

Overbruggingsjaar 2010/2011 FC Den Bosch



Auteurs: Erick van der Hoeven & Ricardo Aguado Vorstenbosch

Overbruggingsjaar 2010/2011 FC Den Bosch



Auteurs: Erick van der Hoeven & Ricardo Aguado
Vorstenbosch
Studie: SPECO, Fontys Economische School Tilburg
Studiejaar: 4
Opdrachtgever: FC Den Bosch
Projectbegeleider: Dhr. De Leeuw

Deze scriptie is geschreven in opdracht van:



FC Den Bosch
Stadion De Vliert
Victorialaan 21
5213 JG 's-Hertogenbosch

Telefoon (073) 646 47 00
Website: www.FCDenBosch.nl

Voorwoord

Vier jaar geleden zijn wij gestart met de opleiding Sport, Economie en Communicatie (SPECO) aan de Fontys Economische Hogeschool Tilburg. Gedurende afgelopen vier jaar hebben we naast de theoretische kennis ook de nodige praktijkervaring opgedaan. Tijdens onze studie hebben wij een positieve ontwikkeling doorgemaakt als persoon en zijn wij gevormd om te slagen binnen de commerciële sportbusiness. Dit menen wij dan ook aangetoond te hebben met onze scriptie die wij in opdracht van FC Den Bosch afgelopen maanden hebben geschreven.

Binnen dit voorwoord willen wij graag een aantal personen bedanken die medewerking hebben verleend aan onze scriptie.

In eerste instantie bedanken wij Dhr. J. De Leeuw, docent aan de Fontys Economische Hogeschool Tilburg, voor zijn enthousiaste begeleiding. Zijn ondersteuning heeft bijgedragen aan de afronding van onze scriptie. Daarnaast bedanken wij ook alle bedrijven/organisaties die medewerking hebben verleend aan onze scriptie. Het gaat hier om de volgende bedrijven/organisaties:

- FC Den Bosch. Met in het bijzonder; Dhr. Van Alebeek, Dhr. Teelen, Dhr. Van der Krabben, Dhr. Erming
- Supportersvereniging FC Den Bosch
- FC Zwolle. Met in het bijzonder Dhr. van Perlo
- Supportersvereniging FC Zwolle
- KNVB
- Bossche Inversterings Maatschappij (BIM Vastgoed) Met in het bijzonder Dhr. De Bruijn

Ten slotte willen wij onze ouders bedanken voor de ondersteuning die zij ons hebben gegeven gedurende onze studie.

Erick van der Hoeven
Ricardo Aguado Vorstenbosch

17 augustus 2009

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Inhoudsopgave.....	5
Inhoudsopgave figuren en tabellen.....	6
Samenvatting.....	7
Hoofdstuk 1 Opdracht.....	8
1.1 Inleiding	8
1.2 Achtergrond en aanleiding	9
1.3 Probleemstelling	9
1.4 Doelstelling.....	10
1.5 Onderzoeksvragen.....	10
1.6 Methoden.....	11
1.7 Opzet	11
Hoofdstuk 2 Beschrijving opdrachtgever FC Den Bosch.....	12
Hoofdstuk 3 Probleemanalyse FC Den Bosch	16
Hoofdstuk 4 Externe BVO's	17
4.1 Inleiding	17
4.2 Onderzoek.....	17
4.3 Onderzoeksresultaat.....	18
4.4 FC Zwolle.....	19
4.4.1 FC Zwolle intern	19
4.4.1.1 Supporters.....	19
4.4.1.2 Sfeer	20
4.4.1.3 Sponsors	21
4.4.1.4 Veiligheid.....	21
4.4.1.5 Infrastructuur.....	21
4.4.1.6 Communicatie.....	22
4.4.2 FC Zwolle extern.....	23
4.4.2.1 Supporters.....	23
Hoofdstuk 5 Overbruggingsjaar FC Den Bosch.....	25
5.1 Inleiding	25
5.2 Stakeholders FC Den Bosch.....	26
5.2.1 Supporters	26
5.2.2 Sponsoren	27
5.2.3 BIM	27
5.2.4 KNVB.....	28
5.3 Beleidsgebieden FC Den Bosch	29
5.3.2 Stadion en publiekszaken	31
5.3.3 Marketing en communicatie	32

Hoofdstuk 6	Conclusies en aanbevelingen.....	34
6.1	Inleiding	34
6.2	Conclusies	34
6.2.1	Externe BVO's.....	34
6.2.2	Stakeholders FC Den Bosch	38
6.2.3	Beleidsgebieden FC Den Bosch.....	40
6.3	Aanbevelingen	42
Hoofdstuk 7	Literatuurlijst.....	46

Inhoudsopgave figuren en tabellen

Tabel 4.1	Clubs	17
Tabel 4.2	Analyse	18
Tabel 4.3	Communicatiemiddelen.....	22
Tabel 5.1	Sponsors	27
Tabel 5.2	Prijzen.....	29
Tabel 5.3	Communicatiemiddelen.....	33
Figuur 2.1	Organogram.....	14
Figuur 5.1	Stadion FC Den Bosch.....	26

Samenvatting

De probleemstelling; “Hoe kan FC Den Bosch in het seizoen 2010/2011 verzekeren dat de dienstverlening aan supporters, sponsors en betrokkenen optimaal blijft terwijl de Oost-tribune ontbreekt.” geeft feitelijk direct weer waar dit onderzoek op gericht is. Om antwoord te krijgen op deze probleemstelling hebben we onderzoek verricht door middel van interviews, persoonlijke gesprekken en deskresearch met als doel aanbevelingen te doen betreffende het overbruggingsjaar.

Allereerst is onderzocht welke club in het recente verleden een vergelijkbare situatie heeft doorlopen. Hieruit kwam naar voren dat FC Zwolle het meest overeen kwam. Vervolgens is het overbruggingsjaar van FC Zwolle in kaart gebracht en hebben we de situatie van FC Den Bosch hierop gereflecteerd. Tot slot is de organisatie met bijbehorende stakeholders van FC Den Bosch uitgelicht op het gebied van supporters, sfeer, prijs, sponsors, communicatie, veiligheid en infrastructuur.

Binnen de analyse wordt geconcludeerd dat de communicatie richting de supporters van groot belang is en dat de hoofd en de Zuid-tribune enige overgebleven opties zijn voor de M-Side om plaats te nemen. Daarnaast moet er te allen tijde rekening worden gehouden met de veiligheid van de supporters en mag de sfeer in het stadion niet verloren gaan.

De aanbevelingen zijn vanzelfsprekend op bovengenoemde punten gericht, waarbij FC Den Bosch zich naast de verplaatsing van de supporters vooral moet richten op de communicatie richting supporters, sponsors en publieksgroepen. Het overbruggingsjaar zorgt voor een nieuwe verdelingen van het stadion. Ons advies is om de supporters van de Oost-tribune te verplaatsen naar de Zuid-tribune. Hierdoor moeten de huidige seizoenkaarthouders van de Zuid-tribune (kidsclub+overige supporters) verplaatst worden. Dit kan tegen reductie naar de Hoofdtribune of voor dezelfde prijs naar de Noord-tribune.

Uit intern onderzoek is gebleken dat de FC Den Bosch supporters de sfeer in het stadion erg belangrijk vinden, adviseren wij om gedurende het overbruggingsjaar gebruik te maken van een sfeerwand. Wanneer de bouw in vergevorderd stadium is, kan deze worden verwijderd zodat de supporters duidelijk de vooruitgang kunnen zien.

Hoofdstuk 1 Opdracht

1.1 Inleiding

Hoe kan FC Den Bosch in het seizoen 2010/2011 ervoor zorgen dat de club, supporters en andere betrokkenen zo min mogelijk hinder ondervinden van de bouw van het nieuwe stadion? De probleemstelling van dit onderzoek geeft weer op welke onderwerpen dit rapport gericht is. Het doel van dit onderzoek is om voor FC Den Bosch kennis te vergaren en advies uit te brengen hoe FC Den Bosch het tussenjaar betreffende de bouw van de nieuwe Oost tribune het beste kan managen.

In dit rapport zullen we de volgende belangrijke speerpunten behandelen:

- Veiligheid
- Verplaatsing harde kern
- Infrastructuur
- Entreegelden
- Sponsoring
- Externe partijen (andere betaalt voetbalorganisaties, BIM vastgoed, gemeente, ect.)

Het rapport is opgebouwd aan de hand van de onderzoeksvragen die vermeld staan in de onderzoeksopzet. Dit representeert de gevolgde werkwijze. Het gaat daarbij om een samenvatting van wat de gevolgen zijn van de vernieuwing van de Oost-tribune. Vanuit dit oogpunt wordt de relatie aangebracht tot de beoogde speerpunten.

De analyse van bovengenoemde samenvatting en daaropvolgende speerpunten resulteren uiteindelijk in aanbevelingen die er op gericht zijn om het overbruggingsjaar 2010/2011 zo goed mogelijk te laten verlopen voor FC Den Bosch.

1.2 Achtergrond en aanleiding

“De zeis van de kredietcrisis raakt ook de bedrijfstak betaald voetbal. Voor het eerst sinds mensenheugenis teren de profclubs in op hun begrotingen. In de eredivisie loopt het totale budget van de 18 clubs in één seizoen tijd terug van 401,1 naar 389 miljoen euro. De eerste divisie gaat terug van 60 naar 57 miljoen. De recessie in de sport is dagelijkse praktijk. Het gebeurt overal en komt steeds dichterbij. De klappen van de recessie vallen dan niet bij Ajax, maar wel op de niveaus eronder. De eerste divisie zal in 2009 en vooral in 2010 de gevolgen van de crisis wel degelijk merken. Het wordt steeds moeilijker om sponsors te vinden en clubs doen er dan ook alles aan om hun commerciële activiteiten uit te breiden.”¹

Ook FC Den Bosch gaat zich hierin ontwikkelen. In het seizoen 2010/2011 maakt de Oost-tribune plaats voor de nieuwe tribune. Reden van deze uitbreiding is om via de het stadion de commerciële mogelijkheden verder uit te breiden. Een gezonde club vraagt om een brede basis om sponsors aan zich te binden. Die basis moet dus ook geacommodeerd kunnen worden in het stadion. Volgens BIM Vastgoed is er interesse in de markt. Deze interesse moet echter wel ruimte geboden kunnen worden. De huidige ruimte is daarvoor te klein. Het stadion hoeft niet veel groter in aantal toeschouwers, maar wel in hospitality ruimte. De afgelopen jaren heeft FC Den Bosch bewezen een financieel verstandig beleid te kunnen voeren. Om de armslag wat groter te maken is extra ruimte nodig. Op die manier kan de club zelfstandig verder.

In mei 2010 (streefdatum) zal na de laatst gespeelde thuiswedstrijd de Oost tribune gesloopt worden. Hierdoor zal het gehele seizoen deze tribune komen te vervallen wat de nodige complicaties met zich mee brengt. Denk hierbij aan seizoenkaarthouders, de veiligheid, verplaatsing harde kern en de infrastructuur rondom het stadion.

Doormiddel van onderzoek zullen wij Den Bosch informeren maar vooral adviseren betreffende de aanpak van dit overbruggingsjaar.

1.3 Probleemstelling

“Hoe kan FC Den Bosch in het seizoen 2010/2011 verzekeren dat de dienstverlening aan supporters, sponsors en betrokkenen optimaal blijft terwijl de Oost-tribune ontbreekt.”

¹ De Geassocieerde Pers Diensten (GPD) maart 2009

1.4 Doelstelling

Aan de hand van vergaarde kennis een aanbeveling doen hoe FC Den Bosch gedurende het overbruggingsjaar de dienstverlening aan supporters, sponsors en betrokkenen zo optimaal mogelijk behoud.

1.5 Onderzoeksvragen

Externe BVO's

- Welke BVO's hebben in het recente verleden hun stadion verbouwd/uitgebreid?
- Welk van deze BVO heeft een soortgelijk situatie als FC Den Bosch doorlopen?
- Hoe is deze BVO hiermee omgegaan?
 - Hoe is deze club omgegaan betreffende supporters, de prijs, sfeer in het stadion, sponsors, veiligheid, infrastructuur en communicatie?
- Hoe hebben de supporters van de betreffende BVO dit ervaren?
 - Wat vonden de supporters van de herindeling van het stadion, de prijs, de sfeer in het stadion, de veiligheidsmaatregelen, infrastructuur en de communicatie vanuit de club?

FC Den Bosch

- Hoe is de bezettingsgraad van het stadion? (Vooral Oost-tribune)
- Waar kunnen de supporters van de Oost-tribune het beste terecht?
- Hoe kan de veiligheid van de supporters worden gegarandeerd?
- Welke consequenties heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de infrastructuur en hoe is dit op te lossen?
- Welke consequenties heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de entreprijs? Moet men hier de supporter tegemoet komen?
- Welke gevolgen heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de sfeer van het stadion?
- Hoe, wanneer en naar wie moet FC Den Bosch de veranderingen die dat jaar komen gaan communiceren?
- In hoeverre ondervinden sponsors van FC Den Bosch hinder bij het ontbreken van de Oost-tribune. (denk hierbij vooral aan de reclame borden die bevestigd zijn aan deze tribune)

Betrokken partijen

- Hoe zal de BIM vastgoed de Oost-tribune gaan bouwen en is er de mogelijkheid om in het overbruggingsjaar al een deel in gebruik te nemen (nood tribune)?
- Welke publieksgroepen zouden er indirect hinder kunnen ondervinden van de bouw van het nieuwe stadion en hoe moet men hier mee om mee gaan?
- Speelt de KNVB een rol bij verbouwing van stadions? Kunnen zij iets betekenen?

1.6 Methoden

Verschillende onderzoeksmethoden zijn gebruikt om dit onderzoek te completeren. Na het formuleren van het probleem en de probleemstelling was het onderzoek in eerste instantie gericht op deskresearch. De volgende bronnen zijn hiervoor geraadpleegd; artikelen uit vakbladen, actuele informatie van dagbladen, scripties en het internet.

Na deskresearch is het onderzoek gericht op fieldresearch. Dit is uiteengevallen in enerzijds kwalitatief en anderzijds kwantitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek in de vorm van interviews met de volgende instanties/personen:

- Manager facilitaire zaken FC Zwolle
- Supporters FC Zwolle
- Management FC Den Bosch
- BIM - Bossche Investerings Maatschappij
- Gemeente 's-Hertogenbosch

De nadruk van het onderzoek lag op het kwalitatieve gedeelte. Met name om specifieke informatie vanuit de praktijk te krijgen. Daarnaast is er gebruik gemaakt van kwantitatief onderzoek in de vorm van een enquête en richting de supporters van FC Den Bosch en een vragenlijst richting sponsors.

1.7 Opzet

Dit rapport is opgebouwd aan de hand van de onderzoeksvragen die vermeld staan bij paragraaf 1.5. Dit representeert de gevolgde werkwijze. Het gaat daarbij om ten eerste FC Den Bosch te beschrijven om vervolgens het probleem te analyseren. Vanuit hier zullen doormiddel van benchmarking andere BVO's worden onderzocht om zodoende een vergelijkbare situatie te analyseren.

Vervolgens wordt deze situatie op FC Den Bosch en overige betrokken partijen gereflecteerd. Dit resulteert uiteindelijk in een aanbeveling die er op gericht is om FC Den Bosch goed voor te bereiden op het aanstaande overbruggingsjaar.

Hoofdstuk 2 Beschrijving opdrachtgever FC Den Bosch

Op 18 augustus 1965 ziet de Stichting FC Den Bosch/ BVV het levenslicht, nadat BVV uit het betaald voetbal is gesaneerd en is teruggekeerd naar de amateurs. FC Den Bosch/ BVV begint in de 2e divisie B. BVV wordt ingedeeld in de 4e klasse van de KNVB. Twee jaar later besluit Wilhelmina ook terug te keren naar het amateurvoetbal en is de sanering van het betaald voetbal in 's-Hertogenbosch compleet. Het betaald voetbal in 's-Hertogenbosch gaat verder onder de naam FC Den Bosch '67. Door een samenwerkingsverband met BVV wordt vanaf 1988 tot 1992 gespeeld onder de naam BVV Den Bosch. Vanaf 1992 spelen de blauw-witte onder de naam FC Den Bosch.

Voetbal als sport en bedrijfsvorm

Voetbal is mooi en bindend, voetbal is emotie, maar vooral het belangrijkste product. FC Den Bosch bedrijft voetbal in de regio 's-Hertogenbosch, een gebied met ruim een half miljoen inwoners. FC Den Bosch wil zich binnen deze regio ontwikkelen tot ontmoetingscentrum voor de gemeenschap en het bedrijfsleven.

“Om dit te bereiken is het van groot belang dat FC Den Bosch continu blijft inspelen op de steeds verder gaande professionalisering en commercialisering van de sport. Anticiperen op veranderingen op commercieel, maatschappelijk en sportief niveau zijn in dit verband essentieel. Immers, de club heeft een voorbeeldfunctie richting de maatschappij en fungeert tevens als zakelijk platform voor bedrijven uit het verzorgingsgebied. Progressiviteit en ambitie gaan bij FC Den Bosch dan ook hand in hand. Uiteraard staat de sportieve doelstelling hoog in het vaandel. Voetbal is en blijft immers de kernactiviteit.”²

Missie

“FC Den Bosch heeft de ambitie om met een groot potentieel aan regionaal talent en een sterke jeugdopleiding een stabiele en gezonde eredivisieclub te worden en te blijven. Hierbij staat een regionaal sterk verankerde maatschappelijke functie naar voetbal, sport en talentontwikkeling centraal. Met deze ambitie speelt FC Den Bosch tevens in op de wens vanuit het bedrijfsleven om een sterk regionaal zakelijk platform te creëren waarbij voetbalgenot samenvalt met een ideale omgeving om zaken te doen. De sponsors bieden FC Den Bosch een optimaal dienstenaanbod rondom voetbal, sportbeleving en talentontwikkeling, waarbij marketingbeleid concreet van toegevoegde waarde is in relatie tot de doelstellingen van onze zakelijke partners.”³

² FC Den Bosch bedrijfsgids 2008

³ Intern onderzoek FC Den Bosch, Dhr. E. Geurlings 01-2009

Organisatiedoelstellingen

De doelstellingen van FC Den Bosch zijn:

- Play-offs in de Jupiler League behalen in het seizoen 2009/2010
- Maatschappelijk betrokken blijven
- Een goede, representatieve en rendementvolle jeugdopleiding moet een structureel onderdeel zijn van het imago van de club FC Den Bosch
- De jeugdopleiding moet jaarlijks 1 tot 2 spelers afleveren voor het eerste elftal.

De organisatie

FC Den Bosch is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid.

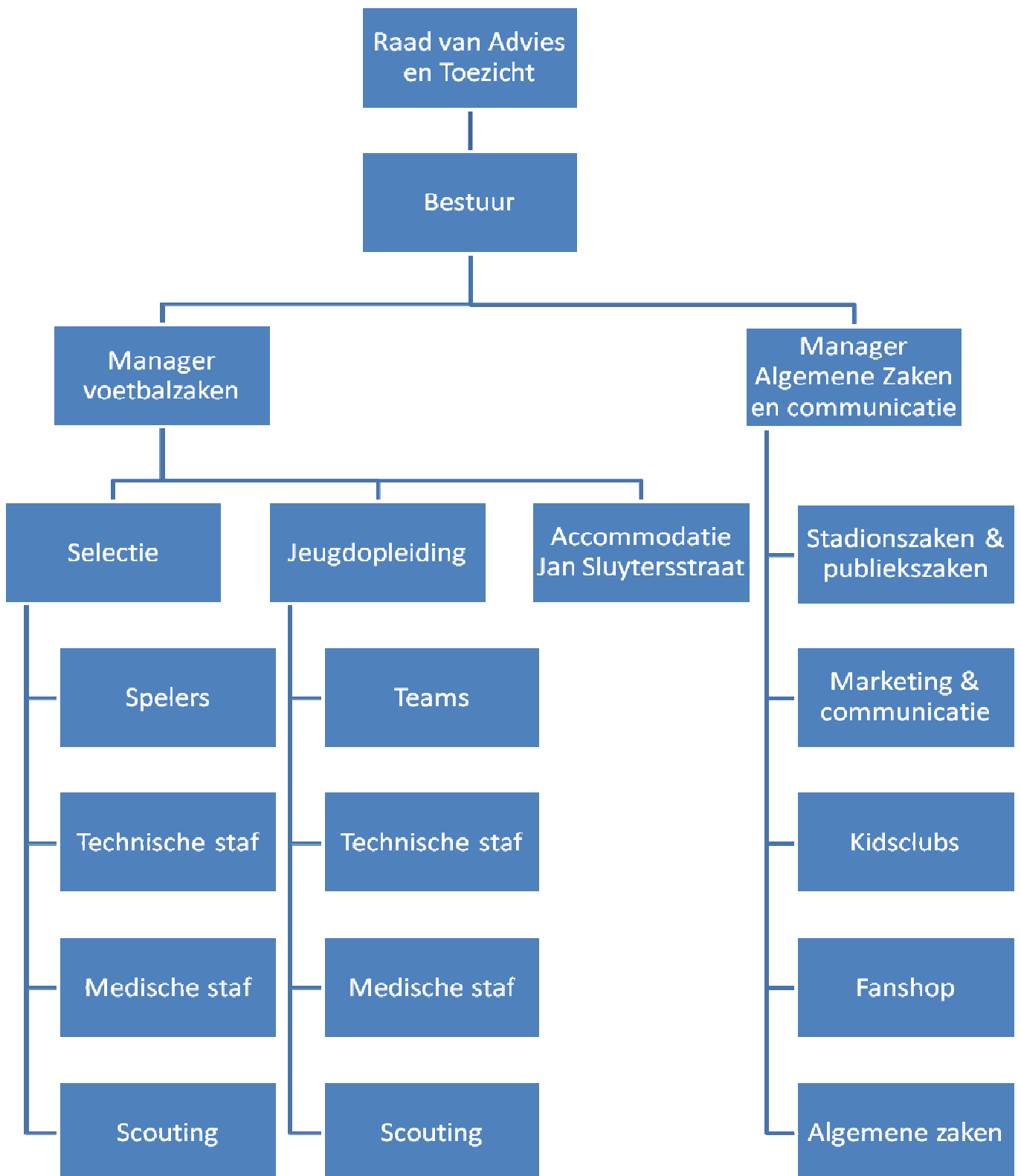
Het bestuur van de vereniging treedt formeel gezamenlijk op als directie van de betaald voetbal organisatie. Ieder lid van het bestuur is eerst verantwoordelijk voor een toegewezen werkveld waarvoor deze als contactpersoon optreedt naar managers (leden van het Management Team).

De werkorganisatie is verdeeld in twee onderscheidende afdelingen, met aan het hoofd een manager die verantwoordelijk is voor de organisatie van de aan de afdeling toegewezen werkzaamheden, de inzet en het functioneren van de in de afdeling werkzame medewerkers en het beheer van toegewezen budgetten. De twee managers vormen het Management Team (MT) dat verantwoordelijk is voor een goede afstemming van alle aspecten van de bedrijfsvoering gericht op een optimaal bedrijfsresultaat van de vereniging.

De advisering en het toezicht op het functioneren van het bestuur van de vereniging is in handen gelegd van de Raad van Advies en Toezicht. Daarnaast beschikt FC Den Bosch over een enthousiaste groep medewerkers en een fantastische achterban met vrijwilligers. Zonder de continue inzet van deze groepen mensen is het voor een Betaald Voetbal Organisatie als FC Den Bosch onmogelijk om de organisatie staande te houden. Vooral bij de jeugdopleiding en rondom thuiswedstrijden van het eerste elftal mag FC Den Bosch met trots vermelden dat ruim 200 vrijwilligers actief zijn om er een waar voetbalfeest van te maken!

Binnen alle geledingen streeft FC Den Bosch er naar om goede langdurige relaties op te bouwen met haar klanten, gebaseerd op wederzijds vertrouwen. FC Den Bosch stelt zichzelf ten doel een klantgerichte organisatie te zijn, waarbij professionaliteit, betrouwbaarheid en service als maatstaf worden gezien. In het verlengde hiervan wil FC Den Bosch een goed imago ten opzichte van de buitenwereld. De missie, die de kernactiviteiten van de club weergeeft, is opgesteld om bovengenoemde principes te ondersteunen. Deze missie dient tevens als leidraad voor alle betrokkenen binnen de club en maken het mogelijk dat FC Den Bosch adequaat kan inspelen op veranderingen binnen de voetbalsport. Dit alles gebeurt in het stadion dat FC Den Bosch huurt van de Bossche Investerings Maatschappij, afgekort BIM vastgoed.

Organogram



Figuur 2.1 Organogram

Stadion de Vliert

Vanaf het seizoen 2003/2004 speelt FC Den Bosch in het vernieuwde stadion de Vliert, met een nieuwe noord en Zuid-tribune. De capaciteit is door verbouwingen naar 8.500 toeschouwers gegroeid.

Al jaren wordt gesproken over het slopen van de oude Vliert-tribune (Oost-tribune). Hoewel de meeste supporters hierover weinig te klagen hebben, is het comfort aan de oostzijde van FC's onderkomen niet meer van deze tijd. Tegelijkertijd is men aan de overkant uit haar jasje gegroeid, aangezien de alweer tien jaar oude sponsoruimte in de hoofdtribune inmiddels veel te klein is geworden.

Inmiddels is bekend geworden dat FC Den Bosch een compleet nieuwe op de plaats van de M-Side gaat realiseren. De plannen die hiervoor zijn gemaakt, hoopt men vanaf mei 2010 uit te gaan voeren. Reden hiervan is dat men zo de businessactiviteiten sterk kan uitbreiden. Denk hierbij aan businessruimtes en activiteiten die naast het voetbal in het stadion kunnen plaatsvinden.

Hoofdstuk 3 Probleemanalyse FC Den Bosch

FC Den Bosch is momenteel bezig met de plannen voor het uitbreiden van het stadion. De gemeente heeft inmiddels groen licht gegeven zodat de ontwerpfase van start kan gaan.

Reden van deze uitbreiding is om via het stadion de commerciële mogelijkheden verder uit te breiden. Een gezonde club vraagt om een brede basis om sponsors aan zich te binden. Die basis moet dus ook geaccommodeerd kunnen worden in het stadion. Er is interesse in de markt. Deze interesse moet echter wel ruimte geboden kunnen worden. De huidige ruimte is daarvoor te klein. Het stadion hoeft niet veel groter in aantal toeschouwers, maar wel in hospitality ruimte. De afgelopen jaren heeft FC Den Bosch bewezen een financieel verstandig beleid te kunnen voeren. Om de armslag wat groter te maken is extra ruimte nodig. Op die manier kan de club zelfstandig verder.

De Oost-tribune zal op een nog te bepalen moment tegen de grond gaan. Hierdoor zal een groot gedeelte van het voetbalseizoen deze tribune komen te vervallen wat de nodige complicaties met zich mee brengt. Denk hierbij aan seizoenkaarthouders, de veiligheid, sponsoring, verplaatsing harde kern en de infrastructuur rondom het stadion.

Doormiddel van onderzoek wil FC Den Bosch geïnformeerd maar vooral geadviseerd worden betreffende de aanpak van dit overbruggingsjaar.

Het overbruggingsjaar zal verschillende deelproblemen met zich meebrengen. Denk hierbij aan veiligheid, infrastructuur, verplaatsing harde kern, sponsoring, prijs en de sfeer in en rondom het stadion.

Belangengroepen die hier direct en indirect mee te maken gaan krijgen zijn allereerst de supporters, sponsors en overige betrokken partijen, maar ook de organisatie van FC Den Bosch zelf. Het is aan de organisatie van FC Den Bosch de taak om tijdens dit genoemde jaar de belangengroepen zo min mogelijk hinder te laten ondervinden van de problemen die zich zullen voordoen. FC Den Bosch zal tijdens dit jaar dus intensief bezig moeten zijn met het in goede banen lijden van het gehele proces.

Hoofdstuk 4 Externe BVO's

4.1 Inleiding

Om op voorhand erachter te komen welke problemen een stadion verbouwing met zich mee brengt is het voor FC Den Bosch wijs om te kijken hoe andere BVO's een vergelijkbare situatie hebben gemanaged. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de volgende onderzoeksvragen:

- Welke BVO's hebben in het recente verleden hun stadion verbouwd/uitgebreid?
- Welk van deze BVO heeft een soortgelijk situatie als FC Den Bosch doorlopen?
- Hoe is deze BVO hiermee omgegaan?
 - Hoe is deze club omgegaan betreffende supporters, de prijs, sfeer in het stadion, sponsors, veiligheid, infrastructuur en communicatie?
- Hoe hebben de supporters van de betreffende BVO dit ervaren?
 - Wat vonden de supporters van de herindeling van het stadion, de prijs, de sfeer in het stadion, de veiligheidsmaatregelen, infrastructuur en de communicatie vanuit de club?

4.2 Onderzoek

Nederland telt op dit moment 38 BVO's. Ieder van deze BVO's heeft een stadion dat voldoet aan de eisen van de KNVB. Om doelgericht te werken is er een aantal selectiecriteria vastgesteld om tot een gericht onderzoek te komen betreffende vergelijkbare situaties zoals die bij FC Den Bosch zich voor gaan doen. Deze selectiecriteria zijn:

- Recente verbouwing van het stadion (vanaf 1999 – Heden).
- Verbouwing/uitbreiding van huidig/bestaand stadion.
- Vergelijkbare stadions als het stadion van FC Den Bosch.

De volgende clubs voldoen aan één of meer van deze selectiecriteria:

Eredivisie	Jupiler League
Sparta Rotterdam	FC Emmen
NEC Nijmegen	FC Zwolle
FC Utrecht	S.B.V. Excelsior
Heracles Almelo	

Tabel 4.1 Clubs

4.3 Onderzoeksresultaat

In paragraaf 2.1 is een zevental clubs gekozen aan de hand van verschillende selectiecriteria. Deze zeven clubs zijn ieder geanalyseerd en vergeleken met de situatie die er bij FC Den Bosch aanstaande is. Hierbij is gekeken naar:⁴

- Capaciteit stadion (komt het overeen met FC Den Bosch stadion)
- Type verbouwing/vernieuwing (is deze vergelijkbaar?)
- Datum verbouwing/vernieuwing (hoe recent is het?)
- Ambitie club (zijn het vergelijkbare clubs?)
- Begroting (komen de begrotingen overeen?)
- De stad (is de stad vergelijkbaar?)

Uit deze analyse is naar voren gekomen dat FC Utrecht en FC Zwolle een vergelijkbare situatie als FC Den Bosch hebben doorlopen in het recente verleden. Van deze clubs is een beoordelingstabel gemaakt om zo te bepalen welke club het meest overeenkomt met de situatie bij FC Den Bosch.

	FC Utrecht	FC Zwolle
Capaciteit	-	+
Type verbouwing/vernieuwing	+	+
Datum verbouwing/vernieuwing	+	+
Ambitie club	-	+
Begroting	-	+
De stad	-	+

Tabel 4.2 Analyse

Aan deze beoordelingstabel is duidelijk af te lezen dat zowel FC Utrecht als FC Zwolle qua verbouwing/vernieuwing van het stadion sterk overeenkomen met de situatie zoals die bij FC Den Bosch zich voor gaat doen. Op dit gebied voldoen beide clubs. FC Utrecht is qua club velen malen groter dan FC Den Bosch en komt qua begroting, capaciteit en ambitie dan ook niet overeen met FC Den Bosch. FC Zwolle daarentegen scoort op al deze vlakken een plus en is dan ook duidelijk het beste vergelijkingsmateriaal.

Conclusie van dit onderzoek is dan ook dat FC Zwolle wordt benaderd en nader zal worden onderzocht.

⁴ Zie [bijlage 1](#) voor de uitkomst van het onderzoek met betrekking tot de selectiecriteria van bovengenoemde clubs.

4.4 FC Zwolle

Om erachter te komen hoe FC Zwolle haar ‘overbruggingsjaar’ heeft gemanaged is het vanzelfsprekend dat je eerst de omgeving gaat analyseren. Dit betreft de marktanalyse waarbij gekeken moet worden naar enerzijds een interne analyse, waarbij de eigen organisatie centraal staat, en de externe analyse, waarbij de omgeving centraal staat.

4.4.1 FC Zwolle intern

De interne omgeving bestaat zoals eerder vermeld de eigen organisatie. Hiermee worden alle aspecten die intern betrekking hebben op het managen van het overbruggingsjaar bedoeld. Denk hierbij aan commercie, veiligheid en supporterszaken. Aan de hand van persoonlijke gesprekken met supporters en bestuurders binnen FC Zwolle zijn de volgende aspecten naar voren gekomen die van groot belang zijn tijdens een zogenaamd overbruggingsjaar.

4.4.1.1 Supporters

Verplaatsing

Tijdens het seizoen 2006/2007 kon FC Zwolle door de bouw van het nieuwe stadion slechts beschikken over één tribune. FC Zwolle was dus genoodzaakt om de supporters van de overige drie tribunes te verplaatsen naar de oost tribune. Hierdoor ontstond dus de situatie dat zowel sponsors, families en de harde kern gezamenlijk op oost tribune kwamen te zitten.

Om toch een duidelijke scheiding op deze tribune aan te brengen heeft FC Zwolle ervoor gekozen om de oost tribune te verdelen in zes vakken (Zie bijlage 2). Bij het onderverdelen van deze tribune heeft FC Zwolle met verschillende factoren rekening gehouden.

De harde kern

Voor deze groep supporters is er bewust gekozen om deze aan de linkerkant van de oost tribune te plaatsen. De harde kern van FC Zwolle staat er bekend om dat ze gedurende de wedstrijd de sfeer willen verhogen. Dit betekent dat ze de gehele wedstrijd staan en hun team toezingen. Door deze groep supporters aan de linkerkant van de tribune een ‘eigen’ vak toe te kennen zorgde men ervoor dat overige supporters beperkte hinder hiervan zouden ondervinden. De reden om de supporters aan de linkerkant te plaatsen heeft betrekking op het feit dat het uitvak (nood tribune) zich rechts van de oost tribune bevond.

Businessclub/sponsors

Voorafgaand aan de verplaatsing van de supporters vond FC Zwolle het van belang dat deze groep supporters niet exact in het midden van de tribune zouden plaatsnemen. Men koos hiervoor om eventuele scheve verhoudingen met andere supportersgroepen te voorkomen.

Overige supporters

Onder deze categorie supporters vallen; seizoenkaarthouders, genodigden en families. Ieder van deze bovengenoemde supporterscategorieën had hun eigen vak om zo nog enige structuur op de tribune te behouden.

Prijs

Nadat de onderverdeling van de tribune was vastgesteld voelde FC Zwolle zich genoodzaakt om ook de entreprijs aan te passen. Normaliter kost een seizoenkaart op de lange zijde €180,- waar het op de korte zijde €125,- kost. In het seizoen 2006/2007 is er een middenweg gekozen tussen deze prijs. Een seizoenkaart op de oost tribune koste dat jaar €150,-. Men heeft deze aanpassing doorgevoerd om zo alle supporters tegemoet te komen betreffende hun verplaatsing in het stadion.

Afscheid ‘oude’ tribunes

Voor veel trouwe supporters is het moeilijk om afscheid te nemen van het oude stadion. Een stoeltje waar men al dertig jaar hun wedstrijden op bekijkt kan voor veel supporters van enorme waarde zijn. Dit is dan ook de reden dat FC Zwolle besloot een officieel afscheid te houden van het stadion. Tijdens dit afscheid hadden seizoenkaarthouders de mogelijkheid een herinnering mee te nemen uit het stadion, het ging hier veelal om hun eigen stoeltje.

4.4.1.2 Sfeer

Gedurende het overbruggingsjaar van FC Zwolle was ondanks de ontbrekende tribunes de sfeer in het stadion nog steeds goed aanwezig. Doordat alle supporters op één tribune moesten plaatsnemen was de tribune elke wedstrijd goed gevuld. Supporters gaven aan ondanks de beperkte mogelijkheden dat het toch als gezellig werd ervaren en er een groot gevoel van saamenhorigheid aanwezig was. Het feit dat de ‘normale supporter’ dicht bij de harde kern kwam te zitten was voor velen (op enkele scheldpartijen na) dan ook geen probleem.

4.4.1.3 Sponsors

Uiteraard heeft de sloop van het ‘oude’ stadion ook de nodige consequenties voor sponsors. De drie tribunes die tegen de vlakte zijn gegaan waren allen voorzien van sponsorobjecten. De voetbalwereld heeft een commercieel karakter waarbij initiatieven ook gericht zijn op de zakelijke klant. Sponsors spelen hier een belangrijke rol in, het is dan ook van uitermate groot belang de relatie met je sponsors te onderhouden.

FC Zwolle geeft aan dat er vanuit vrijwel alle sponsors het begrip was over de ontstane situatie. FC Zwolle is van mening dat je sponsors een alternatief moet bieden waarbij niet gelijk over kortingen gesproken wordt. In het geval van FC Zwolle hebben ze de sponsors aangeboden om hun boarding te plaatsen op één grote wand tegenover de hoofdtribune. Hierdoor werd de exposure voor velen sponsors verhoogd. Zowel in het stadion als op TV kwamen veel van deze sponsors namelijk beter in beeld.

4.4.1.4 Veiligheid

Bouw

Gedurende het seizoen 2006/2007 was de bouw van het nieuwe stadion in volle gang. Gevolg hiervan was dat er rondom het stadion veel bouwactiviteiten in proces waren en er dus ook overal bouw materiaal aanwezig was. FC Zwolle had in overleg met de aannemer afgesproken dat er op wedstrijddagen de bouw eerder op de dag zou stoppen. Daarnaast zorgde het bouwbedrijf er voor dat eventuele losse materialen onbereikbaar waren voor de supporters.

Lokale overheden

FC Zwolle had met de lokale politie/brandweer afspraken gemaakt betreffende de verbouwing van het stadion. Deze afspraken betroffen veiligheid van supporters (uit en thuis), nooduitgangen en eventuele andere problemen die zich voordoen op wedstrijddagen. Het is van essentieel belang om deze afspraken vooraf te maken, zodat alle partijen precies weten wat hen te doen staat.

Stadion

Omdat ook het uitvak verplaatst was, zijn er ook daarvoor de nodige aanpassingen doorgevoerd. Het belangrijkste was een afscheiding tussen beide tribunes met twee hekken die ver uit elkaar geplaatst werden.

4.4.1.5 Infrastructuur

De bouw van het nieuwe stadion zorgde ervoor dat er verschillende omleidingen waren betreffende parkeergelegenheid. Dit zorgde ervoor dat de supporters door ontgeasfalteerd gebied richting het stadion moesten lopen. Voornamelijk bij regenachtige tijden was het voor veel supporters een obstakel. Helaas was dit dan ook voor sommige supporters een overweging om een avondje Zwolle over te slaan.

4.4.1.6 Communicatie

Campagne

FC Zwolle is van mening dat het een positief effect geeft wanneer er een campagne gevoerd wordt betreffende de bouw van het nieuwe stadion. Deze campagne moet er toe leiden dat supporters inzien dat de verbouwing de nodige consequenties met zich mee brengt maar dat de supporters trots moeten zijn met de komst van het nieuwe stadion.

Ondanks het feit dat FC Zwolle vindt dat zij het overbruggingsjaar goed hebben doorlopen, heeft FC Zwolle achteraf ingezien dat men op deze manier meer duidelijkheid kan scheppen richting de supporters.

KNVB

De KNVB is de licentieverschaffer van iedere BVO. De eisen die aan een stadion worden gesteld, komen dan ook van deze instantie. Om achteraf niet in de problemen te komen heeft FC Zwolle meerdere malen contact gehad met de KNVB betreffende de voortgang van de bouw en aanpak tijdens wedstrijddagen. De KNVB vindt voornamelijk de veiligheid van de supporters belangrijk, een goede scheiding tussen het thuis en uit publiek en een goede doorstroom van de in en uitgangen.

Supporters

Voorafgaand aan een proces dat FC Zwolle heeft doorgemaakt, is communicatie richting de supporters van uitermate groot belang. De supporters moeten weten wat hen te wachten staat en wat er tijdens het overbruggingsjaar zoal gaat gebeuren. Communicatiemiddelen die FC Zwolle destijds heeft ingezet zijn in onderstaande tabel af te lezen.

Communicatiemiddel	
Brief	Per vak hebben seizoenkaarthouders een persoonlijke brief ontvangen waarin FC Zwolle de aankondiging van het vernieuwde stadion beschreef. Hierin werd hun mogelijk nieuwe vak gecommuniceerd plus de bijbehorende prijs.
Informatieavonden	FC Zwolle heeft verschillende informatieavonden gehouden. Deze waren toegankelijk voor alle supporters. Op deze avonden werd alle informatie verstrekt m.b.t. de bouw van het nieuwe stadion. Ook was hier de mogelijkheid tot het stellen van vragen.
Klankbordgroep	In deze gesprekken werden de ideeën van het vernieuwde stadion aan een klankbordgroep kenbaar gemaakt. Vervolgens werd aan deze groep gevraagd hoe zij hierover dachten of wat men hier van vond. Het ging hier dus vooral om feedback en advies.
Gesprek met harde kern	In een gesprek met de harde kern heeft FC Zwolle vooral het begrip betreffende de ontstane situatie gevraagd. Het is voor een club belangrijk dat de harde kern tevreden wordt gehouden om onenigheden te voorkomen.

Tabel 4.3 Communicatiemiddelen

4.4.2 FC Zwolle extern

De externe analyse geeft weer hoe de omgeving van de organisatie er uit ziet. De omgeving zijn in dit geval de supporters en sponsors, zij vormen samen een stevig fundament voor de club. Gedurende het overbruggingsjaar zal de omgeving, zoals deze hierboven genoemd is, op verschillende factoren te maken krijgen met aanpassingen/veranderingen. Deze factoren zijn: verplaatsing, prijs, afscheid tribune, sfeer, veiligheid, infrastructuur en communicatie. Onderstaande informatie is verkregen aan de hand van persoonlijke gesprekken met supporters van FC Zwolle (harde kern & overige supporters).

4.4.2.1 Supporters

Verplaatsing

De harde kern

Aan de hand van persoonlijke gesprekken is gebleken dat deze groep supporters over het algemeen heel tevreden is over het verloop van het betreffende overbruggingsjaar. De scheidingen die waren aangebracht op de tribune zorgde ervoor dat deze groep hun “eigen” vak ter beschikking had. Maar ook de gebroederlijkheid die er heerste op de tribune stemt de harde kern tot tevredenheid. Ondanks het feit dat deze groep liever wat centraler ten opzichte van het veld was gepositioneerd was er voldoende begrip vanuit deze groep supporters.

Overige supporters

Dit is een brede groep supporters/toeschouwers met ieder zijn eigen beleving van het voetbal. De indeling van de vakken moet ervoor zorgen dat iedere supportersgroep zich “thuis voelt” in zijn/haar vak. Ondanks deze scheiding zijn er altijd voorvallen waarbij een supporter zich stoort aan het gedrag van een ander. Vooral in vak B, dat zich naast het vak van de harde kern bevindt, klinken er geluiden van supporters die zich stoort aan het gedrag uit het naastgelegen vak.

Prijs

Voor het seizoen 2006/2007 is een middenweg gekozen betreffende de hoogte van de seizoenskaarten. Hierdoor betaalt een groot deel van de supporters dus een hoger bedrag dan dat zij voorheen betaalde. Een andere groep supporters betaalt uiteraard minder dan voorheen. De gemoedelijkheid op de tribune en het goede zicht zorgen ervoor dat de supporters begrip hadden voor de prijsstelling die bepaald is door FC Zwolle.

Afscheid ‘oude’ tribunes

De supporters waarderen het gebaar van FC Zwolle om afscheid te nemen van het stadion. Voornamelijk de “trouwe” supporters die al jaren lang een seizoenkaart hebben, hechte veel waarde aan het afscheid.

Sfeer

Eerder is al gesproken over de gemoedelijkheid die er heerste tijdens het overbruggingsjaar van FC Zwolle. De gemoedelijkheid ontstond doordat alle categorieën supporters bij elkaar zitten op één tribune. Ook de aanwezigheid van de harde kern werd bij veel supporters ervaren als “gezellig” en “leuk”. Sfeeracties vanuit de harde kern werden gericht op de gehele tribune, en dus niet alleen op hun eigen vak. Dus sleutelwoorden betreffende de sfeer in het stadion waren; samenhang en gemoedelijkheid.

Veiligheid

Over het algemeen hadden de supporters een veilig gevoel bij het bezoeken van de wedstrijden. Alleen bij het verlaten van het stadion na afloop van de wedstrijd was het soms chaotisch. Dit kwam omdat er maar twee uitgangen beschikbaar waren. Daarnaast zorgde bouwwerkzaamheden rondom het stadion soms voor onveilige situaties. Denk hierbij aan, losse tegels, hekwerken en kuilen/gaten in de weg.

Infrastructuur

Tijdens het overbruggingsjaar van FC Zwolle was de infrastructuur rondom het stadion niet optimaal. Het stadion was nog steeds goed te bereiken maar dit doormiddel van veel onverharde wegen die met slecht weer voor de nodige modder zorgde. De meeste supporters hadden begrip voor de situatie maar waar eerder FC Zwolle al aangaf, merkte supporters wel dat sommigen hier geen zin in hadden en de wedstrijd aan zich voorbij lieten gaan.

Communicatie

Over het algemeen vonden de meeste supporters dat de communicatie van FC Zwolle beter kon. Er had eerder gecommuniceerd moeten worden. Sommige supporters wisten lange tijd niet waar ze aan toe waren en waren niet op de hoogte van de communicatieavonden. Veel supporters dachten na de verbouwing weer terug te kunnen naar hun oude plekje, maar door een nieuw stadion indeling was dit voor veel toeschouwers niet meer mogelijk. Ook dit was bij veel supporters niet bekend. Er zijn natuurlijk ook toeschouwers die zich er niet aan gestoord hebben, hun gedachtegang was dan ook; “als ik maar naar het voetbal kan”

Hoofdstuk 5 Overbruggingsjaar FC Den Bosch

5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft antwoord op de volgende onderzoeksvragen:

FC Den Bosch

- Hoe is de bezettingsgraad van het stadion? (Vooral Oost-tribune)
- Waar kunnen de supporters van de Oost-tribune het beste terecht?
- Hoe kan de veiligheid van de supporters worden gegarandeerd?
- Welke consequenties heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de infrastructuur en hoe is dit op te lossen?
- Welke consequenties heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de entreprijs? Moet men hier de supporter tegemoet komen?
- Welke gevolgen heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de sfeer van het stadion?
- Hoe, wanneer en naar wie moet FC Den Bosch de veranderingen die dat jaar komen gaan communiceren?
- In hoeverre ondervinden sponsors van FC Den Bosch hinder bij het ontbreken van de Oost-tribune. (denk hierbij vooral aan de reclame borden die bevestigd zijn aan deze tribune)

Betrokken partijen

- Hoe zal BIM vastgoed de Oost-tribune gaan bouwen en is er de mogelijkheid om in het overbruggingsjaar al een deel in gebruik te nemen (nood tribune)?
- Welke publieksgroepen zouden er indirect hinder kunnen ondervinden van de bouw van het nieuwe stadion en hoe moet men hier mee om mee gaan?
- Speelt de KNVB een rol bij verbouwing van stadions? Kunnen zij iets betekenen?

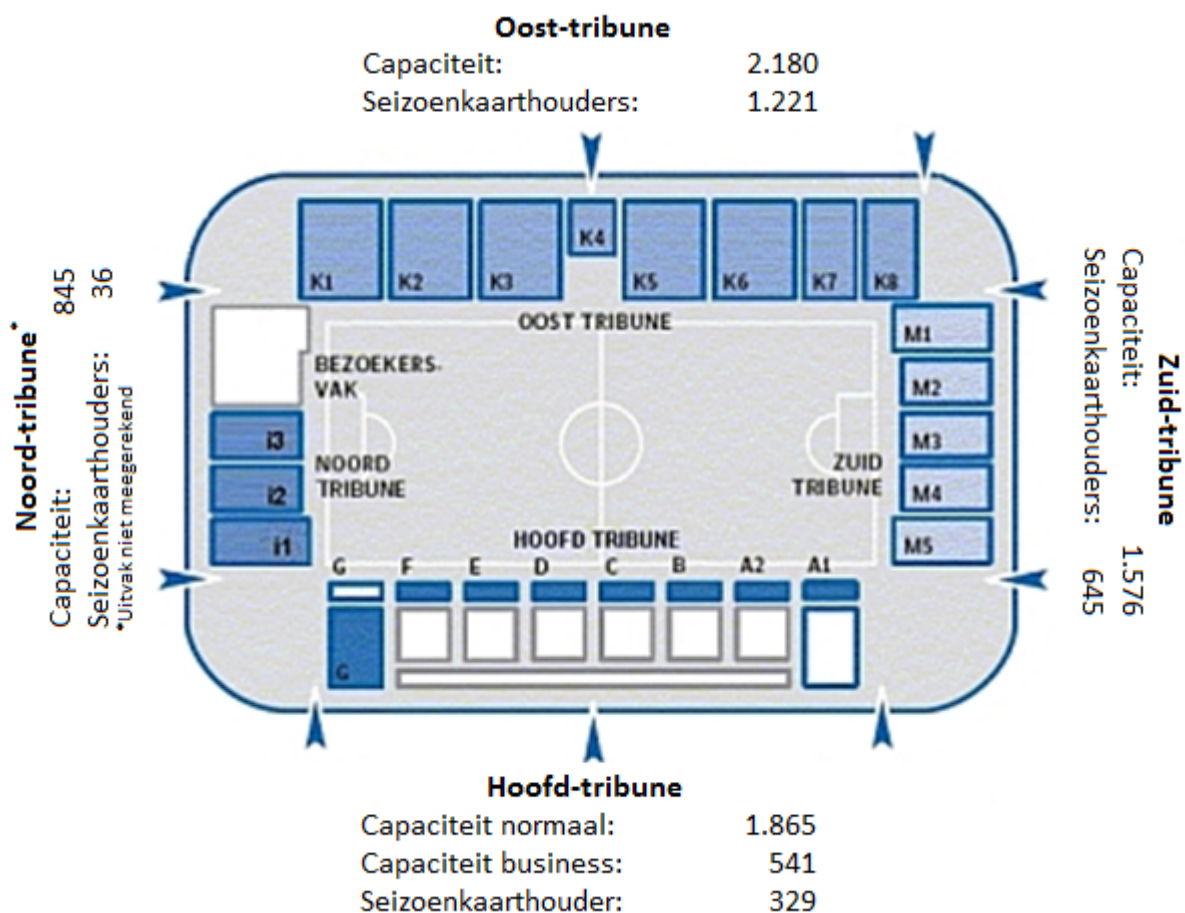
Het is voor FC Den Bosch van belang om de stakeholders en complicaties tijdens het overbruggingsjaar in kaart te brengen. Welke hinder gaan zij ondervinden en wat kan er aan gedaan worden?

5.2 Stakeholders FC Den Bosch

5.2.1 Supporters

Om een goed beeld te krijgen van de stadionbezetting tijdens thuiswedstrijden is eerst de capaciteit per tribune in kaart gebracht. Vervolgens zijn de gegevens betreffende het aantal seizoenkaarthouders van afgelopen seizoen geraadpleegd. Met deze gegevens kan een prognose worden gemaakt voor de indeling van het stadion tijdens het overbruggingsjaar.

Dit is van belang aangezien bepaalde supportersgroepen niet bij elkaar kunnen en of willen zitten. In onderstaand figuur 5.1 is de capaciteit + aantal seizoenkaarthouders per tribune weergegeven gedurende het seizoen 2008/2009.



Figuur 5.1 Stadion FC Den Bosch

Tribune	Kenmerken
Noord	Is gelegen naast het uitvak. Hier zitten weinig vaste supporters maar vooral supporters uit de losse verkoop.
Oost	De Oost tribune is bezet door de harde kern van FC Den Bosch. (M-Side)
Zuid	Vak M1 t/m M5 is vooral bestemd voor families en kinderen
Hoofd	Hier bevinden zich de businessleden/sponsors en overige seizoenkaarthouders.

5.2.2 Sponsoren

Het afbreken van de Oost-tribune heeft ook consequenties voor sponsoren. Het gaat hier om de sponsoren die een contract hebben met betrekking tot reclame boarding op de Oost-tribune. Deze boarding zal logischerwijs tijdens de verbouwing ontbreken. Sponsoren die getroffen worden tijdens dit overbruggingsjaar zijn in onderstaande tabel af te lezen. FC Den Bosch zal een passend alternatief voor deze sponsoren moeten bieden.

Sponsor boarding Oost-tribune (Seizoen 2009-2010)	
Brainwash	Nagtzaam accountants en fiscalisten
Toyota Jos van Boxtel	Kurvers packaging
Braseire Meprisé	Van der Aa Vloeren B.V.
Dankers glas en schilderwerken B.V.	Tante Pietje
Mebin	Gebroeders Spierings stucadoors Vught
Desing radiators Jaga	Elbanton
Service Technisch beheer- radiators van klimaatinstallers	

Tabel 5.1 Sponsoren

5.2.3 BIM vastgoed

Uit een persoonlijk gesprek met de projectmanager van BIM vastgoed die verantwoordelijk is voor de aflevering van het nieuwe stadion is gebleken dat het niet realiseerbaar is om in mei 2010 te starten met de sloop van de Oost-tribune. In [bijlage 3](#) is een tijdsplanning te zien die omschrijft welke stadions (en duur hiervan) doorlopen moeten worden voordat de nieuwe tribune uiteindelijk staat. Uit dit gesprek kwam wel naar voren dat er de mogelijkheid is om de tribune eerder toegankelijk te maken gedurende de bouw maar het niet mogelijk is om dit in gedeeltes te doen.

Naast deze mogelijkheid krijgt FC Den Bosch ook de keus om te bepalen waar zij hun nieuwe hoofdtribune willen. FC Den Bosch was in de veronderstelling deze op de nieuwe Oost-tribune te vestigen maar dit wordt door BIM vastgoed ontraden aangezien het niet gebruikelijk is om een hoofdtribune aan de Oost-zijde te hebben. Dit in verband met de stand van de zon. Den Bosch heeft dus de keus aangezien ook de reguliere hoofdtribune aan de buitenkant onder handen zal worden genomen.

Verder is het aan FC Den Bosch te taak om goed te communiceren met BIM vastgoed. In het gesprek kwam naar voren dat FC Den Bosch de mogelijkheid heeft om bepaalde wensen met betrekking tot de bouw kan indienen bij BIM vastgoed. Denk hierbij aan de veiligheid gedurende wedstrijden, afdekking van bouwwerkzaamheden in de vorm van bijvoorbeeld een wand, afscheid tribune en verplaatsing van het supportershome.

5.2.4 KNVB

Wat betreft de bouw van een nieuw stadion heeft de KNVB geen specifieke richtlijnen betreffende het proces. Wanneer lokale overheden het bestemmingsplan goedkeuren gaat de KNVB er vanuit dat het een verantwoord project is.

Wel heeft de KNVB eisen betreffende de veiligheid en infrastructuur in en rondom het stadion. Zie bijlage 4 voor de details hiervan.

5.2.5 Publieksgroepen

Publieksgroepen zijn geen afnemer van een product/dienst, maar ze zijn wel belangrijk omdat ze indirect invloed kunnen uitoefenen op de bedrijfsuitvoering. Publieksgroepen hebben eigen belangen en vormen onderdeel van de externe omgeving van de organisatie.

Het is daarom voor FC Den Bosch belangrijk om in kaart te brengen om welke partijen het hier gaat. Dit zijn de omliggende winkels rondom het stadion, amateurvereniging BVV, omwonenden en eventueel het Sportiom. Voor een concreet overzicht van de publieksgroepen zie bijlage 5.

5.3 Beleidsgebieden FC Den Bosch

De organisatie is onderverdeeld in verschillende beleidsgebieden. De beleidsgebieden die betrekking hebben op het overbruggingsjaar zullen te maken krijgen met verschillende zaken.

5.3.1 Algemene zaken

Prijs

Gezien de kostenstijgingen binnen het betaalde voetbal heeft FC Den Bosch besloten om, na twee seizoenen dezelfde prijzen te hebben gehanteerd, per 1 juli een verhoging door te voeren van de seizoenkaartprijzen met € 5,- (m.u.v. de kidsclub). Tot 30 juni 2009 heeft FC Den Bosch voor haar trouwe supporters, als blijk van waardering, dezelfde prijzen als in het seizoen 2008-2009 gehanteerd.⁵

PRIJZEN SEIZOENKAART 2009-2010 (GELDEND VANAF 1 JULI 2009)					
<i>Tribune/ vak</i>	<i>Volwassenen</i>	<i>WAO/ 65+*</i>	<i>Jeugdleden (geboren in 1991/ 1992/ 1993)</i>	<i>Jeugdleden (geboren in 1994 of later)</i>	<i>Kidsclub** (geboren in 1997 of later <u>en</u> <u>uitsluitend</u> <u>zuidtribune!</u>)</i>
Zuidtribune (vak M1 t/m M5)	€ 135,-	€ 90,-	€ 80,-	€ 55,-	€ 25,-
Noordtribune (vak I1 en I2)	€ 135,-	€ 90,-	€ 80,-	€ 55,-	n.v.t.
Oosttribune (vak K1 t/m K7)	€ 170,-	€ 110,-	€ 105,-	€ 80,-	n.v.t.
Hoofdtribune (vak A1 t/m G)	€ 295,-	€ 235,-	€ 155,-	€ 105,-	n.v.t.
Rolstoelterraas (RT)	€ 90,-	€ 90,-	€ 90,-	€ 90,-	n.v.t.

Tabel 5.2 Prijzen

Tijdens het overbruggingsjaar zullen de seizoenskaarten van de Oost-tribune (€ 170) komen te vervallen. Deze supporters moeten dat jaar dus op een andere tribune plaatsnemen. Dit kan zijn achter de doelen (€135), of op de hoofdtribune (€295)*.

⁵ FCDenBosch.nl

*De bovengenoemde prijzen zijn voor volwassenen, voor jeugdleden geldt een ander tarief (zie tabel 5.2).

5.3.2 Stadion en publiekszaken

Veiligheid

Bij een thuiswedstrijd heeft de organisatie van FC Den Bosch de verantwoordelijkheid voor de voorbereiding en uitvoering van de veiligheidsmaatregelen. Zij hebben de taak vóór, tijdens en na de wedstrijd onmiddellijk maatregelen te nemen om ongeregelheden te voorkomen of te beëindigen. Deze maatregelen zijn door de KNVB benoemd en zullen door FC Den Bosch moeten worden nageleefd.⁶ De betreffende verantwoordelijkheden zijn in bijlage 6 te raadplegen.

Tijdens thuiswedstrijden van FC Den Bosch wordt de veiligheid gehandhaafd onder leiding van een veiligheidscoördinator. Deze staat in contact met de veiligheidscoördinator van de bezoekende ploeg, stewards, cameratoezicht en de lokale driehoek.

Sfeer

Uit onderzoek is gebleken dat meer dan de helft van de supporters van FC Den Bosch de sfeer in het stadion één van de belangrijkste factoren vindt als het gaat om hoe frequent zij een wedstrijd van FC Den Bosch bezoeken. 68% procent van de ondervraagde supporters geeft aan dat zij de sfeer in het FC Den Bosch stadion goed – tot zeer goed vinden. Dit is een positief resultaat maar betekent tevens dat de sfeer in het overbruggingsjaar behouden moet worden.

Infrastructuur

De infrastructuur in en rondom voetbalstadions is van invloed op de inzet van veiligheidspersoneel, zeker als men te maken heeft met een verbouwing. Het wordt dan ook beschouwd als element van het veiligheidsbeleid. Te meer omdat supporters zich in een prettige en goed toegankelijke fysieke omgeving gemiddeld genomen beter zullen gedragen. Hoe beter de kwaliteit van de infrastructuur, hoe lager de veiligheidsinzet kan zijn – bij gelijkblijvend supportersgedrag en gelijkblijvende veiligheidsorganisatie. Toch krijgt de infrastructuur op dagelijkse basis en op beleidsniveau vaak te weinig aandacht. In het publieke veiligheidsbeleid gaat gemiddeld genomen relatief veel tijd, geld en aandacht uit naar (niet zelden generieke) beleidsvernieuwing en naar voetbalgeweld. En relatief nog wat te weinig naar:

- Een betere benutting van de lokale voetbalinfrastructuur;
- De agendering van verbeteringen in de infrastructuur (op het terrein van de club of op publiek terrein);
- De klantvriendelijkheid van: *a.* de aan- en afvoerroutes; *b.* het uitvak en *c.* de parkeerfaciliteiten.

Er is wel veel aandacht besteed aan het scheiden van de supporterstromen en daarmee aan het uitvak: zie conclusies 8 en 9 in bijlage 7.

⁶ Handboek veiligheid KNVB Expertise 23-08-2008

Bij FC Den Bosch is na jarenlang moeizaam overleg tussen club en gemeenten nu, mede door ongeregelde heden en de daaruit voortkomende bestuurlijke druk, een situatie ontstaan die - ondanks financiële beperkingen - heeft geleid tot belangrijke infrastructurele verbeteringen (nieuwbouw, bussluis, aan- en afvoerwegen).⁷

Qua parkeergelegenheid zal FC Den Bosch zich geen zorgen hoeven te maken aangezien het maar een beperkt aantal parkeerruimtes zal verliezen.

5.3.3 Marketing en communicatie

Communicatie

FC Den Bosch vindt het belangrijk om goed te communiceren met hun supporters. Reden hiervan is, om de supporters zoveel mogelijk te betrekken bij de club. Uit recent onderzoek is echter gebleken dat de communicatie vanuit FC Den Bosch beter moet.

Op de vraag hoe supporters de huidige communicatie van FC Den Bosch beoordelen gaf 59% aan de aankondiging van wedstrijden goed tot zeer goed te vinden. 75% beoordeelt de persberichten als ruim voldoende. De communicatie vanuit de club richting supporters laat te wensen over. 72% van de supporters beoordeelt dit als matig tot slecht. 72% van de supporters vindt de communicatie over de jeugdopleiding goed tot zeer goed; 65% vindt dit van de communicatie over de kidsclub. 42% van de respondenten vindt de communicatie over kaartverkoop matig tot slecht.⁸

Momenteel hanteert FC Den Bosch de volgende communicatiemiddelen.

⁷ Rapport Infrastructuur & Veiligheidsorganisatie KNVB Expertise 10-06-2007

⁸ Onderzoek communicatie FC Den Bosch 2008

Communicatiemiddel	
Website/Internet	Op de website van FC Den Bosch en die van de supportersvereniging is allerlei informatie te vinden betreffende wedstrijden, selectie, stadion, nieuws en overige randzaken.
Klankbordgroep	De klankbordgroep van FC Den Bosch is een groep mensen die bestaat uit een trouwe groep vaste supporters. Deze wordt diverse keren per jaar door de club benaderd om mee te denken over bepaalde zaken. FC Den Bosch stelt het zeer op prijs om gedachtes af te stemmen met deze groep supporters. Bovendien hebben hierdoor de supporters de mogelijkheid om verdere richting en invulling te geven aan de standpunten.
Post	Daar waar nodig stuurt FC Den Bosch poststukken. Deze zijn gericht aan de seizoenkaarthouders en eventueel sponsors. Deze poststukken zijn vaak van inforationele aard. Denk hierbij aan aankondigingen en de seizoenskaartverkoop.
TV	Er zijn twee TV zenders (Omroep Brabant en Boschtion) die zendtijd aan FC Den Bosch besteden. Hierbij wordt de club wekelijks uitgelicht en wordt de kijker op de hoogte gehouden van de ins en outs.
FC Den Bosch Magazine	Seizoenkaarthouders en sponsors van FC Den Bosch ontvangen 4 keer per jaar het zogenoemde 'FC Den Bosch Magazine'. Hierin staan verschillende nieuwsitems, interviews, aankondigingen etc..
FC Den Bosch krant	De gehele regio Den Bosch ontvangt 2 keer per jaar de FC Den Bosch krant. Perfecte gelegenheid om de inwoners van Den Bosch en omstreken te informeren betreffende de club.

Tabel 5.3 Communicatiemiddelen

Hoofdstuk 6 Conclusies en aanbevelingen

6.1 Inleiding

In dit gedeelte zullen de conclusies die uit dit onderzoek getrokken kunnen worden aan de orde komen. Allereerst zal ingegaan worden op het onderzoek naar externe BVO's. Vervolgens zal de huidige situatie van FC Den Bosch geschetst worden. Ook volgt er een conclusie betreffende de betrokken partijen. Er zal worden afgesloten met aanbevelingen op basis van dit onderzoek.

Dit onderzoek had de volgende probleemstelling:

“Hoe kan FC Den Bosch in het seizoen 2010/2011 verzekeren dat de dienstverlening aan supporters, sponsors en betrokkenen optimaal blijft terwijl de Oost-tribune ontbreekt.”

Via de navolgende beantwoording van de geformuleerde onderzoeksvragen zal de probleemstelling beantwoordt worden.

6.2 Conclusies

6.2.1 Externe BVO

Welke BVO's hebben in het recente verleden hun stadion verbouwd/uitgebreid?

Nederland telt op dit moment 38 BVO's. Ieder van deze BVO's heeft een stadion dat voldoet aan de eisen van de KNVB. Om doelgericht te werken waren er een aantal selectiecriteria vastgesteld om tot een gericht onderzoek te komen betreffende vergelijkbare situaties zoals die bij FC Den Bosch zich voor gaan doen.

De volgende clubs voldeden aan één of meer van onze selectiecriteria:

Sparta Rotterdam, NEC Nijmegen, FC Utrecht, Heracles Almelo, FC Emmen, FC Zwolle en S.B.V. Excelsior.

Welk van deze BVO heeft een soortgelijk situatie als FC Den Bosch doorlopen?

Bovengenoemde zeven clubs zijn ieder geanalyseerd en vergeleken met de situatie die er bij FC Den Bosch aanstaande is. Hierbij is gekeken naar: capaciteit stadion, type verbouwing/vernieuwing, datum verbouwing, ambitie club, begroting en de stad.

Uit deze analyse is naar voren gekomen dat FC Utrecht en FC Zwolle een vergelijkbare situatie als FC Den Bosch hebben doorlopen in het recente verleden. Van deze clubs is een beoordelingstabel gemaakt om zo te bepalen welke club het beste reflecteert op de situatie bij FC Den Bosch. Hier kwam duidelijk naar voren dat de situatie van FC Zwolle het meest vergelijkbaar is als die bij FC Den Bosch aanstaande is.

Hoe is FC Zwolle hiermee omgegaan betreffende:

Supporters

Tijdens het seizoen 2006/2007 kon FC Zwolle door de bouw van het nieuwe stadion slechts beschikken over één tribune. FC Zwolle was dus genoodzaakt om de supporters van de overige drie tribunes te verplaatsen naar de oost tribune. Hierdoor ontstond dus de situatie dat zowel sponsors, families en de harde kern gezamenlijk op oost tribune kwamen te zitten.

FC Zwolle heeft er voor gekozen om een duidelijke scheiding aan te brengen op de Oost-tribune. Bij deze onderverdeling is scheiding gemaakt tussen de harde kern, businessclub/sponsors en overige supporters. Hiervoor is gekozen om ervoor te zorgen om alle verschillende supporters tegemoet te komen en hun omgeving zoveel mogelijk intact te houden.

Prijs

Nadat de onderverdeling van de tribune was vastgesteld voelde FC Zwolle zich genoodzaakt om ook de entreprijs aan te passen. Normaliter kost een seizoenkaart op de lange zijde €180,- waar het op de korte zijde €125,- kost. In het seizoen 2006/2007 is er een middenweg gekozen tussen deze prijs. Een seizoenkaart op de oost tribune koste dat jaar €150,-. Men heeft deze aanpassing doorgevoerd om zo alle supporters tegemoet te komen betreffende hun verplaatsing in het stadion.

Sfeer in het stadion

Gedurende het overbruggingsjaar van FC Zwolle was ondanks de ontbrekende tribunes de sfeer in het stadion nog steeds goed aanwezig. Doordat alle supporters op één tribune moesten plaatsnemen was de tribune elke wedstrijd goed gevuld. Supporters gaven aan ondanks de beperkte mogelijkheden dat het toch als gezellig werd ervaren en er een groot gevoel van saamenhorigheid aanwezig was. Het feit dat de ‘normale supporter’ dicht bij de harde kern kwam te zitten was voor velen (op enkele scheldpartijen na) dan ook geen probleem.

Sponsors

FC Zwolle geeft aan dat er vanuit vrijwel alle sponsors het begrip was over de ontstane situatie. FC Zwolle is van mening dat je sponsors een alternatief moet bieden waarbij niet gelijk over kortingen gesproken wordt. In het geval van FC Zwolle hebben ze de sponsors aangeboden om hun boarding te plaatsen op één grote wand tegenover de hoofdtribune. Hierdoor werd de exposure voor velen sponsors verhoogd. Zowel in het stadion als op TV kwamen veel van deze sponsors namelijk beter in beeld.

Veiligheid

Gedurende het seizoen 2006/2007 was de bouw van het nieuwe stadion in volle gang. Gevolg hiervan was dat er rondom het stadion veel bouwactiviteiten in proces waren en er dus ook overal bouw materiaal aanwezig was. FC Zwolle had in overleg met de aannemer afgesproken dat er op wedstrijddagen de bouw eerder op de dag zou stoppen. Ook zorgde het bouwbedrijf er voor dat eventuele losse materialen onbereikbaar waren voor de supporters. Daarnaast maakt FC Zwolle afspraken met de lokale driehoek omtrent deze verbouwing. Deze afspraken betroffen veiligheid van supporters (uit en thuis), nooduitgangen en eventuele andere problemen die zich voordoen op wedstrijddagen.

Infrastructuur

De bouw van het nieuwe stadion zorgde ervoor dat er verschillende omleidingen betreffende parkeergelegenheid. Dit zorgde ervoor dat de supporters door ontgeasfalteerd gebied richting het stadion moesten lopen. Vooral bij regenachtige tijden was het voor veel supporters een obstakel. Helaas was dit dan ook voor sommige supporters een overweging om een avondje Zwolle over te slaan.

Communicatie

Uit ons onderzoek is naar voren gekomen dat communicatie één van de belangrijkste factoren is bij een project als deze. Ondanks het feit dat FC Zwolle het overbruggingsjaar goed heeft doorlopen heeft FC Zwolle achteraf ingezien dat men doormiddel van een campagne meer duidelijkheid kan scheppen richting de supporters.

FC Zwolle heeft de volgende communicatiemiddelen gebruikt bij het communiceren richting de supporters; brieven, informatieavonden, een klankbordgroep en gesprekken met de supportersvereniging.

Niet alleen supporters dienden goed geïnformeerd te worden. Ook de lokale driehoek en de KNVB zijn bij het proces betrokken geweest. De lokale driehoek om alles in goede banen te laten lopen en de KNVB als toezicht houder.

Hoe hebben de supporters van de betreffende BVO dit ervaren betreffende:

Verplaatsing

De harde kern

Deze groep supporters was over het algemeen heel tevreden over het verloop van het betreffende overbruggingsjaar. De scheidingen die waren aangebracht op de tribune zorgde ervoor dat deze groep hun “eigen” vak ter beschikking had. Maar ook de gebroederlijkheid die er heerste op de tribune stemt de harde kern tot tevredenheid. Ondanks het feit dat deze groep liever wat centraler ten opzichte van het veld was gepositioneerd was er voldoende begrip vanuit deze groep supporters.

Overige supporters

Dit is een brede groep supporters/toeschouwers met ieder zijn eigen beleving van het voetbal. De indeling van de vakken moet ervoor zorgen dat iedere supportersgroep zich “thuis voelt” in zijn/haar vak. Ondanks deze scheiding zijn er altijd voorvallen waarbij een supporter zich stoort aan het gedrag van een ander.

Wat ons opviel in het gesprek met de supporters was dat men het zeer op prijs stelde om afscheid te nemen van de oude tribunes. De supporters mochten een aandenken meenemen. Het ging hier in de meeste gevallen om hun eigen stoeltje.

Prijs

Voor het seizoen 2006/2007 is een middenweg gekozen betreffende de hoogte van de seizoenskaarten. Hierdoor betalen een groot deel van de supporters dus een hoger bedrag dan dat zij voorheen betaalde. Een andere groep supporters betaalt uiteraard minder dan voorheen. De gemoedelijkheid op de tribune en het goede zicht zorgde ervoor dat de supporters begrip hadden voor de prijsstelling die bepaald is door FC Zwolle.

Sfeer in het stadion

Eerder is al gesproken over de gemoedelijkheid die er heerste tijdens het overbruggingsjaar van FC Zwolle. De gemoedelijkheid ontstond doordat alle categorieën supporters bij elkaar zitten op één tribune. Ook de aanwezigheid van de harde kern werd bij veel supporters ervaren als “gezellig” en “leuk”. Sfeeracties vanuit de harde kern werden gericht op de gehele tribune, en dus niet alleen op hun eigen vak. Dus sleutelwoorden betreffende de sfeer in het stadion zijn, saamenhorigheid en gemoedelijkheid.

Veiligheid

Over het algemeen hadden de supporters een veilig gevoel bij het bezoeken van de wedstrijden. Alleen bij het verlaten van het stadion na afloop van de wedstrijd was het soms chaotisch. Dit kwam omdat er maar twee uitgangen beschikbaar waren. Daarnaast zorgde bouwwerkzaamheden rondom het stadion soms voor onveilige situaties. Denk hierbij aan, losse tegels, hekwerken en kuilen/gaten in de weg.

Infrastructuur

Tijdens het overbruggingsjaar van FC Zwolle was de infrastructuur rondom het stadion niet optimaal. Het stadion was nog steeds goed te bereiken maar dit doormiddel van veel onverharde wegen die met slecht weer voor de nodige modder zorgde. De meeste supporters hadden begrip voor de situatie maar waar eerder FC Zwolle al aangaf, merkte supporters wel dat sommigen hier geen zin in hadden en de wedstrijd aan zich voorbij lieten gaan.

Communicatie

Over het algemeen vonden de meeste supporters dat de communicatie van FC Zwolle beter kon. Er had eerder gecommuniceerd moeten worden. Sommige supporters wisten lange tijd niet waar ze aan toe waren en waren niet op de hoogte van de communicatieavonden. Veel supporters dachten na de verbouwing weer terug te kunnen naar hun oude plekje, maar door een nieuw stadion indeling was dit voor veel toeschouwers niet meer mogelijk. Ook dit was bij veel supporters niet bekend. Er zijn natuurlijk ook toeschouwers die zich er niet aan gestoord hebben, hun gedachtegang was dan ook; “als ik maar naar het voetbal kan”

6.2.2 Stakeholders FC Den Bosch

Hoe is de bezettingsgraad van het stadion? (Vooral Oost-tribune)

Om een goed beeld te krijgen van de stadionbezetting tijdens thuiswedstrijden is eerst de capaciteit per tribune in kaart gebracht. Vervolgens zijn de gegevens betreffende het aantal seizoenkaarthouders van afgelopen seizoen geraadpleegd. Met deze gegevens kan een prognose worden gemaakt voor de indeling van het stadion tijdens het overbruggingsjaar.

Dit is van belang aangezien bepaalde supportersgroepen niet bij elkaar kunnen en of willen zitten. Afgelopen jaar verkocht FC Den Bosch van de circa 6.500 beschikbare plaatsen 2.231 seizoenkaarten. Voor een compleet overzicht betreffende de bezettingsgraad zie figuur 5.1. (blz. 26)

Waar kunnen de supporters van de Oost-tribune het beste terecht?

Iedere tribune bij FC Den Bosch heeft zijn eigen specifieke kenmerken (zie tabel blz. 26). FC Den Bosch kent drie soorten publieksgroepen, namelijk; de harde kern, sponsors/businessleden en families/kinderen. FC Den Bosch wil deze drie publieksgroepen zoveel mogelijk scheiden. Hierdoor zullen er veranderingen moeten plaatsvinden betreffende de indeling van het stadion.

Het is voor FC Den Bosch uitgesloten dat de supporters van de Oost-tribune naar Noord-tribune verplaatst worden. Dit om de eenvoudige reden dat de harde kern niet naast het uitvak mag/kan plaatsnemen. Hierdoor zijn de hoofdtribune en Zuid-tribune de enige overgebleven opties.

In hoeverre ondervinden sponsors van FC Den Bosch hinder bij het ontbreken van de Oost-tribune. (denk hierbij vooral aan de reclame borden die bevestigd zijn aan deze tribune)

Het afbreken van de Oost-tribune heeft ook consequenties voor sponsors. Het gaat hier om de sponsors die een contract hebben met betrekking tot reclame boarding op de Oost-tribune. Deze boarding zal logischerwijs tijdens de verbouwing ontbreken. FC Den Bosch zal een passend alternatief voor deze sponsors moeten bieden. Voor een overzicht van deze sponsors zie tabel 5.1 (blz.27).

Hoe zal de BIM de oost tribune gaan bouwen en is er de mogelijkheid om in het overbruggingsjaar al een deel in gebruik te nemen (nood tribune)?

Na onderzoek is gebleken dat de bouw van de nieuwe Oost-tribune een tijdrovend proces is. Tussen het ontwerp en de aflevering van de nieuwe tribune zit een periode van 16 maanden. In bijlage 3 is de tijdsplanning hiervan te zien. Daarnaast is het wegens flinke extra kosten niet mogelijk om de tribune in gedeeltes af te leveren. Wel kan de tribune als eerste afgeleverd worden voordat de totale bouw gereed zal zijn. FC Den Bosch zal dan ook voortijdig met BIM vastgoed haar wensen moeten doorspreken.

Speelt de KNVB een rol bij verbouwing van stadions? Kunnen zij iets betekenen?

Wat betreft de bouw van een nieuw stadion heeft de KNVB geen specifieke richtlijnen betreffende het proces. Wanneer lokale overheden het bestemmingsplan goedkeuren gaat de KNVB er vanuit dat het een verantwoord project is.

Wel heeft de KNVB eisen betreffende de veiligheid en infrastructuur in en rondom het stadion. Zie bijlage 4 voor de details hiervan.

Welke publieksgroepen zouden er indirect hinder kunnen ondervinden van de bouw van het nieuwe stadion en hoe moet men hier mee om mee gaan?

Publieksgroepen zijn geen afnemer van een product/dienst, maar ze zijn wel belangrijk omdat ze indirect invloed kunnen uitoefenen op de bedrijfsuitvoering. Publieksgroepen hebben eigen belangen en vormen onderdeel van de externe omgeving van de organisatie.

Bij FC Den Bosch zijn dit de omliggende winkels/bedrijven rondom het stadion, amateurvereniging BVV, omwonenden en eventueel het Sportiom. Voor een concreet overzicht van de publieksgroepen zie bijlage 5.

6.2.3 Beleidsgebieden FC Den Bosch

Welke consequenties heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de entreprijs? Moeten hier de supporter tegemoet komen?

Gezien de kostenstijgingen binnen het betaalde voetbal heeft FC Den Bosch besloten om, na twee seizoenen dezelfde prijzen te hebben gehanteerd, per 1 juli een verhoging door te voeren van de seizoenkaartprijzen met € 5,- (m.u.v. de kidsclub). Tot 30 juni 2009 heeft FC Den Bosch voor haar trouwe supporters, als blijk van waardering, dezelfde prijzen als in het seizoen 2008-2009 gehanteerd.

Tijdens het overbruggingsjaar zullen de seizoenskaarten van de Oost-tribune (€ 170) komen te vervallen. Deze supporters moeten dat jaar dus op een andere tribune plaatsnemen. Dit kan zijn achter de doelen (€135), of op de hoofdtribune (€295).

Hoe kan de veiligheid van de supporters worden gegarandeerd?

Bij een thuiswedstrijd heeft de organisatie van FC Den Bosch de verantwoordelijkheid voor de voorbereiding en uitvoering van de veiligheidsmaatregelen. Zij hebben de taak vóór, tijdens en na de wedstrijd onmiddellijk maatregelen te nemen om ongeregelde heden te voorkomen of te beëindigen. Deze maatregelen zijn door de KNVB benoemd en zullen door FC Den Bosch moeten worden nageleefd.⁹

De betreffende verantwoordelijkheden zijn in bijlage 6 te raadplegen.

Tijdens thuiswedstrijden van FC Den Bosch wordt de veiligheid gehandhaafd onder leiding van een veiligheidscoördinator. Deze staat in contact met de veiligheidscoördinator van de bezoekende ploeg, stewards, cameratoezicht en de lokale driehoek.

Welke consequenties heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de infrastructuur en hoe is dit op te lossen?

De infrastructuur in en rondom voetbalstadions is van invloed op de inzet van veiligheidspersoneel, zeker als men te maken heeft met een verbouwing. Het wordt dan ook beschouwd als element van het veiligheidsbeleid. Te meer omdat supporters zich in een prettige en goed toegankelijke fysieke omgeving gemiddeld genomen beter zullen gedragen. Hoe beter de kwaliteit van de infrastructuur, hoe lager de veiligheidsinzet kan zijn – bij gelijkblijvend supportersgedrag en gelijkblijvende veiligheidsorganisatie. Toch krijgt de infrastructuur op dagelijkse basis en op beleidsniveau vaak te weinig aandacht. In het publieke veiligheidsbeleid gaat gemiddeld genomen relatief veel tijd, geld en aandacht uit naar (niet zelden generieke) beleidsvernieuwing en naar voetbalgeweld. En relatief nog wat te weinig naar:

⁹ Handboek veiligheid KNVB Expertise

- Een betere benutting van de lokale voetbalinfrastructuur;
- De agendering van verbeteringen in de infrastructuur (op het terrein van de club of op publiek terrein);
- De klantvriendelijkheid van: *a.* de aan- en afvoerroutes; *b.* het uitvak en *c.* de parkeerfaciliteiten.

Er is wel veel aandacht besteed aan het scheiden van de supporterstromen en daarmee aan het uitvak: zie conclusies 8 en 9 in bijlage 7.

Bij FC Den Bosch is na jarenlang moeizaam overleg tussen club en gemeenten nu, mede door ongeregelde heden en de daaruit voortkomende bestuurlijke druk, een situatie ontstaan die - ondanks financiële beperkingen - heeft geleid tot belangrijke infrastructurele verbeteringen (nieuwbouw, bussluis, aan- en afvoerwegen).¹⁰

Qua parkeergelegenheid zal FC Den Bosch zich geen zorgen hoeven te maken aangezien het maar een beperkt aantal parkeerruimtes zal verliezen.

Welke gevolgen heeft de bouw van de nieuwe tribune voor de sfeer van het stadion?

Uit onderzoek is gebleken dat meer dan de helft van de supporters van FC Den Bosch de sfeer in het stadion één van de belangrijkste factoren vinden als het gaat om hoe frequent zij een wedstrijd van FC Den Bosch bezoeken. 68% procent van de ondervraagde supporters geeft aan dat zij de sfeer in het FC Den Bosch stadion goed – tot zeer goed vinden. Dit is een positief resultaat maar betekend tevens dat de sfeer in het overbruggingsjaar behouden moet worden.

Hoe, wanneer en naar wie moet FC Den Bosch de veranderingen die dat jaar komen gaan communiceren?

De huidige communicatie binnen FC Den Bosch richting de supporters kan en moet beter. Althans vinden de supporters van de club. Uit een recent onderzoek onder de supporters van FC Den Bosch is gebleken dat de communicatie betreffende wedstrijden, kidsclub en kaartverkoop verbeterd kan worden. Concrete cijfers ziet u in hoofdstuk 5.3.3 (blz. 32) De huidige communicatie richting te supporters verloopt op dit moment via de volgende communicatiemiddelen: Website, post, klankbordgroep, tv, FC Den Bosch magazine en de FC Den Bosch krant.

¹⁰ Rapport Infrastructuur & Veiligheidsorganisatie KNVB Expertise

6.3 Aanbevelingen

Na de conclusies te hebben samengevat volgen onderstaand de daar op volgende aanbevelingen. We hebben een onderverdeling van de adviezen gemaakt op het gebied van:

- Bouw
- Supporters
- Sfeer
- Prijs
- Sponsoren
- Communicatie
- Veiligheid
- Infrastructuur
- Afscheid Oost-tribune

Bouw

Uit ons oogpunt is het voor FC Den Bosch de meest ideale situatie wanneer de sloop van de Oost-tribune zal starten in augustus/september 2010. Dit zou betekenen dat in februari/maart 2010 het ontwerp goedgekeurd zal moeten zijn. Als het mee zit kan de nieuwe tribune in maart/april 2011 weer in gebruik worden genomen. Volgens BIM vastgoed is het zeer ongebruikelijk om een hoofdtribune te vestigen aan de Oost-zijde. Wij zijn dan ook van mening wanneer een specialist op dit gebied met een dergelijke conclusie komt dat het voor FC Den Bosch raadzaam is om de hoofdtribune aan de West-zijde te behouden.

Daarnaast is het voor BIM vastgoed belangrijk dat FC Den Bosch haar wensen op tijd communiceert. Punten die gecommuniceerd zullen moeten worden zijn in de extra bijlage toegevoegd.

Supporters

Het ontbreken van de Oost-tribune brengt niet alleen gevolgen voor de club mee maar ook voor de supporters. Het komende jaar zullen zowel de club als de supporters zich moeten aanpassen en begrip moeten tonen voor de ontstane situatie. Dit houdt in dat verschillende supportergroepen zullen moeten verhuizen van plek.

De M-Side (harde kern) die momenteel op de Oost-tribune plaatsneemt is de grootste supportergroep die FC Den Bosch heeft. Wij vinden het dan ook belangrijk om hun een passende oplossing te bieden. Aangezien het om een zodanig grote vaste groep supporters gaat en het van belang is deze bij elkaar te houden is het voor FC Den Bosch de enige oplossing om de M-Side te verplaatsen naar de Zuid-tribune achter de goal. Reden van dit advies is de capaciteit die de Zuid-tribune biedt. Ook is het uit veiligheidsredenen geen optie op de M-Side naast het uitvak te plaatsen. Daarnaast zijn wij van mening dat de

hoofdtribune simpelweg geen geschikte tribune is voor de M-Side omdat hier een totaal andere wedstrijdbeleving aanwezig is.

Dit zal echter wel consequenties hebben voor de kidsclub en de overige seizoenkaarthouders van de Zuid-tribune. Deze zullen een andere mogelijkheid geboden moeten krijgen. Uit analyse is gebleken dat de vakken A1/A2 en de Noord-tribune bij thuiswedstrijden een lage bezettingsgraad hebben.

Wij adviseren dan ook om de gehele kidsclub als groep bij elkaar te houden en zijn van mening dat zij onder de FC Den Bosch supporters horen en dus niet naast het uitvak. Vakken A1/A2 zijn uit ons oogpunt het meest geschikt voor deze supportersgroep. De overige seizoenkaarthouders moeten volgens ons de mogelijkheid krijgen om of tegen een reductie (zie aanbeveling prijs) plaats te nemen op de hoofdtribune of plaats te nemen op de Noord-tribune.

Sfeer

Uit ons onderzoek is gebleken dat de FC Den Bosch supporter de sfeer tijdens wedstrijden een kritische succesfactor vindt. Wij vinden het dan ook belangrijk om ondanks het missen van de Oost-tribune de sfeer zo optimaal mogelijk te houden. Door het ontbreken van de Oost-tribune zal de bezettingsgraad van de overige drie tribunes toenemen waardoor wij denken dat de sfeer niet sterk zal afnemen. Toch zijn wij van mening dat FC Den Bosch hier de nodige aandacht aan zal moeten besteden in de vorm van sfeeracties om zo de supporters tegemoet te komen. Dit moet ervoor zorgen dat tijdens het overbruggingsjaar de toeschouwersaantallen behouden worden ten opzichte van het voorafgaande seizoen.

Wij zijn van mening dat naast deze sfeeracties het niet bevorderlijk is wanneer de bouwput die ontstaat op de Oost-tribune zichtbaar is voor de supporters. Wij adviseren dan ook om in het beginnende stadium van de bouw een sfeerwand te plaatsen die ervoor moet zorgen dat de sloop/bouw niet nadrukkelijk aanwezig is. Deze sfeerwand zou door de M-Side kunnen worden gebruikt als extra steun vanuit de harde kern in de vorm van graffiti/spandoeken. Op het moment dat de nieuwe hoofdtribune vorm begint te krijgen adviseren wij om de sfeerwand te verwijderen zodat de vorderingen voor de supporters zichtbaar worden.

Prijs

De verplaatsing van supportersgroepen brengt ook met zich mee dat deze op tribunes komen waar andere tarieven gelden. Ons advies is om de prijs van een seizoenkaart op de Zuid-tribune niet te wijzigen zodat de M-Side die overkomt van de Oost-tribune tegemoet wordt gekomen m.b.t. hun verplaatsing. In de huidige prijsstructuur zou dit betekenen dat supporters van de M-Side niet €170,- maar €135,- (volwassenen) betalen voor hun seizoenkaart.

Naar aanleiding van ons advies krijgen de huidige supporters van de Zuid-tribune de optie om te kiezen tussen de Noord-tribune of de hoofdtribune (m.u.v. de kidsclub). Wanneer zij besluiten om een seizoenkaart te nemen voor de Noord-tribune betalen zij dezelfde prijs als huidig seizoen. Kiezen zij voor de hoofdtribune (vak A1/A2) dan ontvangen zij een korting van 50% op hun seizoenkaart. Reden van deze korting is het grote prijsverschil tussen genoemde tribunes. Hiermee geef je supporters een keuze wat er toe moet lijden dat de huidige seizoenkaarthouders van de Zuid-tribune behouden worden en tevreden blijven. De korting geldt dus enkel voor supporters die momenteel een seizoenkaart hebben voor de Zuid-tribune.

Zoals aangegeven verhuist de kidsclub naar de vakken A1/A2 op de hoofdtribune. Wij raden aan om voor hen dezelfde prijs te hanteren.

Sponsoren

Niet alleen supporters maar ook enkele sponsors zullen te maken krijgen met de bouw van de nieuwe hoofdtribune. Genoemde sponsors in paragraaf 5.3.2 hebben op het moment van schrijven sponsorobjecten op de Oost-tribune.

Wij vinden het raadzaam voor FC Den Bosch om m.b.t. de sponsors een voorbeeld te nemen aan FC Zwolle. Dit betekent dat de getroffen sponsors benaderd moeten worden waarin de situatie wordt uitgelegd en tevens begrip wordt gevraagd voor de ontstane situatie. Wij adviseren FC Den Bosch dezelfde oplossing die FC Zwolle hun sponsors heeft geboden. Dit betekent dat de getroffen sponsors met hun sponsorobject op de eerder genoemde wand worden bevestigd. Hierdoor zal de exposure van deze sponsors worden verhoogd doordat de objecten nu beter zichtbaar zijn voor publiek en ook zichtbaar zijn voor TV opname. De sponsor wordt op deze manier dus tegemoet gekomen.

Communicatie

De communicatie in de aanloop van het overbruggingsjaar is van groot belang om dit jaar succesvol door te komen. Het belangrijkste is dat de supporters weten waar ze aan toe zijn en niet op het laatste moment voor verrassingen komen te staan. Daarnaast zullen de overige publieksgroepen ieder op hun manier benaderd moeten worden.

Omdat deze aanbeveling gecompliceerd is hebben wij ervoor gekozen om een apart communicatieoverzicht te schrijven. Deze is raad te plegen in bijlage 8.

Veiligheid

Gedurende het overbruggingsjaar zal de veiligheid tijdens thuiswedstrijden extra aandacht moeten krijgen. De verplaatsing van de harde kern, het bouwverkeer en de werkzaamheden zorgen voor een “nieuwe” aanpak betreffende veiligheid. FC Den Bosch zal dus vanuit de richtlijnen van de KNVB en de lokale driehoek ervoor moeten zorgen dat de veiligheid van supporters wordt gewaarborgd.

Uit het onderzoek dat bij FC Zwolle heeft plaatsgevonden, is gebleken dat het van groot belang is dat werkzaamheden in en rondom het stadion zo goed mogelijk worden afgeschermd van de overige activiteiten rondom het stadion. Dit houdt in dat FC Den Bosch zal moeten communiceren met de bouwbedrijven die betrokken zijn bij de bouw van de nieuwe hoofdtribune. Speerpunten hierbij zijn:

- Klein bouw materiaal opruimen.
- Groot bouw materiaal afdekken.
- Op wedstrijddagen de bouw eerder stoppen.

Hiernaast zullen de stewards en politie logischerwijs hun aandacht moeten verleggen naar de Zuid-tribune.

Infrastructuur

Uit onderzoek van de KNVB blijkt dat FC Den Bosch de infrastructuur betreffende supportersstromen goed op orde heeft. Toch adviseren wij, indien mogelijk, om tijdens het overbruggingsjaar op de Zuid-tribune één uitgang (bij vak M1) te gebruiken. Dit moet er voor zorgen dat de afvoer van supporters minder gecentreerd is. De M-Side komt zo dus niet gezamenlijk met de hoofdtribune het stadion uit en wordt ‘gescheiden’ van het overige publiek.

De eis hierbij is wel dat er een duidelijke scheidingswand wordt geplaatst tussen de uitgang en bouwwerkzaamheden.

Afscheid tribune

Uit onderzoek bij FC Zwolle is gebleken dat hun supporters het zeer op prijs stelde dat ze afscheid konden nemen van hun tribune. Wij vinden dit een erg goed idee en adviseren FC Den Bosch dan ook om een dergelijk afscheid te organiseren voor de vaste groep supporters van de Oost-tribune. Wij adviseren om met een positief gevoel afscheid te nemen middels een ‘feest’, denk hierbij aan; afscheidsduel, optreden. Gedurende deze dag heeft de M-Side de mogelijkheid om eerder genoemde sfeerwand te voorzien van M-side signatures.

Hoofdstuk 7 Literatuurlijst

Kranten/tijdschriften

- Brabants dagblad
Woensdag 25 maart 2009:
 - Begroting voetbalclubs betaald voetbal – Hans Leber & Roel Wiche
 - Recessie is dagelijkse praktijk – Gijs van Oosten
 - Ongeruste geluide in eerste maar ook in de eredivisie – Hans Leber**Donderdag 26 maart 2009:**
 - 'Leukste stadion' moet de FC aan veel geld helpen – Robbert van Lith
 - Vakschool wil in nieuwe deel van de Vliert – Robbert van Lith
- Voetbal international
Week 10 - 2009, slagveld aanstaande in eerstedivisie – Iwan van Duren & Tom Knipping.

Rapporten / Artikelen

- NHTV / Marketing en CRM binnen het voetbal
uitgave: Dhr. Van Vliet - 2004
- KNVB expertise / Handboek veiligheid
uitgave: KNVB - bureau veiligheidszaken 2008
- KNVB expertise / Handboek infrastructuur en veiligheidsorganisaties
uitgave: KNVB - bureau veiligheidszaken 2008
- KNVB licentiereglement
uitgave: KNVB – bestuurszaken 2007
- FC Den Bosch Klantenonderzoek
uitgave: Dhr. Eurlings - 2009

Boeken

- Grondslagen van de marketing; Bronislaw Verhage
Noordhoff Uitgevers B.V. juni 2004
- Sportmarketing; Colijn & Kok
Pearson Education Uitgeverij / 1e druk / 2007

Internet

- www.wikipedia.nl
- www.fcdenbosch.nl
- www.fczwolle.nl
- www.knvb.nl
- www.knvbexpertise.nl
- www.bvbim.nl
- www.cbs.nl
- www.hoofdpunten.nl
- www.sparta.nl
- www.necnijmegen.nl
- www.fcutrecht.nl
- www.fcemmen.nl
- www.heraclesalmelo.nl
- www.sbvexcelsior.nl
- www.passchier-visser-bouwman.nl