risico's met zich mee zoals het schuiven met geldstromen (liquiditeit), het open staan voor onbekende financiers en in het uiterste geval een (dreigend) faillissement. Bij veel supporters, die met hart en ziel verbonden zijn aan hun club, ontstaat dan grote onrust. Bij de betrokken gemeente, vaak als eigenaar van het stadion of de grond en via leningen al nauw betrokken bij de club, ontstaat grote druk om "de club te redden".

De NBA onderschrijft de maatschappelijke relevantie van betaald voetbal clubs. Maar dan wel in een financieel gezonde basisopstelling. Clubs en KNVB doen er goed aan om financieel niet alleen te sturen op de beschikbare liquiditeit voor het lopend seizoen, maar ook op een structureel positief (exploitatie)resultaat in de toekomst. Dit is in het belang van de financiële stabiliteit van de individuele club en daarmee ook van de sector.

Dat vereist een andere financiële strategie bij veel clubs en een andere aanpak door de KNVB. Onze leden, die als externe accountant controles uitvoeren bij de clubs, roepen wij op hieraan bij te dragen.

drs. J.W. Stoker RA
Bestuurslid NBA

prof. dr. M.N. Hoogendoorn RA
Voorzitter NBA-Signaleringsraad

Herzie de financiële strategie

Enkele cijfers en trends

Zoals uit tabel 1 blijkt had bij de afsluiting van het seizoen 2017/2018 28 procent van de Eredivisieclubs een negatief eigen vermogen, bij de clubs in de Eerste Divisie was dit zelfs 69 procent. Over hetzelfde seizoen leed ongeveer 28 procent van de clubs in beide divisies verlies¹. Eerdere jaren leveren vergelijkbare cijfers op².

Een negatief eigen vermogen betekent voor een organisatie dat haar voortbestaan bedreigd wordt. Er zijn geen financiële buffers om tegenvallers op te vangen; de club heeft geen weerstandsvermogen. Zij kan alleen nog duurzaam blijven voortbestaan als de geldstroom in de toekomst gegarandeerd blijft. De financiële afhankelijkheid van sportieve resultaten zoals Europees voetbal of niet degraderen maakt clubs kwetsbaar. De mogelijkheid om tussentijds extra inkomsten te verkrijgen door 'spelers te verkopen' is tot twee momenten in het jaar beperkt. De verleiding ontstaat om het ene gat met het andere te vullen. Om bijvoorbeeld sponsorgelden die voor een volgend seizoen zijn ontvangen, al te gebruiken om het lopend seizoen door te komen.

Voor veel clubs geldt al langere tijd dat het exploitatie-resultaat vóór transferopbrengsten negatief is. Dankzij transferopbrengsten wordt het nettoresultaat minder negatief of zelfs (fors) positief. Het is voor clubs ongewis hoe hoog de transferopbrengsten in een jaar zullen zijn.

Onvoorspelbare resultaten

Een degradatie heeft grote financiële gevolgen. Door de significante daling van de opbrengsten uit TV-gelden, sponsoring en wedstrijdrecettes wordt een club genoodzaakt haar kostenpatroon aan te passen. Spelers-

budgetten en overheadkosten (waaronder personeel) moeten bijgesteld worden. Een club kan maar beperkt reageren op degradatie, het is pas een feit aan het einde van het seizoen en dus het einde van het boekjaar. Het bestuur doet er goed aan om bij naderende degradatie een plan met maatregelen op te stellen. Gelukkig worden er inmiddels steeds vaker in (spelers)contracten salarisbepalingen opgenomen over de gevolgen van degradatie. Ook een minder ingrijpende gebeurtenis zoals een lagere positie op de ranglijst heeft gevolgen voor het nieuwe seizoen. Sportief succes daarentegen heeft een positieve hefboomwerking: meer recettes, meer sponsorgeld, eventueel inkomsten uit de UEFA competitie, een groter aandeel in TV-gelden en meer inkomsten uit de transfers van succesvolle spelers. Deze financiële onvoorspelbaarheid zorgt voor risico's op het gebied van vermogen en resultaat.

Liquiditeit of structureel resultaat

Vanuit clubs vindt nog te vaak sturing plaats op de beschikbare geldstromen (liquiditeit) voor een bepaald seizoen, in plaats van op een structureel positief resultaat. Het alleen sturen op liquiditeit op korte termijn maakt een club kwetsbaar. Daarbij wordt ook de opbrengstenstroom vaak te positief ingeschat. Deze financiële kwetsbaarheid en instabiliteit van clubs en daarmee de gehele sector brengt serieuze risico's met zich mee. Deze kunnen variëren van het schuiven met liquiditeit op korte termijn tot een faillissement of het aantrekken van financieringen en financiers waarvan de integriteit niet goed kan worden ingeschat. Dit alles legt veel druk op de financiële positie binnen de clubs.

¹ Gebaseerd op de beschikbare informatie van 28 clubs.

² Zie bijlage 2 Financieel overzicht seizoen 2015/2016 en 2016/2017

Tabel 1

Seizoen 2017/2018

| Eredivisie | Balanstotaal | Eigen vermogen | Netto omzet | Resultaat vóór transfers | Transfer- resultaat | Netto resultaat |
|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------|
| ADO Den Haag | 7.822.000 | -2.256.000 | 14.902.000 | | | -3.096.000 |
| Ajax | 272.324.000 | 158.297.000 | 91.949.000 | -37.928.000 | 39.361.000 | 1.433.000 |
| AZ | 54.580.000 | 25.115.000 | 25.378.000 | -9.976.000 | 11.944.000 | 1.968.000 |
| Excelsior | 4.628.023 | -1.423.577 | 6.822.146 | | | -798.919 |
| FC Groningen | 15.354.599 | 5.632.222 | 16.147.642 | -4.316.537 | 4.959.846 | 643.309 |
| FC Twente | 65.562.000 | -5.905.000 | 29.913.000 | -5.380.000 | 5.061.000 | -319.000 |
| FC Utrecht | 12.588.940 | -5.121.829 | 19.673.229 | -9.623.602 | 11.155.634 | 1.532.032 |
| Feyenoord | 91.956.000 | 31.569.000 | 99.405.000 | 1.797.000 | 9.844.000 | 11.641.000 |
| Heracles Almelo | 26.323.498 | 5.842.110 | 12.082.337 | | | 2.162.168 |
| NAC Breda | 4.040.692 | 52.316 | 14.483.550 | | 91.254 | 662.501 |
| PEC Zwolle | 7.697.917 | 14.179 | 14.024.238 | -1.110.739 | 1.434.842 | 324.103 |
| PSV | 137.645.000 | 33.521.000 | 62.098.000 | -25.209.000 | 25.369.000 | 160.000 |
| Roda JC | 3.653.000 | -864.000 | 16.378.000 | | | 1.188.000 |
| SC Heerenveen | 36.962.692 | 26.061.149 | 16.340.672 | -11.106.761 | 17.207.066 | 6.100.305 |
| VVV Venlo | 2.109.521 | 237.952 | 8.046.403 | -335.575 | 351.199 | 15.624 |
| Willem II | 4.378.507 | 1.521.858 | 12.310.155 | 518.150 | 638.450 | 1.156.600 |
| Sparta | 7.952.060 | 3.412.395 | 11.474.972 | -2.857.538 | 5.239.573 | 2.382.035 |
| Vitesse | 32.406.772 | 25.123.464 | 22.977.479 | -6.469.399 | 15.473.605 | 9.004.206 |
| Eindtotaal | 787.985.221 | 300.829.239 | 494.405.823 | -111.998.001 | 148.130.469 | 36.158.964 |
| Eerste divisie | Balanstotaal | Eigen vermogen | Netto omzet | Resultaat vóór transfers | Transfer- resultaat | Netto resultaat |
| Almere City FC | 2.092.524 | 1.500.964 | | | | |
| De Graafschap | 2.160.425 | -1.571.976 | 6.909.561 | | | -996.591 |
| FC Den Bosch | 955.065 | -1.183.114 | | | | |
| FC Dordrecht | 919.965 | -798.554 | 2.277.575 | | | 101.510 |
| FC Eindhoven | 736.963 | -225.114 | 3.140.125 | -78.214 | 86.775 | 8.561 |
| FC Emmen | 1.323.000 | 114.000 | 3.530.000 | -401.000 | 231.000 | -59.000 |
| FC Oss | 844.602 | 844.168 | | | | |
| FC Volendam | 2.061.218 | -119.181 | 4.902.968 | | | -9.988 |
| Fortuna Sittard | 1.551.688 | -872.096 | 5.156.216 | | | 211.480 |
| Go Ahead Eagles | 9.352.551 | 3.549.003 | 5.402.229 | -517.163 | 75.973 | -441.190 |
| Helmond Sport | 1.172.045 | -1.400.737 | 2.869.534 | | | 15.571 |
| MVV Maastricht | 1.298.935 | 203.949 | 3.020.574 | | | 414.633 |
| NEC Nijmegen | 3.945.400 | -2.906.171 | 8.773.357 | -3.971.142 | 2.957.218 | -1.013.924 |
| RKC Waalwijk | 853.773 | -1.634.998 | | | | |
| SC Cambuur | 1.298.000 | -1.065.000 | | | | |
| SC Telstar | 2.041.000 | -241.000 | | | | |
| Eindtotaal | 32.607.154 | -5.805.857 | 45.982.139 | -4.967.519 | 3.350.966 | -1.768.938 |

Deze overzichten zijn gebaseerd op publiek beschikbare jaarrekeningen van het seizoen 2015-2016 tot en met 2017-2018. Niet alle informatie is van de verschillende clubs beschikbaar.

Van sommige clubs hebben wij de informatie toegestuurd gekregen en toestemming gehad om deze op te nemen in het overzicht.

Het resultaat voor transfer is de netto resultaat, vermeerderd met de ontvangen vergoedingssommen. Dit voorzover zichtbaar in de jaarrekening.

De financiële gegevens van Jong Ajax, Jong PSV, Jong Utrecht en Jong AZ (allen spelend in de Eerste divisie) zijn opgenomen in de financiële gegevens van de individuele clubs.

Bij FC Utrecht zijn de cijfers uit seizoen 2016/2017 over de periode van 1 januari 2017 t/m 30 juni 2017. De informatie over seizoen 2015/2016 beslaat de periode 1 januari 2016 t/m 31 december 2016

Governance

Governance houdt in dat een organisatie goed, efficiënt en verantwoord wordt geleid en bestuurd, waaronder begrepen het afleggen van verantwoording richting alle belanghebbende partijen. Het organisatiebestuur rapporteert over de resultaten en verwachtingen voor de korte en lange termijn aan het toezichthoudend orgaan zoals bijvoorbeeld de raad van commissarissen en de vergadering van aandeelhouders over de uitkomsten van het gevoerde beleid en de verwachtingen voor de toekomst. Via de jaarverslaggeving wordt hierover gecommuniceerd met het maatschappelijk verkeer.

Bij veel clubs ligt het accent op het sportieve resultaat op korte termijn en niet op financiële stabiliteit op lange termijn. Dit kan invloed hebben op de feitelijke werking van de governance van de club. Sponsors en supporters willen dat de club goed scoort in de competitie. Lukt dit niet dan is de leiding van de club geneigd meer of duurdere spelers aan te trekken, wat kan leiden tot een slechtere financiële situatie. Vaak is er pas serieus aandacht voor de financiële situatie wanneer het voortbestaan van de club acuut wordt bedreigd. Om dit te voorkomen is een goede en stabiele vervulling van de bestuur- en toezichtsfuncties van belang.

KNVB-beleid: kwetsbaarheid verminderen

De afgelopen jaren hebben de KNVB en de clubs een beleid gevoerd om de clubs minder financieel kwetsbaar te maken. Al in 2010 heeft op verzoek van de KNVB de Werkgroep 'Structurele verbetering financiële positie betaaldvoetbalorganisaties' onder voorzitterschap van prof. dr. Vermeend een rapport uitgebracht met een groot aantal aanbevelingen³. Een van de aanbevelingen betrof 'het uitfaseren van de negatieve netto vermogenspositie tot éénmaal de jaaromzet per 31-12-2014 en in de toekomst verder teruggebracht tot bijvoorbeeld de helft van de jaaromzet of zelfs tot nihil' (p. 19).

Meer recente voorbeelden van het gevoerde beleid zijn dat clubs een tussentijdse rapportage moeten indienen en uitgebreide prognoses voor komend voetbalseizoen. De KNVB heeft meerdere eisen aan de clubs opgelegd om de financiële gezondheid van de branche te beheersen en te verbeteren. Bijvoorbeeld op het gebied van het nettoresultaat versus de totale omzet, personeelsbudget (maximaal percentage van de omzet) en solvabiliteit (sturing naar een positief vermogen). Ook kan een club worden verplicht een Plan van aanpak op te stellen om de financiële positie te verbeteren. Tot voor kort was één club op basis van het oude licentiesysteem ingedeeld in de categorie clubs met een onvoldoende financiële positie.

Dit is bijzonder gezien de uit tabel 1 blijkende negatieve vermogens en exploitatieverliezen. Als gekeken wordt naar de financiële positie, rekening houdend met het licentiesysteem wat van toepassing is vanaf het seizoen 2019/2020, dan zouden significant meer clubs verplicht zijn om een Plan van aanpak op te stellen.

In juni 2018 heeft de algemene vergadering van de KNVB (afdeling betaald voetbal) clubs verplicht om een negatief eigen vermogen met 5 procent per jaar af te bouwen. Dit is, in het licht van het structureel verbeteren van de financiële positie, een opmerkelijk laag percentage. In het uiterste geval zou een club er langer dan 20 jaar over mogen doen om weer een positief eigen vermogen te verkrijgen.

Reactie clubs: negatief eigen vermogen en negatief resultaat vóór transfers geen probleem

Door met name clubs uit de eredivisie wordt wel gesteld dat een negatief eigen vermogen geen probleem is omdat de waardevermindering van zelf opgeleide spelers bij het vermogen opgeteld zou moeten worden. Door deze "stille reserves" zou het eigen vermogen in de jaarrekening feitelijk positief zijn. Dit betekent dat het eigen vermogen wordt opgehoogd met verwachte-, nog niet behaalde resultaten in verband met transfers van spelers in de toekomst. Dit is op grond van verslaggevingsregels echter niet toegestaan.

Het resultaat vóór transfers is voor veel clubs negatief. Door de opbrengsten uit transfers verbetert het uiteindelijke resultaat. Transferopbrengsten zijn resultaten waarvan het doorgaans onzeker is of ze überhaupt gerealiseerd worden en hoe groot ze dan zullen zijn. Als niet uit ervaring het transferbeleid aantoonbaar structurele opbrengsten kent, mag dit op grond van verslaggevingsregels niet als reguliere opbrengsten worden gezien. Volgens de licentieregels mogen de transferopbrengsten in de rapportages aan de KNVB nooit worden opgenomen in het bedrijfsresultaat.

³ Het rapport is te lezen via <https://goo.gl/EcKkLf>

Aanbevelingen NBA

De Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants komt met een negental aanbevelingen, voor zowel clubs, de voetbalbond KNVB als de betrokken accountants. De NBA is van mening dat het in acht nemen van deze aanbevelingen leidt tot enerzijds meer financiële stabiliteit en anderzijds een veel grotere weerbaarheid bij tegenvallende sportieve resultaten.

De aanbevelingen voor de clubs:

Aanbeveling 1

Realiseer een positief eigen vermogen

Een positief eigen vermogen i.c. weerstandsvermogen en financiële flexibiliteit zijn de beste manieren om mogelijke tegenvallers, of die nu op sportief of financieel gebied ontstaan, op te vangen.

Aanbeveling 2

Voer financiële scenario-analyses uit

Zo kunnen zij de kwetsbaarheid van hun club bepalen en nagaan of de club goed is voorbereid op ingrijpende (financiële) veranderingen.

Aanbeveling 3

Verlaag uw afhankelijkheid van niet te beïnvloeden kosten en baten

Wanneer de kostenstructuur flexibel is (en dus op korte termijn kan worden bijgesteld), kan bij ingrijpende wijzigingen sneller en adequater worden bijgestuurd.

Aanbeveling 4

Transferopbrengsten zijn meestal geen resultaat uit normale bedrijfsvoering

Alleen wanneer het transferbeleid aantoonbaar (uit ervaring) structurele opbrengsten kent, kunnen opbrengsten uit transfers van spelers tot het resultaat uit normale bedrijfsvoering worden gerekend, anders niet.⁴

⁴ Bij de verantwoording naar de KNVB en UEFA is bepaald dat licentieopbrengsten niet tot het bedrijfsresultaat mag worden gerekend

Aanbeveling 5

Zorg voor een goed werkende governance

Heb aandacht voor financiële stabiliteit op de lange termijn en zorg voor een goede en stabiele vervulling van de bestuur- en toezichtsfuncties.

De aanbeveling voor de KNVB:

Aanbeveling 6

Vereis dat clubs een positief eigen vermogen hebben

De KNVB zou een beleid moeten invoeren waarbij clubs binnen een (vooraf gestelde) afzienbare periode een positief eigen vermogen hebben en voor een stabiele opbrengstenstructuur zorgen. Dit beleid moet onderdeel worden van het licentiesysteem.

De aanbevelingen voor externe accountants:

Aanbeveling 7

Neem deel aan de jaarlijkse bijeenkomst over het KNVB-controleprotocol

Accountants laten zich actief informeren over de laatste ontwikkelingen.

Aanbeveling 8

Ga in gesprek met de interne toezichthouder

Spreek met de Raad van Commissarissen of de Raad van Toezicht van de club over het resultaat, de liquiditeit en het benodigde weerstandsvermogen. Stel vast en rapporteer of er voldoende financiële kennis aanwezig is binnen de club.

Aanbeveling 9

Toets kwetsbaarheden bij de beoordeling van continuïteit

De accountant toetst de haalbaarheid en de kwetsbaarheid van de prognoses bij de beoordeling van continuïteit toetsen. Daarbij speelt de eigen financiële scenario-analyse van de club een rol - zo die al gemaakt is (zie aanbeveling 2).

Bijlage 1 | Sectorschets

Maatschappelijk relevant

Met een aandeel van ongeveer 0,5 procent (540 miljoen euro) in het bruto binnenlands product is de sector Betaald Voetbal economisch gezien van beperkte betekenis. Toch speelt de sector vanuit maatschappelijk perspectief een belangrijke rol in de samenleving. Zo levert het zoekwoord 'voetbal' 27 miljoen hits bij Google op. Alles wat op een of andere manier met een voetbalclub (verder: club) te maken heeft is nieuws. Of het nu gaat om de sportieve prestaties, de spelers, de trainers, de financiering, de eigenaar of de competitie in het algemeen, het komt allemaal in de media terecht. Dat Nederland vorig jaar niet meedeed aan het Wereldkampioenschap voetbal maakt de belangstelling voor voetbal er niet minder om. Jaarlijks trekken de clubs ruim 7 miljoen bezoekers, om van het aantal TV- en livestreamkijkers niet te spreken. Kortom, clubs en voetbal staan permanent in de publieke schijnwerpers.

Van groot naar klein

De sector betaald voetbal in Nederland kent voor mannen twee divisies: de Eredivisie en de Eerste divisie. In de Eredivisie spelen 18 teams, in de Eerste divisie 20 teams. Jong Ajax, Jong PSV, Jong FC Utrecht en Jong AZ (alle spelend in de Eerste divisie) hebben geen afzonderlijke licentie, zodat er in totaal 34 clubs met licenties zijn. In het seizoen 2017/2018 trokken de wedstrijden in de Eredivisie ongeveer 5,8 miljoen bezoekers, die in de Eerste divisie ongeveer 1,3 miljoen⁵. De financiële omvang en financiële prestaties van de clubs zijn divers, zoals valt te lezen in bijlage 1. Tegenover een beursfonds in de Eredivisie (Ajax) en enkele grotere clubs in de Eredivisie (bijvoorbeeld: Feyenoord en PSV) staat een grote hoeveelheid MKB clubs in beide divisies (bijvoorbeeld

Excelsior en Top Oss). Ter illustratie: bij Ajax kwam de omzet over seizoen 2017/2018 uit op afgerond 92 miljoen euro, bij FC Emmen bedroeg de omzet over 2017/2018 3,5 miljoen euro. Sponsoring en mediarechten vormen bij alle clubs een belangrijke bron van inkomsten. Bij Ajax was dit ruim 40 procent van de netto-omzet. Daarnaast leveren de bezoekers van wedstrijden inkomsten voor de clubs op. De sportieve prestaties van een club zijn van grote invloed op de (toekomstige) omzet. Anderzijds worden deze prestaties weer in belangrijke mate bepaald door de investeringen in spelers en trainers. Het bewaken van het juiste evenwicht tussen deze investeringen en de te verwachten inkomsten vormen een van de belangrijkste uitdagingen voor een club.

Vrouwenvoetbal

Betaald voetbal is vooralsnog overwegend een mannen-sport. Weliswaar is het niveau van het Nederlandse vrouwenvoetbal de afgelopen jaren flink gegroeid, maar het aandeel daarvan in de (betaalde) competitie is nog zeer bescheiden. In seizoen 2018/2019 nemen negen teams deel aan de Eredivisie Vrouwen. Dat het Nederlandse dameselftal in 2017 voor het eerst Europees kampioen is geworden zal ongetwijfeld aan de populariteit van het meiden- en vrouwenvoetbal bijdragen. Het financiële belang van deze tak van sport is bij de clubs vooralsnog gering.

KNVB en andere stakeholders

Met ruim 1,2 miljoen leden per juni 2018⁶ is de Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond (KNVB) de grootste sportbond in Nederland. De KNVB fungeert enerzijds als ledenorganisatie en anderzijds als toezichhouder op

⁵ Bron: www.voetbal.com

⁶ Bron: www.knvb.nl

de naleving van de door haar leden vastgestelde regelgeving. Ze is aangesloten bij de Wereldvoetbalbond FIFA en de Europese voetbalbond UEFA. Beide bonden leggen internationale regels op die de KNVB en haar leden moeten naleven en houden ook toezicht op de naleving van die regels. De internationale regels worden verwerkt in nationale reglementen en richtlijnen. Daarnaast kunnen er aanvullende voorschriften gelden. De reglementen worden door de leden van de KNVB vastgesteld. De KNVB zelf is ingedeeld in twee afdelingen, betaald voetbal en amateurvoetbal. Het hoogste orgaan van de afdeling betaald voetbal is de algemene vergadering waarin vertegenwoordigers van alle clubs zitting hebben. Dit orgaan neemt de besluiten over het vaststellen en wijzigen van regelgeving. Zoals uit het bovenstaande blijkt vervult de KNVB diverse rollen naast elkaar, wat soms tot spanning tussen die rollen kan leiden.

De Federatie van Betaald Voetbal Organisaties (FBO) is de werkgeversorganisatie van clubs. De FBO ondersteunt en behartigt de belangen van de clubs op sociaaleconomisch, human resources en juridisch gebied. Kerntaken zijn belangenbehartiging, informatievoorziening en advisering. De spelers zijn vertegenwoordigd door voetbalvakbond Vereniging van Contractspelers (VVCS) en ProProf. De drie organisaties sluiten samen de CAO voor contractspelers van betaald voetbal in Nederland af.

Daarnaast bestaan er twee overkoepelende organisaties: de Eredivisie CV (ECV) en Coöperatie Eerste Divisie (CED). De ECV is de branchevereniging die opkomt voor de rechten, belangen en positie van clubs in de Eredivisie, de CED behartigt de belangen van de clubs in de Eerste divisie. Terwijl de KNVB vooral fungeert als van organisator, koepelorganisatie, serviceorganisatie, regelgever en handhaver van de sector Betaald Voetbal, presenteren CED en ECV zich primair als (deel)belangenbehartigers en commerciële organisaties. De ECV houdt zich onder meer via de Eredivisie Media en Marketing CV (EMM CV) bezig met de exploitatie van collectieve media en commerciële rechten, die door de individuele clubs zijn ingebracht. De wedstrijden worden onder andere via FOX Sports uitgezonden. De ECV is net als de FBO aangesloten bij de European Leagues (EL) en World Leagues Forum (WLF).

Naast deze geformaliseerde stakeholders zijn er diverse andere belanghebbenden bij de sector te noemen. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan supporters, voetbalmakelaars, media, sponsors, belastingdienst, gemeenten, banken en financiers.

Toezicht en controle

Het toezicht op de sector Betaald Voetbal loopt via een licentiesysteem. Voor deelname aan de Nederlandse competitie geldt een licentiesysteem waarbinnen de licentiecommissie (en de beroepscommissie licentiezaken) van de KNVB toezicht houdt. In verband met het toezicht dienen clubs diverse rapporten, voorzien van een accountantsproduct aan de KNVB aan te leveren:

- Een jaarrekening voorzien van een controleverklaring. Bij een groot deel van de clubs is de controle niet aan te merken als een wettelijke controle (met bijvoorbeeld Feyenoord of beursfonds Ajax als uitzondering).
- Een prognose voorzien van een onderzoekrapport van een accountant
- Eventueel bergroting voorzien van een assurance-rapport.
- Halfjaarcijfers voorzien van een beoordelingsverklaring.
- Rapporten over transfers en werknemers voorzien van een rapport van feitelijke bevindingen voor clubs die een Europese licentie aanvragen.

De controlevoorschriften zijn voor alle clubs gelijk. Er wordt geen onderscheid gemaakt naar grootte of divisie. De uit te voeren werkzaamheden met betrekking tot de rapportages zijn in de Richtlijn Controleprotocol⁷ uiteengezet. Dit protocol maakt onderdeel uit van het Handboek Licentiesysteem Betaald Voetbal. In het controleprotocol voor het seizoen 2018/2019 is bovendien opgenomen dat de accountant in het bezit dient te zijn van een vergunning tot het doen van wettelijke controles (Wta-vergunning, afgegeven door de AFM).

Voor deelname aan een Europese competitie heeft een club een UEFA licentie nodig. Deze licentie wordt jaarlijks afgegeven door of namens de UEFA op basis van reglementaire vereisten. Doel van het gekozen systeem is de continuïteit van de Europese competitie en in het verlengde daarvan de continuïteit van de club. Daarnaast is het Financial Fair Play principe van de UEFA van belang voor deelname aan de Europese competitie. Een verschil tussen het Nederlandse en Europese systeem is dat een club in Nederland een licentie voor onbepaalde tijd krijgt. Zolang de club voldoet aan de Nederlandse vereisten voor de licentie behoudt de club deze, terwijl internationaal per seizoen een licentie wordt verstrekt.

⁷ <https://www.knvb.nl/downloads/bestand/3016/richtlijn-controleprotocol---v27>

Bijlage 2 |

Financieel overzicht seizoen 2015/2016 en 2016/2017

Seizoen 2016/2017

| Eredivisie | <i>Balanstotaal</i> | <i>Eigen vermogen</i> | <i>Netto omzet</i> | <i>Resultaat vóór transfers</i> | <i>Transfer-resultaat</i> | <i>Netto resultaat</i> |
|-------------------|---------------------|-----------------------|--------------------|---------------------------------|---------------------------|------------------------|
| ADO Den Haag | 10.458.000 | 827.000 | 14.702.000 | | 0 | -3.204.000 |
| Ajax | 246.080.000 | 158.442.000 | 118.223.000 | -28.681.000 | 78.616.000 | 49.935.000 |
| AZ | 60.463.000 | 23.147.000 | 31.161.000 | -9.963.000 | 20.529.000 | 10.566.000 |
| Excelsior | 5.059.886 | -626.468 | 7.245.295 | | 0 | -460.882 |
| FC Groningen | 11.473.923 | 4.988.913 | 18.107.649 | -2.743.001 | 1.295.919 | -1.447.082 |
| FC Twente | 68.494.000 | -5.586.000 | 29.399.000 | -3.809.000 | 3.664.000 | -145.000 |
| FC Utrecht | 11.106.004 | -8.028.860 | 8.589.667 | | 0 | -3.146.947 |
| Feyenoord | 62.249.000 | 24.012.000 | 68.702.000 | -10.086.000 | 16.269.000 | 6.183.000 |
| Go Ahead Eagles | 10.405.000 | 3.990.000 | 8.183.000 | 225.000 | 308.000 | 533.000 |
| Heracles Almelo | 24.563.014 | 3.679.942 | 11.937.150 | | 0 | 2.748.729 |
| NEC Nijmegen | 5.139.711 | -1.894.055 | 12.285.530 | -1.008.328 | 2.692.828 | 1.684.500 |
| PEC Zwolle | 5.243.155 | -309.924 | 12.170.030 | -743.436 | 1.023.369 | 279.933 |
| PSV | 116.043.000 | 33.637.000 | 85.881.000 | -6.468.000 | 8.674.000 | 2.206.000 |
| Roda JC | 6.126.000 | -2.052.000 | 14.747.000 | | 0 | -914.000 |
| SC Heerenveen | 26.133.618 | 19.960.845 | 18.263.450 | -5.940.027 | 4.403.352 | -1.536.675 |
| Willem II | 3.119.314 | 365.258 | 10.553.670 | 96.253 | 25.007 | 121.260 |
| Sparta | 6.765.678 | 1.030.360 | 11.184.982 | 825.451 | 1.075.608 | 1.901.059 |
| Vitesse | 21.527.564 | 16.119.257 | 14.116.840 | -13.417.222 | 3.263.923 | -10.153.299 |
| Eindtotaal | 700.449.867 | 271.702.268 | 495.452.263 | -81.712.310 | 141.840.006 | 55.150.596 |

| Eerste divisie | <i>Balanstotaal</i> | <i>Eigen vermogen</i> | <i>Netto omzet</i> | <i>Resultaat vóór transfers</i> | <i>Transfer-resultaat</i> | <i>Netto resultaat</i> |
|-----------------------|---------------------|-----------------------|--------------------|---------------------------------|---------------------------|------------------------|
| Almere City FC | 2.244.000 | 1.501.000 | 3.447.000 | -1.449.000 | 2.344.000 | 895.000 |
| De Graafschap | 1.752.179 | -666.854 | 5.428.331 | | 0 | -120.369 |
| FC Den Bosch | 1.256.267 | -1.297.580 | 3.268.430 | | 0 | -872.928 |
| FC Dordrecht | 1.031.658 | -900.064 | 1.953.301 | -421.254 | 99.563 | -321.691 |
| FC Eindhoven | 1.220.262 | -233.878 | 2.901.016 | -187.113 | 230.260 | 43.147 |
| FC Emmen | 926.000 | 173.000 | 3.398.000 | -311.000 | 384.000 | 73.000 |
| FC Oss | 211.129 | 117.892 | | | 0 | |
| FC Volendam | 2.228.100 | -109.193 | 5.067.422 | | 0 | -211.833 |
| Fortuna Sittard | 549.851 | -1.083.588 | | | 0 | |
| Helmond Sport | 959.662 | -1.416.308 | 2.426.109 | | 0 | -192.618 |
| MVV Maastricht | 888.488 | -210.687 | 3.136.532 | | 0 | 179.716 |
| NAC Breda | 3.510.129 | -610.186 | 9.800.175 | -930.243 | 428.472 | -501.771 |
| RKC Waalwijk | 1.015.000 | -1.536.000 | 8.391.000 | 4.938.000 | 86.000 | 5.024.000 |
| SC Cambuur | 1.748.000 | -1.422.000 | | | 0 | |
| VVV Venlo | 2.297.583 | 222.328 | 3.690.825 | -1.734.804 | 1.836.594 | 101.790 |
| SC Telstar | 1.870.000 | -201.000 | | | | |
| Eindtotaal | 23.708.308 | -7.673.118 | 52.908.141 | -95.414 | 5.408.889 | 4.095.443 |

Deze overzichten zijn gebaseerd op publiek beschikbare jaarrekeningen van het seizoen 2015-2016 tot en met 2017-2018. Niet alle informatie is van de verschillende clubs beschikbaar.

Van sommige clubs hebben wij de informatie toegestuurd gekregen en toestemming gehad om deze op te nemen in het overzicht.

Het resultaat voor transfer is de netto resultaat, vermeerderd met de ontvangen vergoedingssommen. Dit voorzover zichtbaar in de jaarrekening.

De financiële gegevens van Jong Ajax, Jong PSV, Jong Utrecht en Jong AZ (allen spelend in de Eerste divisie) zijn opgenomen in de financiële gegevens van de individuele clubs.

Bij FC Utrecht zijn de cijfers uit seizoen 2016/2017 over de periode van 1 januari 2017 t/m 30 juni 2017. De informatie over seizoen 2015/2016 beslaat de periode 1 januari 2016 t/m 31 december 2016

Seizoen 2015/2016

| Eredivisie | <i>Balanstotaal</i> | <i>Eigen vermogen</i> | <i>Netto omzet</i> | <i>Resultaat vóór transfers</i> | <i>Transfer-resultaat</i> | <i>Netto resultaat</i> |
|-----------------------|---------------------|-----------------------|--------------------|---------------------------------|---------------------------|------------------------|
| ADO Den Haag | 8.251.000 | 1.781.000 | 15.128.000 | | 0 | -350.000 |
| Ajax | 170.513.000 | 108.811.000 | 93.422.000 | -13.394.000 | 12.608.000 | -786.000 |
| AZ | 39.032.000 | 12.581.000 | 28.390.000 | -6.453.000 | 12.577.000 | 6.124.000 |
| De Graafschap | 1.931.875 | -909.262 | 8.274.514 | | 0 | 285.219 |
| Excelsior | 4.878.425 | -162.741 | 6.456.335 | | 0 | 425.337 |
| FC Groningen | 14.632.793 | 6.435.994 | 22.107.018 | -1.343.188 | 4.893.537 | 3.550.349 |
| FC Twente | 78.737.000 | -5.441.000 | 31.181.000 | -1.045.000 | 8.896.000 | 7.851.000 |
| FC Utrecht | 10.274.119 | -7.631.913 | 23.615.765 | | 0 | -1.241.214 |
| Feyenoord | 52.978.000 | 19.787.000 | 60.565.000 | -6.667.000 | 12.448.000 | 5.781.000 |
| Heracles Almelo | 23.906.304 | 931.213 | 11.177.568 | -657.177 | 700.545 | 43.368 |
| NEC Nijmegen | 3.658.998 | -3.578.554 | 12.016.672 | -981.029 | 982.209 | 1.180 |
| PEC Zwolle | 6.642.032 | -589.857 | 11.595.536 | -1.356.575 | 2.618.274 | 1.261.699 |
| PSV | 138.011.000 | 31.431.000 | 95.261.000 | -13.301.000 | 17.640.000 | 4.339.000 |
| Roda JC | 5.494.000 | -1.138.000 | 11.617.000 | | 0 | -1.938.000 |
| SC Cambuur | 1.908.000 | -1.632.000 | 7.902.000 | | 0 | 554.000 |
| SC Heerenveen | 29.812.986 | 21.497.520 | 19.249.587 | -4.838.073 | 4.186.630 | -651.443 |
| Willem II | 2.750.753 | 243.998 | 10.476.206 | 885.559 | 346.718 | 1.232.277 |
| Vitesse | 31.213.400 | 26.272.557 | 14.360.442 | -16.090.985 | 2.763.926 | -13.327.059 |
| Eindtotaal | 624.625.685 | 208.688.955 | 482.795.643 | -65.241.468 | 80.660.839 | 13.154.713 |
| Eerste divisie | <i>Balanstotaal</i> | <i>Eigen vermogen</i> | <i>Netto omzet</i> | <i>Resultaat vóór transfers</i> | <i>Transfer-resultaat</i> | <i>Netto resultaat</i> |
| Almere City FC | 768.000 | 606.000 | 3.327.000 | -253.000 | 253.000 | 0 |
| FC Den Bosch | 924.015 | -1.315.078 | 3.527.140 | | 0 | 95.750 |
| FC Dordrecht | 1.403.775 | -578.373 | 2.648.632 | 10.573 | -2.000 | 8.573 |
| FC Eindhoven | 646.946 | -276.825 | 2.808.501 | -129.874 | 292.500 | 162.626 |
| FC Emmen | 863.000 | 99.000 | 3.575.000 | -15.000 | 27.000 | 12.000 |
| FC Oss | 810.267 | 738.187 | | | 0 | |
| FC Volendam | 2.363.955 | 102.640 | 4.848.319 | | 0 | -345.205 |
| Fortuna Sittard | 418.422 | -1.637.010 | | | 0 | |
| Go Ahead Eagles | 10.396.000 | 3.458.000 | 5.514.000 | -772.000 | 390.000 | -382.000 |
| Helmond Sport | 1.097.357 | -1.223.690 | 2.468.345 | | 0 | -19.708 |
| MVV Maastricht | 819.203 | -390.403 | 2.541.967 | | 0 | 59.943 |
| NAC Breda | 3.418.827 | -108.415 | 10.822.101 | -727.064 | 863.273 | 136.209 |
| RKC Waalwijk | 1.188.000 | -6.560.000 | 3.407.000 | 73.000 | 334.000 | 407.000 |
| VVV Venlo | 1.607.205 | 120.538 | 3.217.621 | -439.845 | 445.708 | 5.863 |
| SC Telstar | 1.630.000 | -246.000 | | | | |
| Sparta | 4.343.088 | -995.699 | 6.309.877 | -1.288.567 | 248.462 | -1.040.105 |
| Eindtotaal | 32.698.060 | -8.207.128 | 55.015.503 | -3.541.777 | 2.851.943 | -899.054 |

Deze overzichten zijn gebaseerd op publiek beschikbare jaarrekeningen van het seizoen 2015-2016 tot en met 2017-2018. Niet alle informatie is van de verschillende clubs beschikbaar.

Van sommige clubs hebben wij de informatie toegestuurd gekregen en toestemming gehad om deze op te nemen in het overzicht.

Het resultaat voor transfer is de netto resultaat, vermeerderd met de ontvangen vergoedingssommen. Dit voorzover zichtbaar in de jaarrekening.

De financiële gegevens van Jong Ajax, Jong PSV, Jong Utrecht en Jong AZ (allen spelend in de Eerste divisie) zijn opgenomen in de financiële gegevens van de individuele clubs.

Bij FC Utrecht zijn de cijfers uit seizoen 2016/2017 over de periode van 1 januari 2017 t/m 30 juni 2017. De informatie over seizoen 2015/2016 beslaat de periode 1 januari 2016 t/m 31 december 2016

Colofon

In het NBA beleidsprogramma Kennis Delen wordt de kennis van accountants collectief ingezet om vroegtijdig risico's te signaleren in maatschappelijke sectoren of relevante thema's. Het accent ligt hierbij op risico's op het gebied van bestuur, bedrijfsvoering, verslaggeving en controle.

In deze open brief presenteert de NBA een signaal met aanbevelingen voor de sector betaald voetbal. Deze sector is het 22e onderwerp waarover de NBA-Signaleringsraad een signaal en aanbevelingen rapporteert. De financiële gegevens van de clubs zijn ontleend aan openbare bronnen zoals websites van clubs en Kamer van Koophandel. De bevindingen zijn besproken met de KNVB en andere betrokkenen. De coördinatie en eindredactie waren in handen van het NBA-programmateam Kennis Delen.

Meer informatie

Een open brief is één van de publicatievormen van het beleidsprogramma Kennis Delen, naast publieke management letters en discussierapporten. Inmiddels heeft de NBA 21 publicaties uitgebracht:

- 2018: Commercieel Vastgoed, Trustkantoren
- 2017: Woningcorporaties
- 2016: Cyber Security, Energiesector en Wetgevingslasten
- 2015: Curatieve zorg en Horeca
- 2014: Life Sciences en Banken
- 2013: MBO scholen, Risicomanagement en Transport en Logistiek
- 2012: Gemeenten, Toon aan de Top en Goede Doelen
- 2011: Commercieel Vastgoed, Pensioenen en Glastuinbouw
- 2010: Verzekeringen en Langdurige Zorg

Alle publicaties zijn openbaar en bedoeld voor een breed publiek.

NBA Signaleringsraad

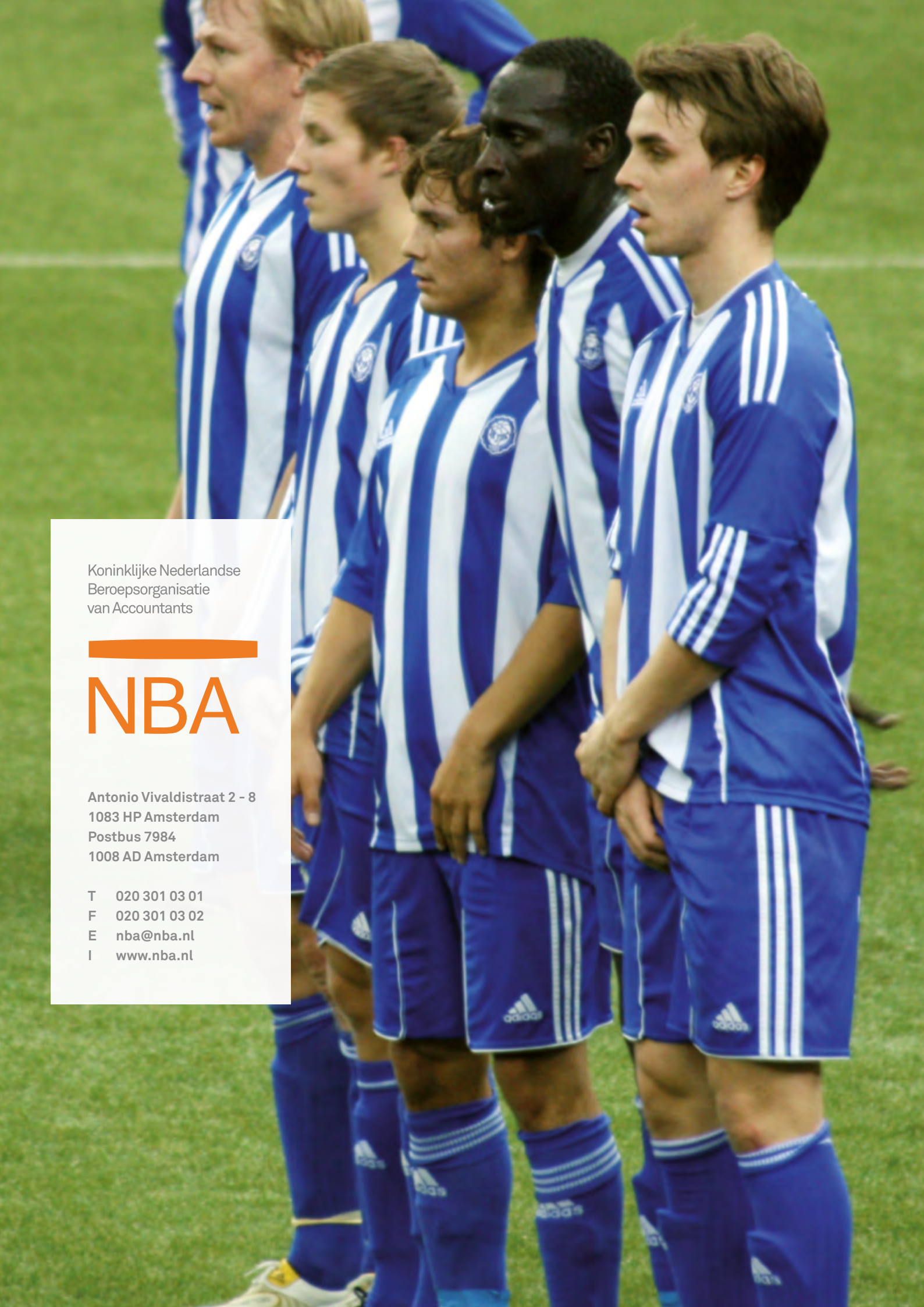
prof. dr. Martin Hoogendoorn RA (vz)
prof. dr. Tineke Bahlmann MBF
drs. Gineke Bossema RA
drs. Karin Hubert RA
drs. Gerard van Olphen RA
Carel Verdiesen AA

NBA Programmateam Kennis Delen

drs. Robert Mul MPA
Michèl Admiraal RA (eindredacteur)
Hugo van Campen AA RB (coördinator)
drs. Jenny Dankbaar

Publieke Managementletters (PMLs) uitgebracht in 2010-2018





Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

Antonio Vivaldistraat 2 - 8
1083 HP Amsterdam
Postbus 7984
1008 AD Amsterdam

T 020 301 03 01
F 020 301 03 02
E nba@nba.nl
I www.nba.nl