

# GROEIEN & WINNEN



**BELGIAN FOOTBALL**  
**FINANCIEEL JAARVERSLAG**  
**2013-2014**





*Beste voetbalvrienden,*

*Ik ben blij jullie het jaarverslag van een bewogen seizoen 2013/14 te mogen voorstellen. Het was ongetwijfeld een seizoen om niet snel te vergeten.*

*Uiteraard stond dit jaar in het teken van Brazilië en onze Rode Duivels. De activiteiten en objectieven van de KBVB en de vleugels VFV en ACFF tonen echter aan dat het voetbal in ons land een sociaal fenomeen is dat alle delen van de maatschappij beroert. Dit blijkt verder in dit document uit het financieel verslag, uit het “voortgangsrapport” van onze sport en ook uit een aantal noemenswaardigheden die achteraan in dit rapport zijn weergegeven.*

## **BRAZILIË**

De kwartfinale van onze Rode Duivels op het WK in Brazilië springt uiteraard meest in het oog. Maar ook de ongeziene passie en beleving in heel België hebben de zomer van 2014 getekend. Het hele land stond op zijn kop. Met het bereiken van de kwartfinale, behaalden de Duivels van Marc Wilmots de tweede beste prestatie ooit op een WK. En dit met de op één na jongste ploeg van het ganse toernooi. Een prestatie! En zeggen dat er dan nog een zekere ontgoocheling was bij de uitschakeling ook. Dit geeft aan welke verwachtingen iedereen – en niet in het minst de spelers zelf – hebben van deze ploeg.

## **FINANCIEEL**

Financieel draaiden we een ongekend jaar. Een geconsolideerde omzet van meer dan 60 miljoen euro is de hoogste die door de Belgische Voetbalbond ooit gerealiseerd werd. Er werd dan ook een half miljoen euro winst gemaakt i.p.v. een gebudgetteerd verlies. Als we deze geconsolideerde resultaten bekijken over een cyclus van 2 jaar (een WK cyclus) stellen we vast dat er voor meer dan 2 miljoen euro winst gemaakt werd. Winst die we opnieuw in het voetbal kunnen investeren door gerichte keuzes en activiteiten.

## **EVENEMENTEN**

En activiteiten zijn er geweest. Zo organiseerden wij qua beleving en aantal toeschouwers samen met de stad Antwerpen het meest succesvolle Europees Kampioenschap Futsal in de geschiedenis van UEFA. Verder zagen we in België niet minder dan 7 uitverkochte wedstrijden van de Rode Duivels. Ook het aantal toeschouwers bij de wedstrijden van de Belgian Red Flames en beloften in Leuven (stadion OHL) trokken keer op keer heel wat meer enthousiaste toeschouwers dan voorheen. De Red Flames verdriedvuldigden hun gemiddeld aantal toeschouwers tijdens de voorbije kwalificatiecampagne.

Ook zijn we er – dankzij een sterk bid-dossier – in geslaagd om met Brussel één van de dertien gaststeden te zijn voor Euro 2020.

## **BETAALD VOETBAL EN TOPSPORT**

De clubs uit het betaald voetbal doen het – gezien hun financiële mogelijkheden – meer dan behoorlijk op Europees vlak. Een recente studie van het Engelse onderzoeksbureau Sportintelligence berekende zelfs dat onze Pro League op basis van verschillende parameters (spankracht, toeschouwers, budgetten, internationale resultaten...) de 12de liga ter wereld is. De Pro League slaagde er in om opnieuw een beter TV contract te onderhandelen voor de komende jaren. De kwaliteit van de opleiding van onze jongere talenten weerspiegelt zich in de veelvuldige transfers naar grotere competities. Ook de resultaten van onze nationale jeugd ploegen mogen gezien worden. Jammer genoeg konden onze beloften zich niet plaatsen voor het EK U21, waardoor ook een deelname aan de Olympische spelen in Rio 2016 spijtig genoeg niet meer aan de orde is.

Ook in het vrouwenvoetbal gaat het niveau omhoog. Net zoals voor de beloften was ook voor onze Red Flames net geen kwalificatie voor het WK in Canada weggelegd. Het EK 2017 is het absolute doel voor deze ploeg die versterkt wordt met de sterke aankomende jeugdlichtingen.

## **AMATEURVOETBAL**

Het amateurvoetbal heeft de laatste jaren te maken met de wijzigende tendenzen in onze maatschappij. Het voetbal aan de basis, zoals het jarenlang bestond in ons land, staat onder druk: de wedstrijden op zondagnamiddag genieten niet meer dezelfde publieke belangstelling als voorheen; de vrijwilligers die bereid zijn hun vrije tijd op te offeren aan ‘hun’ club worden – net als elders in de maatschappij – alsmäär schaarser; de fiscale en sociale controles hebben het mes gezet in de financiële mogelijkheden van vele clubs; de reacties van supporters, coaches en spelers op bepaalde scheidsrechters of op mekaar zijn vaak zorgwekkend; het aantal clubs daalt...

Daarentegen is het voetbal aan de basis ook nog altijd springlevend: Het aantal leden stijgt de laatste jaren gestaag; er komen vooral steeds meer jonge voetballertjes bij;

de focus is van de kantine naar het jeugdvoetbal verschoven; meer en meer clubs hebben een jeugd coördinator (TVJO) in dienst; het aantal gediplomeerde trainers stijgt; het meisjesvoetbal groeit; de recrutering van jonge scheidsrechters werkt (het behoud ervan is een uitdaging, maar de negatieve tendens lijkt gekeerd); heel wat clubs fusioneren, met de nodige uitdagingen, maar met ook nieuwe mogelijkheden op het vlak van infrastructuur en werking; het besef dat voetbalclubs een sociaal maatschappelijke rol hebben groeit nu ook bij meer en meer amateurverenigingen.

Het zijn de beide vleugels VFV en ACFF, alsook de Football + Foundation die in dit alles een doorslaggevende rol (kunnen) spelen.

### **GOVERNANCE**

De Bond werd ook nog verder hervormd op bestuurlijk vlak. De Raad van Bestuur van de KBVB, bestaande uit een gelijke verdeling van leden van het betaald en het amateurvoetbal (met leden van VFV en ACFF), heeft nu een veel actievere rol gekregen. Er zijn duidelijke werkafspraken met ons professioneel management, onder leiding van Steven Martens. Ik ben er van overtuigd dat de Voetbalbond ook in dit opzicht gewapend is voor een verder doortastend beheer van het Belgisch voetbal.

### **CONCLUSIE**

Als ik in het buitenland kom, hoor en zie ik hoeveel landen met bewondering kijken naar wat er op voetbalgebied allemaal gebeurt in ons land. Ik voel me dan ook een trotse voorzitter, die geboeid uitkijkt naar de toekomst.

Veel leesplezier met het voorliggende document.

*François De Keersmaecker*

**Voorzitter KBVB**

# BESPREKING CIJFERS PER 30.06.2014

## INLEIDING

De hierna voorgelegde cijfers zijn de geconsolideerde cijfers van de KBVB, samengebracht met die van de vleugels VFV en ACFF. Deze cijfers van het seizoen 2013/14 zijn opgedeeld volgens de kerntaken en activiteiten van de 3 bovenvernoemde entiteiten.

Eenzijds organiseren en omkaderen wij de competities voor het betaald voetbal en het amateurvoetbal (nationaal en provinciaal), gaande van de eerste elftallen tot en met de allerjongsten, de vrouwen, de veteranen en het Futsal (zie punt 1).

Daarnaast zijn wij ook verantwoordelijk voor het verbeteren van de kwaliteit van het voetbal en neemt de KBVB deel aan internationale competities georganiseerd door UEFA of FIFA voor mannen en vrouwen, met A ploegen en jeugdelftallen (zie punt 2).

De deelname aan het WK in Brazilië werd in een apart onderdeel behandeld (zie punt 3).

Het promoten van het voetbal en het vermarkten van onze producten en de door ons georganiseerde evenementen gebeurt door onze afdelingen communicatie, marketing & events. In het zog van de resultaten van de A ploeg en de positieve "vibes" rond ons voetbal was op dat vlak veel activiteit waarneembaar (zie punt 4).

Tot slot heeft een organisatie met – geconsolideerd – ca. 160 full timers en nog een ruime groep aan losse medewerkers en vrijwilligers ook heel wat operationele basiskosten. Deze zitten vevat in onze supportservices (zie punt 5).

Hieronder kan u een algemeen overzicht terugvinden van de grootste kosten en inkomstenposten van het seizoen 2013/2014.

	UITGAVEN		INKOMSTEN	
	GEREALISEERD	BUDGET	GEREALISEERD	BUDGET
COMPETITIES	€ 11.575.606,93	€ 10.986.446,59	€ 13.551.470,38	€ 13.583.801,27
VOETBAL	€ 17.104.752,87	€ 14.024.150,79	€ 12.927.827,53	€ 9.952.342,50
WORLD CUP 2014	€ 12.505.667,23		€ 13.788.957,01	
MARKETING & EVENTS	€ 5.119.432,24	€ 3.780.002,48	€ 10.445.488,03	€ 7.617.943,00
COMMUNICATIE & CLUBSUPPORT	€ 2.219.782,37	€ 2.066.223,44	€ 1.015.589,33	€ 1.495.455,43
SUPPORTSERVICES	€ 12.003.042,95	€ 10.391.704,27	€ 9.402.081,14	€ 8.108.230,19
TOTAAL	€ 60.528.284,60	€ 41.248.527,57	€ 61.131.413,42	€ 40.757.772,39
RESULTAAT	603.128,82	-490.755,18		

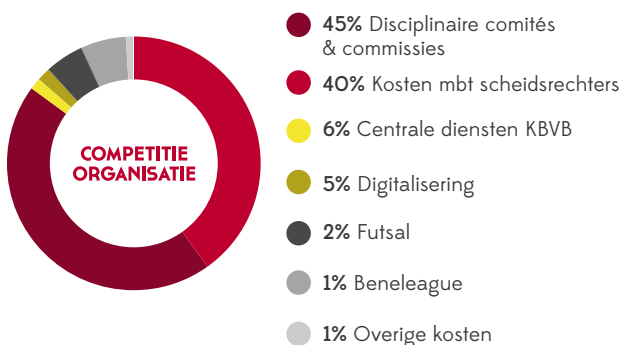


**1**

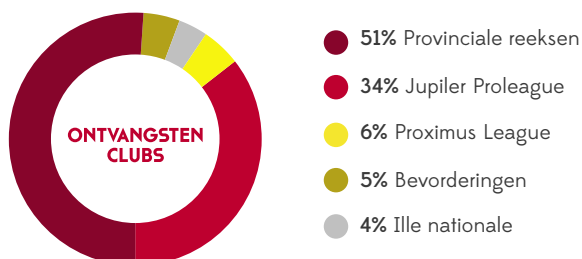
**COMPETITIES**

## ALGEMEEN

In onze hoedanigheid van “neutrale scheidsrechter van het Belgisch voetbal”, is het **organiseren van de competities** de eerste **kerntaak** van KBVB, VFV en ACFF. Hieraan wordt dan ook ongeveer **25% van het jaarbudget** gespendeerd in een seizoen zonder WK. Concreet werd er tijdens het seizoen 2013/14 voor **11,55 miljoen euro** geïnvesteerd in de organisatie van de competities, ten opzichte van 11 miljoen euro gebudgetteerde uitgaven of een overschrijding van het budget met +/- 550.000 euro. Aan de andere kant staan hier ook de inkomsten tegenover die de KBVB voornamelijk van zijn leden haalt, voor een totaal bedrag van **13,5 miljoen euro**. De uitgaven voor competitieorganisatie kunnen als volgt opgedeeld worden:



Op enkele van deze kostenposten zal hieronder dieper in gegaan worden. De bijdragen van de voetbalclubs bedroegen in totaal 12.3 miljoen euro, waarvan de KBVB voor een aantal zaken enkel als doorgeefluik fungeert. De recuperatie van auditkosten, briefwisseling, drukwerken en scheidsrechters zijn puur recuperaties van gemaakte kosten. **De overige inkomsten die de KBVB** van zijn voetbalclubs ontvangt, voor een totaal bedrag van **9.523.731,64 euro**, kunnen als volgt worden opgedeeld per categorie:



Daarnaast vermelden we eveneens dat de KBVB +/- 370.000 euro van zijn futsalclubs ontving tijdens het afgelopen seizoen. Volgend seizoen zal aan Waalse zijde geen Futsal meer georganiseerd worden. De van UEFA ontvangen subsidies met betrekking tot de (Europese) licenties worden volledig doorgestort aan de Pro League aan wie de organisatie van het licentiedepartement is uitbesteed.

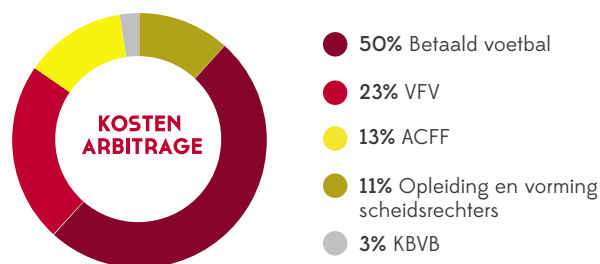
## KOSTEN MET BETREKKING TOT SCHEIDSRECHTERS

Aan de kostenzijde merken we dat de overschrijding van het budget voornamelijk voort vloeit uit de verhoogde investeringen in de professionele arbitrage, die in de loop van het seizoen met de Pro League overeen gekomen waren. De verhoging van de vergoedingen aan de scheidsrechters werd dan ook volledig terugbetaald door de clubs van het betaald voetbal. De totale kost met betrekking tot salarissen van scheidsrechters bedroeg in het seizoen 2013/2014 een totaal van 2 miljoen euro. Deze scheidsrechters staan hiervoor op de loonlijst van de KBVB.

Verder bestaan deze kosten hoofdzakelijk uit de terugbetaling van de verplaatsingskosten aan de clubs. De hoofdbrok is hier uiteraard voor de scheidsrechters in het amateurvoetbal. Reglementair worden de scheidsrechters 2.8 euro per blok van 10 km terugbetaald door de clubs. Hiervan wordt 90% door de KBVB terugbetaald aan de clubs of een totaal bedrag van 2.1 miljoen euro.

Daarnaast wordt er ook voortdurend geïnvesteerd in de opleiding en training van ons scheidsrechterskorps. Het hiervoor verantwoordelijke Referee Department werd de afgelopen jaren systematisch uitgebreid en geprofessionaliseerd.

**De totale kosten met betrekking tot arbitrage bedroegen 4.654.824,76 euro** en kunnen als volgt toegewezen worden:



*Opm: VFV en ACFF = verplaatsingskosten voor arbitrage in derde nationale, bevorderingen en de provincies met uitzondering van Brussel/Duitstalige regio die onder de KBVB ressorteert. Betaald voetbal omvat de scheidsrechters in eerste en tweede nationale*

Aan de ontvangstenzijde is er de ondersteuning van ING bij de opleiding en vorming van de scheidsrechters. Clubs die onvoldoende scheidsrechters aanleveren betalen een boete. De helft hiervan wordt in opleiding en vorming geïnvesteerd. De overige 50% wordt als beloning verdeeld onder de clubs die reglementair scheidsrechters te veel hebben.

## DIGITALISERING

Dit betreft de afschrijvingen van de investering in IT, conform de beslissing van het Uitvoerend Comité in december 2011. Dit investeringsproject werd voor een periode van drie jaar begroot op **2.1 miljoen euro** maar zal uiteindelijk **2.7 miljoen euro kosten**, over de duur van het ganse project. Tijdens het seizoen 2013/14 bedroeg de totale afschrijvingskost 569.718,24 euro ten opzichte van 500.000 euro gebudgetteerd.

Concreet werd door de KBVB voornamelijk geïnvesteerd in de digitalisering van de wedstrijdbladen, de digitalisering van de transfers en aansluitingen, de uitbouw van een performant extranet als communicatiekanaal met zijn leden, de uitbouw van een nieuw werkingsplatform voor de supportersclubs van 1895 en alle mogelijke fans van het Belgisch voetbal. Deze digitalisering levert de clubs een onmiddellijk voordeel op dat merkbaar is aan de ontvangstenzijde van de KBVB. Zowel de boetes gelinkt aan de wedstrijdbladen als aan de kwalificatie van de spelers daalden. In totaal werd er **110.000 euro minder inkomsten gerealiseerd** dan budgettair voorzien. Daarnaast is er ook een daling in de aan de clubs doorgerekende verzendingskosten merkbaar van ongeveer 195.000 euro ten opzichte van de gebudgetteerde opbrengsten. Dit betekent in totaal **305.000 euro minder** aan ontvangsten voor de KBVB, VFV en ACFF of 180.000 euro minder kosten voor de clubs.

Daarenboven besparen de clubs nu zelf ook recurrent op de verzendingskosten aangezien alle wedstrijdbladen, transfers en aansluitingen digitaal overgemaakt worden, net als een groot deel van de 'normale' briefwisseling, die nu via E-kickoff verlopen.

## DISCIPLINAIRE COMITÉS EN COMMISSIES

Deze hebben niet alleen betrekking op de kosten van de comités en commissies zelf, maar ook op de werking van het nationale competitions departement van de KBVB alsook de werkings- en personeelskosten van de provinciale secretariaten binnen VFV en ACFF.

Als gevolg van de digitalisering werd recent in november '14 een personeelsherstructurering doorgevoerd. Hierdoor zullen de administratieve overheadkosten in de toekomst aanzienlijk dalen, wat uiteraard in de cijfers 2013/14 nog niet merkbaar is.

## INKOMSTEN LEDENBIJDAGEN

Op 31 maart 2014 hadden de KBVB, VFV en ACFF een totaal van 461.542 leden opgedeeld in 449.298 leden die actief zijn in het voetbal en 12.244 leden actief in Futsal. Ongeveer de helft van deze leden is momenteel jonger dan 16 jaar en zal hopelijk nog even lid blijven.

Gelet op de strategische doelstellingen van de KBVB, bepaald door het Uitvoerend Comité in juni 2012, zitten we dus momenteel, qua ledenaantal, voor op schema. In totaal werden er voornamelijk **door VFV en ACFF voor 2.858.084,36 euro** aan bijdragen geïnd tijdens het afgelopen seizoen of ongeveer 177.000 euro meer dan budgettair voorzien. In de toekomst verwachten we dat hier voor de KBVB nog een groeipotentieel aan inkomsten zit.

De bijdragen die de clubs betalen voor hun leden aan de KBVB zijn als volgt voorzien in het reglement:

<b>MIN 10 JAAR</b>	<b>3.40 €</b>
<b>TUSSEN 10 - 16 JAAR</b>	<b>5.60 €</b>
<b>TUSSEN 16 - 35 JAAR</b>	<b>7.90 €</b>
<b>PLUS 35 JAAR</b>	<b>4.50 €</b>

Daarnaast is een bijdrage voorzien voor de verzekering die identiek is. In dat opzicht is het duidelijk dat voetbal een zeer toegankelijke sport is en blijft voor een zeer groot deel van de bevolking.

## INKOMSTEN CLUBBIJDAGEN

Door een beslissing van de RVB van mei 2014 zullen deze vanaf het seizoen 2014/15 aanzienlijk dalen. Dit zal ondermeer het geval zijn door een afschaffing van de forfaitaire bondstaks voor de clubs uit provinciale afdelingen alsook een verlaging van de bondstaks voor de clubs in nationale afdelingen met 2%. Ook de administratiekosten voor transfers en aansluitingen worden verlaagd van 25 euro naar 12,5 euro per transactie. Dit is uiteraard nog niet zichtbaar in de cijfers van het afgelopen seizoen 2013/14 maar zal ongeveer **1,5 mio euro besparing** opleveren aan de clubs.







2

**VOETBAL**

## ALGEMEEN

De KBVB is samen met VFV en ACFF ook verantwoordelijk voor de verbetering van de kwaliteit van ons voetbal, onze spelers, onze coaches, onze clubs... Hier spelen wij onze rol als "coach van het Belgisch voetbal". Ook nemen wij als lid van UEFA en FIFA met onze nationale ploegen deel aan internationale competities, waarvoor wij een optimale omkadering dienen te voorzien.

De kosten met betrekking tot het voetbal liggen aanzienlijk hoger dan gebudgetteerd, wat gelet op het aantal gespeelde wedstrijden volledig normaal is. In totaal werd er in het voetbalgebeuren 17.104.752,87 euro geïnvesteerd ten opzichte van de voorziene 14.024.150,79 euro.

Aan inkomstzijde noteerden we tijdens het afgelopen seizoen 12.927.827,53 euro aan ontvangsten ten opzichte van 9.952.342,50 euro gebudgetteerd.

## NATIONALE PLOEGEN

De stijging van de voetbalkosten is quasi enkel en alleen toe te wijzen aan de stijging van de kosten met betrekking tot de nationale ploegen. Ook aan de ontvangstzijde is dezelfde trend zichtbaar. Hieronder een overzicht van de kosten en inkomsten met betrekking tot de nationale ploegen.

	KOSTEN	KOSTEN BUDGET	ONTVANGSTEN	ONTVANGSTEN BUDGET
<b>A-PLOEG</b>	6.171.652,88	4.010.875,11	9.351.583,03	6.500.000,00
<b>BELOFTEN</b>	574.377,68	475.000,00	120.861,41	120.861,41
<b>VROUWEN</b>	805.637,79	566.510,00	28.178,03	115.000,00
<b>JEUGD</b>	1.012.809,60	1.187.182,00	532.482,71	500.000,00
<b>BEACH SOCCER</b>	5.608,24	9.623,06		
<b>FUTSAL</b>	332.393,13	265.000,00		
<b>TOTAAL</b>	<b>8.902.479,32</b>	<b>4.010.875,11</b>	<b>10.033.105,18</b>	<b>7.315.000,00</b>

De nationale A-ploeg speelde in totaal 7 thuiswedstrijden die quasi allemaal uitverkocht waren. In totaal kwamen er 286.313 toeschouwers naar de wedstrijden kijken, goed voor een ontvangst van 5,7 miljoen euro aan tickets voor de nationale A-ploeg op 7 wedstrijden.

Zowel de beloften als de Red Flames werkten tijdens het voorbije seizoen een officiële kwalificatieronde af waardoor de kosten redelijk hoog lagen in vergelijking met wat gebudgetteerd werd. Bij de kosten met betrekking tot de Red Flames zijn de kosten van de Red Flames jeugd ploegen eveneens

inbegrepen. Enkele van onze jonge Red Flames deden het uitstekend, stootten ver door in de UEFA competities, met als uitschieter de kwalificatie van de U19 voor het EK te Noorwegen. In het Futsal noteerden we een organisatorisch geslaagd EK waardoor de kosten ongeveer 70.000 euro hoger lagen dan voorzien.

## TRAINERSCHOOL

De uitgaven met betrekking tot de opleidingen van de trainers lagen +/- 270.000 euro hoger dan gebudgetteerd. Uiteindelijk werd er voor 1.033.545,78 euro geïnvesteerd, ten opzichte van een budget van 762.148,70 euro. Dit heeft vooral te maken met het feit dat in het afgelopen seizoen meer cursisten ingeschreven waren voor de trainerschool, waardoor er meer trainingscentra konden worden geopend. Aan de ontvangstzijde levert dat eveneens een verhoging op van de inschrijvingsgelden: in totaal werd er 514.350,37 euro ontvangen of 165.510,37 euro meer dan budgettair voorzien.

De investeringen die de KBVB maakt in het kader van de trainersopleiding staan niet in verhouding met de opbrengsten die gegenereerd worden via de inschrijvingsgelden voor cursussen. Het alles kadert evenwel in de strategische doelstellingen van KBVB, VFV en ACFF om voldoende gediplomeerde coaches op te leiden en aldus er te kunnen voor zorgen dat op termijn elke ploeg een gediplomeerde trainer krijgt.



**3**

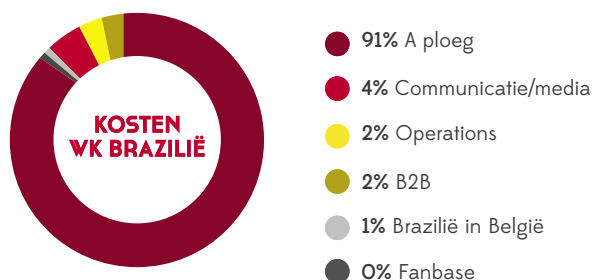
**WK BRAZILIË**

De kwalificatie voor een EK of WK is zonder twijfel op financieel vlak een meevaller voor de KBVB. Ondanks het feit dat de kosten met betrekking tot het WK in Brazilië beduidend hoger liggen dan een WK in bv. Europa werd een winst geboekt van 1.285.749,28 euro.

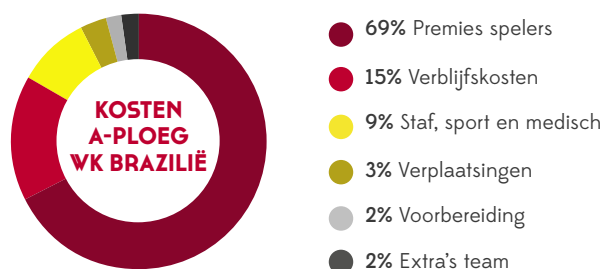
De inkomsten die de KBVB naar aanleiding van het WK ontving zijn voornamelijk afkomstig van FIFA. De overige opbrengsten dienden vooral om specifieke kosten te dekken (zoals de interventie van Inbev in het persdorp; de interventie van Belgacom in de kosten van de artiesten voor de fans op de camping en het creëren van content; de tussenkomst van enkele TV-zenders in de kosten voor de WIFI verbindingen ter plaatse, waarvan ook de Belgische media kon genieten om optimaal te werken).

Van de winstpremie die de KBVB ontving van FIFA voor een bedrag van 10.829.10,82 euro vloeide uiteindelijk een totaal bedrag van 8.52 miljoen euro terug naar de spelers en staf.

De totale kosten van het WK kunnen we als volgt opdelen:



De grootste kostenpost bedraagt uiteraard het sportieve luik rond onze nationale ploeg, voor een totaal bedrag van om en bij de 10,8 miljoen euro.



Na 10 jaar afwezigheid op grote toernooien, wisten we dat deelname aan een WK voor bijna iedereen van het team onontgonnen terrein was. Ook het feit dat het WK in Brazilië plaatsvond (groot land, verre afstanden, andere cultuur...) maakte het er niet evidentier op voor staf, organisatie, supporters... Uit de evaluatie van de verschillende onderdelen hebben we dan ook heel wat geleerd voor toekomstige deelnames. Voor de afhandeling van aangevochten dossiers waar ook onze reispartner bij betrokken is werden de nodige provisies aangelegd.

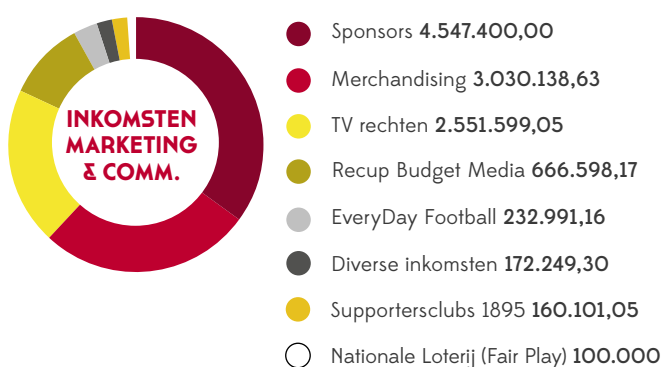
Tegelijk is het nuttig om het eindresultaat breder te kaderen en te kijken naar wat we hieromtrent kunnen leren van andere landen. In de media spreekt men vaak over de lucratieve financiële inkomsten van een WK. Hierbij gaat men meestal enkel uit van de inkomsten, maar vergeet men er de kosten tegenover te zetten. We hadden als KBVB steeds voorzien om bij eerste ronde of achtste finale break-even te draaien, om vanaf kwartfinale effectief winst te maken. Ook de Duisters voorzagen bv. geen winst alvorens de kwartfinales te bereiken; voor hen brengt het WK netto 3 miljoen euro op na aftrek van alle kosten (inclusief uiteraard de spelersbonussen). Daarnaast lezen we eveneens dat de meerinkomsten vooral komen uit sterke sponsordeals die een gevolg zijn van de status van de "Manschaft" en de hieraan gekoppelde merchandising. Dit is niet anders dan wat wij – op een ander niveau weliswaar – meemaken met de Rode Duivels en onze KBVB.

**4**

**MARKETING &  
EVENTS &  
COMMUNICATIE**

De voetbalbond heeft ook een rol als “moderne manager van het Belgisch voetbal”. Dit vertaalt zich in activiteiten, evenementen, promotiecampagnes...voor de fans, de clubs, de media, het brede publiek enz.

Aan de ontvangstenzijde werd 11.461.071,36 euro ingeschreven ten opzichte van 9.113.398,43 euro gebudgetteerd of een surplus aan meerinkomsten van 2.347.678,93 euro (25,76 %). Deze opbrengsten kunnen schematisch als volgt worden voorgesteld:



Uiteraard is er aan deze marketingmachine ook een kostenplaatje verbonden: de kosten lagen 25,54 % hoger dan voorzien: 7.339.214,62 ten opzichte van een budget van 5.846.225,92 of een meerkost van 1.492.988,69 euro.



## TV-RECHTEN

Tv-rechten werden verdeeld onder de clubs van tweede nationale, derde nationale en bevorderingen zoals afgesproken met de Raad van Bestuur. Conform de beslissing van de Raad van Bestuur werden de liga's niet meer uitbetaald.

## COFIDIS CUP

De kosten van de Cofidis Cup betreffen voornamelijk de verdeling van de commerciële inkomsten onder de clubs

vanaf de 16e finales. Concreet wordt 60% van de inkomsten overgemaakt aan de deelnemers. Daarnaast zijn er nog de technische kosten en de receptiekosten voor sponsors en genodigden naar aanleiding van de finale.

## MEDIABUDGET

Het mediabudget betreft de ruilbudgetten die de KBVB bij zijn mediapartners heeft in ruil voor visibiliteit. Ook aan de ontvangstenzijde kan u deze post terugvinden.

## EVERYDAY FOOTBALL

Everyday Football betreft de kosten die de KBVB betaalde voor de aanmaak van het programma Everyday football in samenwerking met Belgacom TV. In totaal werden er vorig seizoen 16 afleveringen gedraaid en uitgezonden. Hier tegenover staan ook voor 233.000 euro aan inkomsten. De KBVB speelde hier voornamelijk brievenbus maar gaf mee redactionele invulling.

## INTERNE COMMUNICATIE

Er werd 184.274,72 euro werkingskosten gemaakt ten opzichte van 175.000 gebudgetteerd. De kosten betreffen o.a. printcampagnes, online persoverzichten, een imago studie, externe vertalingen en communicatieve software en hardware.

## REBRANDING BELGIAN FOOTBALL

Rebranding Belgian Football betreft de investeringen die goedgekeurd werden door de Raad van bestuur in februari 2013. Het gaat om de vernieuwing van de online en offline nieuwe huisstijl van de KBVB, fanclub 1895, VFV, ACFF, en de nationale ploegen.

De kosten met betrekking tot de sponsors lagen 150.000 euro hoger dan voorzien en komen uit op 527.073,21 euro maar zorgen er wel voor dat voor het eerst sinds lang alle sponsorloten bezet zijn. Volgend seizoen komt Adidas in de plaats van Burda en vervolledigen Carrefour en Luminus het KBVB hoofdsponsorprogramma. De inkomsten van sponsoring verhogen met ongeveer 2 mio euro ten opzichte van 13/14. De sponsorkosten met betrekking tot de internationale wedstrijden lagen bovendien 180.000 euro lager dan gebudgetteerd.

Gelet op het succes van de Rode Duivels en op vraag van de Raad van Bestuur kon de KBVB voor het eerst sinds lange tijd investeren in merchandising, wat een succes werd. Er werden talloze contracten afgesloten en de verkoop van truitjes in België kende een topjaar. In totaal ontving de KBVB vanwege Burda 1.133.419,16 euro. In totaal werd er voor een kleine 3 mio euro aan ontvangsten geboekt en stonden hier ongeveer de helft aan uitgaven tegenover.

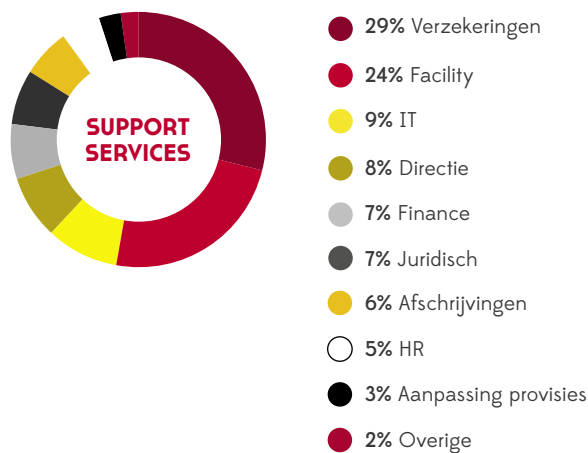


**5**

**SUPPORT  
SERVICES**



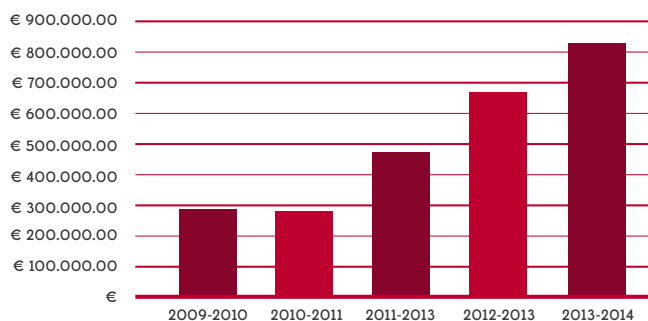
De totale kosten bedroegen 11.729.623 euro ten opzichte van 10.391.704 euro gebudgetteerd. Daar tegenover stonden 9.257.581,80 euro aan gerealiseerde ontvangsten ten opzichte van een voorziene 8.108.230 euro. De kosten kunnen als volgt opgedeeld worden:



We merken op dat 29% van het budget kosten betreft waar de KBVB enkel en alleen doorgeefluik is voor de verzekeraar. Hoe meer leden we hebben, hoe hoger dit bedrag zal worden trouwens.

Opmerkelijke en spijtige trend is het feit dat de juridische kosten de laatste jaren steeds stijgen. Hieronder kan u een evolutie vinden van de juridische kosten gedurende de laatste 5 seizoenen.

#### EVOLUTIE JURIDISCHE KOSTEN



De clubs stappen de laatste 5 seizoenen steeds meer en meer naar de rechtbank of het BAS om onderlingen geschillen te beslechten. Nadat geschillen eerst intern zijn uitgesproken door een KBVB instantie, dient de KBVB deze in hoger beroep extern aangevochten beslissingen te gaan verdedigen, met de nodige kostenstijgingen als gevolg.



**6**

**CONCLUSIE  
CIJFERS  
2013-14**

---

Op financieel vlak was 2013/14 een uitzonderlijk jaar. Er werd een totaal omzet van 61.131.413 euro gerealiseerd met een winst van 603.129 euro (tov een gebudgetteerd verlies van 490.755 euro). De deelname aan het WK speelde hierbij uiteraard een zeer grote rol. Hoewel de hieraan gekoppelde meerinkomsten ook fundamentele meerkosten met zich meebrachten, had de hele Brazilië-operatie een positief saldo van 1.285.749 euro

Tegelijk werden ingrijpende beslissingen genomen die hun impact zullen hebben vanaf het seizoen 2014/15. Zo zijn de verlaagde bondstaksen een maatregel waar alle clubs uit alle afdelingen proportioneel van genieten. Het hele digitaliseringsproject, dat ondertussen volop operationeel is, zal ook leiden tot verdere verlaging van de recurrente administratieve kosten en boetes van de clubs (wat reeds merkbaar was in 2013/14). In het zog van deze digitalisering werd ook een efficiëntieoefening uitgevoerd met een personeelherstructurering tot gevolg. Dit zal dan weer in de komende jaren de administratieve personeelskosten van KBVB, VFV en ACFF structureel verlagen.

Ondertussen blijft ons ledenaantal stijgen, wat een positieve impact heeft op het werkingsbudget van VFV, ACFF en KBVB, maar ook bij de clubs leidt tot meer inkomsten en activiteit.

---

# FACTS & FIGURES

## FANCLUB



**262** FAN CLUBS



**23.048** LEDEN

MAART 2014 Fan Management-systeem online

**20.752**

HET AANTAL VERKOCHTE STUKS  
WEBSHOP VOOR HET SEIZOEN '13 - '14



**288.208**

DOWNLOADS EVERYDAYFOOTBALL APP

 **12**

**HOOFD  
SPONSORS**

**92,08%**  
Wedstrijden via digitale  
wedstrijdbladsen

**2.646**  
TOESCHOUVERS  
FLAMES - NEDERLAND

**63** HET HOGE  
PUNTENAANTAL  
VAN STANDARD IN  
DE BENELEAGUE

**15** HET AANTAL  
SLEUTELS VAN DE  
JEUGDCOMPETITIE  
HERVORMING

**34.348.850**

PAGINAWEERGAVES WEBSITE

# SOCIALE MEDIA



1 VAN DE  
13

LANDEN ALS  
GASTSTAD  
VOOR HET  
EK 2020

913.066

FANS BELGIAN RED  
DEVILS FACEBOOK



206.389

FOLLOWERS BELGIAN  
RED DEVILS TWITTER



439.310

FANS BELGIAN FOOTBALL  
FACEBOOK

154.427

FOLLOWERS TWITTER  
BELGIAN FOOTBALL



11.865

TOESCHOUWERS  
FINALE EK FUTSAL

OP  
2 NA DE JONGSTE  
PLOEG OP HET WK

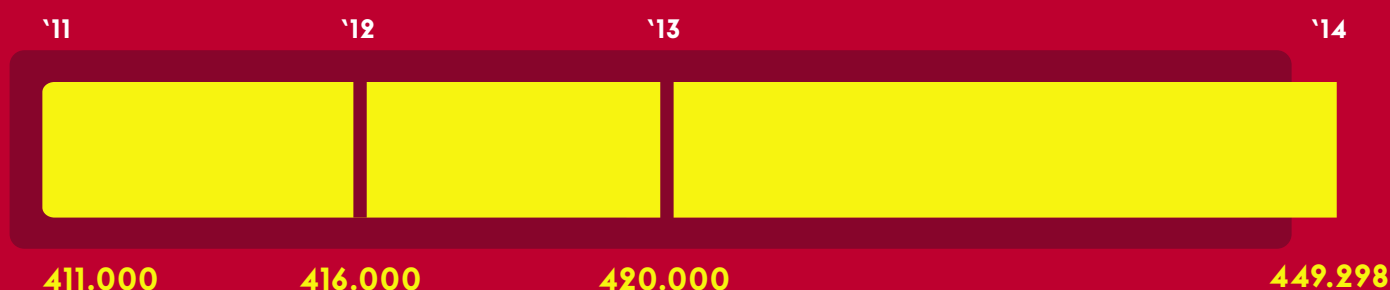
25 JAAR  
& 350 DAGEN

286.313

TOESCHOUWERS KWAMEN NAAR  
EEN WEDSTRIJD KIJKEN VAN DE  
RODE DUIVELS

# STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN

**1** HET AANTAL **BELGISCHE AANGESLOTENEN** VERHOGEN TOT **440.000** →  
411.000 ('11) • 416.000 ('12) • 420.000 ('13) • 449.298 ('14)



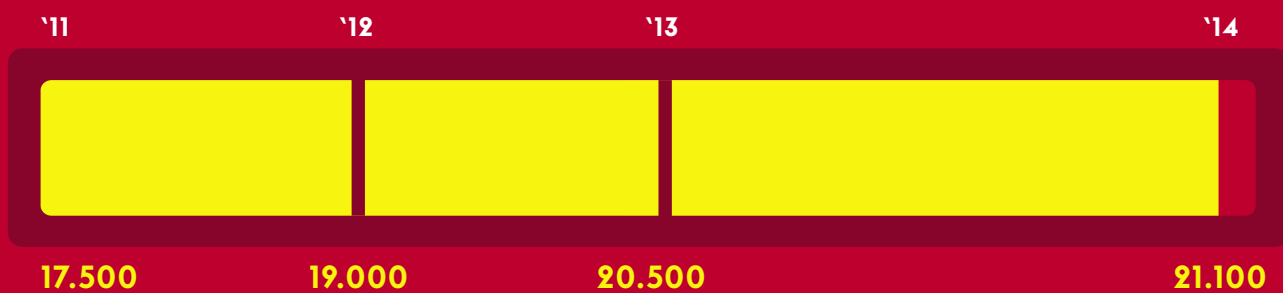
**2** HET AANTAL **ACTIEVE MEISJES** VERHOGEN TOT **35.000** →  
21.000 ('11) • 21.000 ('12) • 22.000 ('13) • 24.740 ('14)



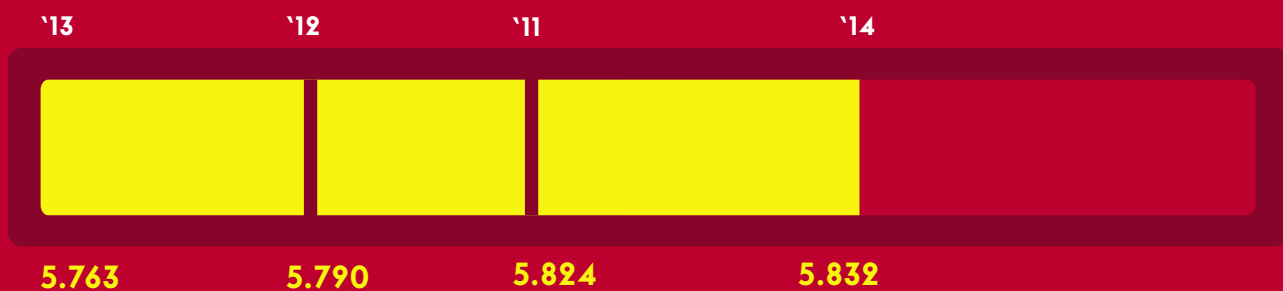
**3** HET AANTAL **KWALITEITSVOLLE CLUBS** PER REGIO VERHOGEN →  
TBD



**4 EEN GEKVALIFICEERDE TRAINER VOOR ELKE PLOEG →**  
17.500 ('11) • 19.000 ('12) • 20.500 ('13) • 21.100 ('14)



**5 EEN SCHEIDSRECHTER VOOR ELKE OFFICIËLE WEDSTRIJD →**  
5824 ('11) • 5790 ('12) • 5763 ('13) • 5832 ('14)



**6 EEN POSITIEVE PERCEPTIESCORE VAN HET BELGISCH VOETBAL VAN 6,5/10 →**  
4,8 ('11) • 5,9 ('13)



## 7 STADIONS ONTWIKKELEN MET INBEGRIIP VAN EEN MULTIFUNCTIONEEL NATIONAAL STADION →

A. 2 VOLLEDIG NIEUWE STADIONS (GHELAMCO+ STVV)

B. VERBOUWINGEN BIJ LOKEREN EN ZULTE-WAREGEM

C. BRUSSEL IS GASTSTAD VOOR HET EK 2020

D. 8 MILJOEN EURO VLAAMSE SUBSIDIES VOOR DE BELGISCHE STADIONS  
(7 CLUBS PROFITEREN HIERVAN)

## 8 HET AANTAL TOESCHOUWERS (NATIONALE PLOEG) MET 30 PROCENT VERHOGEN → 23.000 GEMIDDELD ('11) • 44.000 ('14)



## 9 DE FIFA RANKING VAN ONZE NATIONALE A TEAMS (M & V) & HET FUTSAL A TEAM VERBETEREN → RANKING BRD/FLAMES 41/32 ('11) • 21/27 ('12) • 11/27 ('13) • 4/27 ('14)

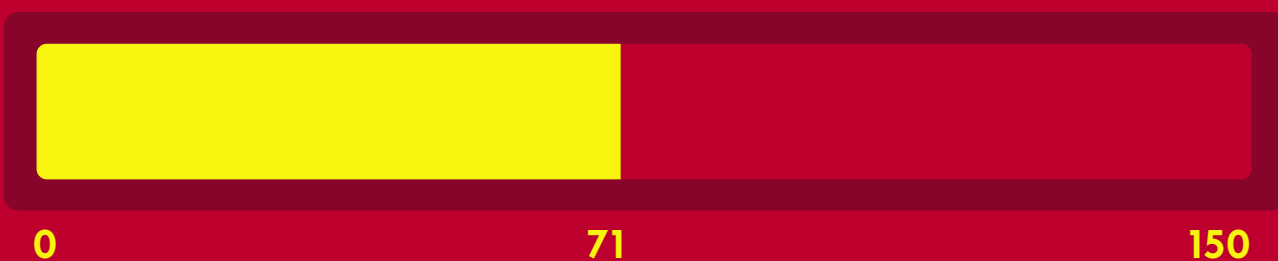




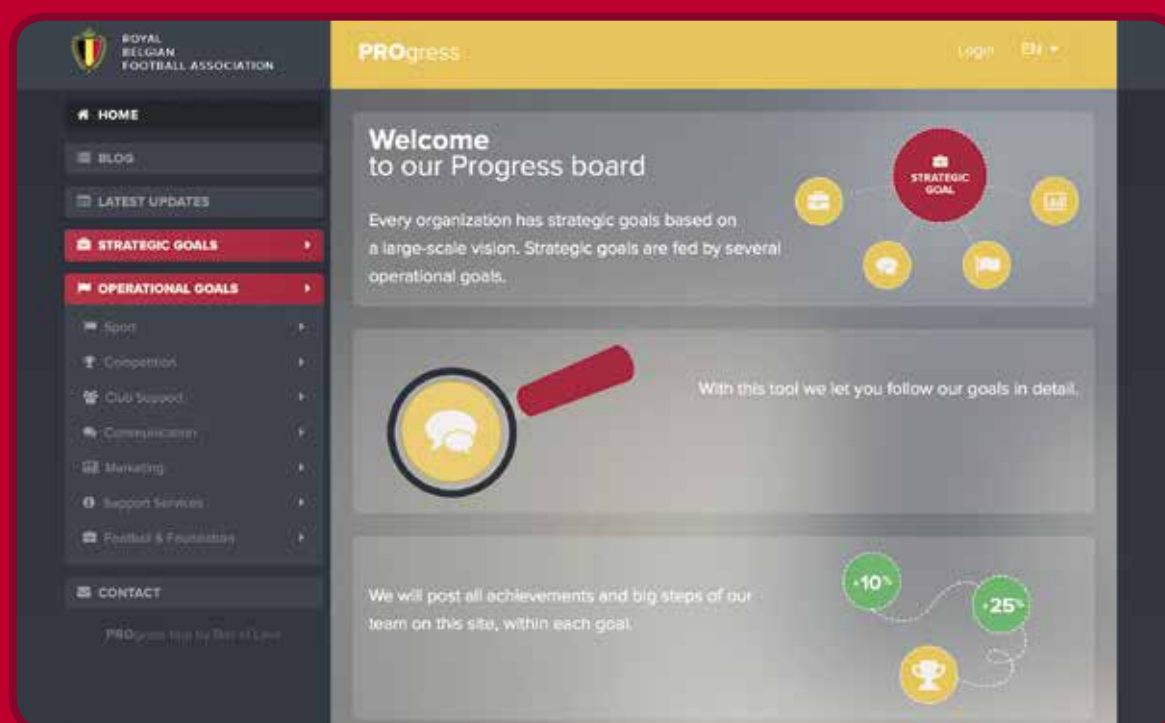
## 10 AANTAL JEUGDSPELERS DIE PROF WORDEN IN NATIONALE & INTERNATIONALE COMPETITIES → TBD



## 11 AANTAL VOETBALACTOREN DAT SOCIALE ACTIE ONDERNEEMT EN COMMUNICEERT VERHOGEN NAAR 150 → MOMENTEEL 71 ACTOREN



MEER INFO [HTTP://PROGRESS.BELGIANFOOTBALL.BE](http://progress.belgianfootball.be)





7

**SLOTWOORD  
VAN DE CEO**



*Graag maak ik van de gelegenheid gebruik om met een blik op de toekomst het bovenstaande rapport te besluiten.*

## HET BELGISCH VOETBAL STAAT SPORTIEF STERKER DAN OOI

De Rode Duivels staan 4de op de FIFA ranking, wat onmogelijk voldoende naar waarde kan worden geschat. Ons plaatsen voor het komende EK in Frankrijk is nu de nieuwe uitdaging.

Onze professionele ploegen uit de Pro League staan met hun gezamenlijke coëfficiënt op een 10de plaats binnen UEFA. Neen, we zijn allicht niet meer in staat om met één van onze clubs een Europese Cup te winnen. Daarvoor is de markt door de grote TV gelden in de grote landen te sterk veranderd t.o.v. vroeger. Maar een knap resultaat en een sportieve uitschieter is uiteraard nooit uitgesloten. Daarvoor is topsport nu eenmaal topsport!

Er is tegelijk ook een hele brede kern van jonge talenten aanwezig. Clubs en scouts uit alle grote landen schuimen de wedstrijden van onze nationale jeugd ploegen af op zoek naar talent. Heel wat Belgische profclubs durven meer en meer de kaart van de jeugd te trekken. De marktwaarde van de Belgische speler is – mede door de uitstraling van de Rode Duivels - in het buitenland sterk gestegen.

Meerdere profclubs hebben de laatste jaren fors geïnvesteerd in een knappe opleidingsinfrastructuur en een doorgedreven talentopleiding. Ook de voetbalbond werkt hier complementair aan mee via zijn topsportscholen nationale jeugdelftallen. Alle trainers worden ook opgeleid volgens één duidelijke opleidingsvisie.

De komende jaren moeten we samen met de clubs nog verder gaan in het verhogen van de kwaliteit van de opleiding van talenten. Tegelijk zullen we ons als voetbalbond inspannen om voldoende initiatieven te nemen om iedereen op dit vlak gemotiveerd te houden. Een oplossing dient gevonden te worden om enerzijds kleinere clubs te compenseren als zij talenten opleiden die doorstromen naar grotere clubs. En tegelijk is het ook nodig er voor te zorgen dat jonge talenten niet te vroeg door buitenlandse clubs bij onze profclubs worden weggekaapt. We hebben een ideale competitie om jonge talenten in eerste instantie bij ons een kans te geven om zicht te ontwikkelen.

Allemaal samen moeten we het DNA van de Belgische jeugdopleiding verder vorm geven en ook internationaal promoten. De uitstraling van ons land in het buitenland is groter dan we denken.

## HET BELGISCH VOETBAL MOET MEE MET DE VERANDERENDE TENDENSEN IN DE MAATSCHAPPIJ

In om het even welke sector van het vrijetijdsleven kan men niet zonder de onbaatzuchtige inzet van vrijwilligers. Of het nu als clubbestuurder is, als clubsecretaris, als ploegverantwoordelijke, als trainer, als terreinverzorger... deze mensen zijn onmisbaar.

Maar de 'echte' vrijwilligers zoals ze decennia lang bestaan hebben zijn letterlijk en figuurlijk aan het 'uitsterven'.

Een nieuwe generatie vrijwilligers bestaat nog, maar deze mensen zijn minder talrijk geworden doordat mensen hun tijd op een andere manier invullen. Daarom gaat de hedendaagse vrijwilliger korte en duidelijk afgebakende engagementen aan, die aansluiten bij zijn/haar interesses en mogelijkheden en krijgt het vrijwilligerswerk een meer 'episodisch' karakter.

Onze recente golf van digitale producten (wedstrijdbladen, transfers...) speelt in op de tendens om de sportadministratie van de federatie en de clubs te vereenvoudigen en het administratieve werk te vergemakkelijken. Het laat ons ook toe om meer en meer met alle voetbalmensen in contact te treden. Gezamenlijk met alle betrokkenen initiatieven ontwikkelen is één van de grote opportuniteiten voor de nabije toekomst.

We willen dan ook de komende jaren blijven inzetten op verdere digitalisering van onze diensten. Tegelijk zullen we er voor zorgen dat menselijke specifieke ondersteuning en interactie beschikbaar is voor die zaken waar de computer dit niet kan.

Een andere uitdaging is die van het gebrek aan respect en fairplay op en rond onze voetbalvelden. Voetbal is voor velen een uitlaatklep en dat is fijn. Maar als er hierbij bepaalde grenzen worden overschreden, dan is dit niet aanvaardbaar.

Vooraf bij het recruter en behouden van scheidsrechters valt dit enorm op. Wie wil nog onder verwensingen allerhande – vrijwillig – als scheidsrechter op een voetbalveld lopen?

Toch zijn er veel meer toffe momenten en toffe matches. Die worden veel te weinig in de verf gezet. Daarom zullen we vanaf begin 2015 starten met een alternatieve competitie waarin het tofste en beste in het Belgisch voetbal op de voorgrond zal geplaatst worden: "Best of Belgian football". Iedereen die bij het voetbal betrokken is, zal er aan kunnen deelnemen.

## DE BELGISCHE VOETBALBOND IS FINANCIËEL KERNGEZOND

Niet alleen in het seizoen 2013/14 realiseerden we een beter resultaat dan voorzien. Dat was ook al zo in de vorige 3 seizoenen (2010/11, 2011/12 en 2012/13). In de afgelopen vier seizoenen werd gecumuleerd 4,6 miljoen euro winst gerealiseerd. De geconsolideerde omzet vertoont eveneens een duidelijk stijgende tendens.

Tegelijk werden de bondstaksen voor clubs systematisch afgebouwd. Recurrent maakt dit dat er geconsolideerd jaarlijks meer dan ca. 3,5 miljoen euro minder aan bijdragen van de clubs wordt gevraagd in vergelijking met het seizoen 2010/11.

De inkomsten stromen zijn bovendien zeer divers. Er is een goed gespreide verdeling over meerdere posten: overheids-subsidies vanwege de Vlaamse en Franstalige gemeenschap (specifiek voor VFV en ACFF), internationale funding vanwege UEFA en FIFA, club- en ledenbijdragen uit betaald en amateurvoetbal, ticketinkomsten, commerciële inkomsten gespreid over meerdere partners, TV gelden... Geen enkele inkomsten post maakt hierbij meer dan 20% van het totaal uit. Het risico is hierdoor uiteraard zeer goed gespreid.

Het geconsolideerd eigen vermogen bedraagt meer dan 35 miljoen euro met een combinatie van roerende en onroerende activa. Voor de afwerking van het nationaal voetbalcentrum van Tubize zijn extra internationale subsidies beschikbaar. Eens afgewerkt (zie verder) zal dit het eigen vermogen nog verder doen stijgen in 2015.

Bovendien zijn er geen lange termijn schulden.

Ook naar de toekomst toe zijn er nog groeimogelijkheden. Zeker de internationalisering van het merk "Rode Duivels" en de Nations League die vanaf 2018 door UEFA zal georganiseerd worden, zullen hier in belangrijke mate kunnen toe bijdragen.

Onze aanpak naar fan-engagement en creatieve marketing wordt internationaal trouwens erkend als innovatief, creatief en trendsettend.

Een verstandige verdere investeringspolitiek is dus ook voor de komende jaren zeker aangewezen.

	2010-11	2011-12	2012-13	2013-14
<b>BUDGET PROGNOSE</b>	+1.346.105	-767.203	-43.197.43	-490.000
<b>EFFECTIEF RESULTAAT</b>	+3.297.733	-724.563	+1.600.826	+603.129
<b>INKOMSTEN</b>	37.735.774	27.167.698	43.850.511	61.131.413
<b>UITGAVEN</b>	34.438.041	27.892.262	42.249.648	60.528.284

## WE MOETEN BLIJVEN STREVEN NAAR BETERE INFRASTRUCTUUR

Het Engelse rapport over de kwaliteit van onze Pro League was heel lovend, maar maakte wel gewag van minder goede scores wat de toeschouwersaantallen betreft. Zonder twijfel speelt de kwaliteit van onze stadioninfrastructuur hier een rol. Het beste bewijs is de sterk toegenomen aantallen bij KAA Gent in de nieuwe Ghelamco Arena. Ook buitenlandse voorbeelden tonen aan dat er meer families naar het voetbal komen in modernere stadions. Onze strategische doelstelling op dit vlak is duidelijk. Er zijn ook dossiers in beweging bij meerdere clubs. We mogen niet opgeven...

Op het vlak van trainingsinfrastructuur is er bij een aantal grotere clubs serieus geïnvesteerd. Zowel bij profclubs als amateurclubs is een constante verbetering en vernieuwing nodig om ook op termijn een optimale service en opvang te kunnen blijven bieden. Het is een andere belangrijke rol voor de voetbalorganisaties (inclusief de Pro League) om in dit domein clubs te blijven ondersteunen en het thema actueel te houden bij alle betrokken partijen en overheden.

Het trainingscentrum in Tubize zag de laatste 3 seizoenen zijn activiteitsgraad sterk verhogen. De oplevering wordt verwacht tegen eind 2015. Dit zal leiden tot een hogere kwaliteit van stages en toernooien van onze eigen nationale ploegen. Ook de opleiding en training van coaches en scheidsrechters zal hierdoor in betere omstandigheden kunnen verlopen. En de recurrente operationele kosten zullen dalen. En dit alles in een eigen "huis voor het Belgisch voetbal"

*Steven Martens*

CEO KBVB







