Inhoudsopgave

	Blz.
Management summary	5
Voorwoord	6
Hoofdstuk 1: Introductie	7
1.1 Inleiding	7
1.2 De onderneming	7
1.3 Functionaliteit van het rapport	8
Hoofdstuk 2: Onderzoek & leermomenten	9
2.1 Onderzoek	9
2.2 Activiteiten	9
2.3 Competenties	9
2.4 Evaluatie	10
Hoofdstuk 3: Interne analyse MICRO omgeving	10
3.1 Analyse van de organisatie	10
3.1.1 Missie en visie	11
3.1.2 Imago en kernwaarden	11
3.1.3 Doelstellingen & resultaten	12
3.1.3.1 Algemene doelstellingen	12
3.1.3.2 Doelstellingen Junior Tigers	12
3.1.3.3 Doelstellingen Tigers	12
3.1.4 Organisatiestructuur FC Utrecht	13
3.1.4.1 Organisatiestructuur Junior Tiger & Tigers	13
3.1.5 Klantenbestand FC Utrecht	13
3.2 Analyse van de financiële positie	14
3.3 Analyse van de marketingmix	14
3.3.1 Prijs	14
3.3.2 Promotie	15
3.3.3 Plaats	15
3.3.4 Product	15
3.3.4.1 Productportfolio	16
3.4 Conclusie	16
3.4.1 Sterktes	16
3.4.2 Zwaktes	16
Hoofdstuk 4: Externe analyse MACRO omgeving	17
4.1 Demografische factoren	17
4.1.1 Kinderen/jongeren in de provincie Utrecht	17
4.1.2 Huishoudens in de provincie Utrecht	17
4.1.3 Verdeling van de inwoners over de provincie Utrecht	17
4.1.4 Verwachting voor de toekomst inwoners/huishoudens	18
4.2 Economische factoren	18
4.2.1 Economische situatie Nederland	18
4.2.2 Uitgaven aan een BVO	19
4.3 Sociaal-culturele factoren	19
4.3.1 Kenmerken huidige generatie	19
4.3.2 Vrijetijdsbesteding	20
4.4 Technologische factoren	20
4.4.1 Mobiele telefonie	21
4.4.2 Sociale media & Internet	21
4.5 Ecologische factoren	22
4.6 Politiek-juridische factoren	23
4.7 Conclusie	23
4.7.1 Kansen	23
4.7.2 Bedreigingen	23
Hoofdstuk 5: Externe analyse MESO omgeving	24
5.1 Afnemersanalyse	24
5.1.1 Analyse database	24
5.1.2 Geografische spreiding Junior Tigers	24
5.1.3 Verwerking onderzoek Junior Tigers	24
5.1.4 Verwerking onderzoek Tigers	25
5.1.5 Pedagogische kenmerken afnemers	25
5.2 Bedrijfstakanalyse	26

5.2.1 Algemene marktfactoren 26
5.2.2 Vijfkrachtenmodel van Porter 26
5.3 Concurrentieanalyse 27
5.3.1 Directe concurrenten 27
5.3.1.1 Benchmark 27
5.3.1.2 Geografische spreiding 28
5.3.2 Indirecte concurrenten 28
5.4 Distributieanalyse 28
5.4.1 Distributiewijze 28
5.4.2 Distributiefunctie 28
5.4.3 Distributiepositie 29
5.5 Conclusies 29
5.5.1 Kansen 29
5.5.2 Bedreigingen 29
Hoofdstuk 6: SWOT analyse 30
6.1 Sterktes 30
6.2 Zwaktes 30
6.3 Kansen 30
6.4 Bedreigingen 30
6.5 Confrontatiematrix 31
6.6 Algehele conclusie 31
6.6 Strategische opties 32
6.6.1 Groeien 32
6.6.2 Versterken 32
6.6.3 Ombuigen 33
6.7 MABA-analyse 34
6.8 Aanbeveling 35
Hoofdstuk 7: Strategie/marketingplan 35
7.1 Businessscope jeugdsupporters 35
7.2 Strategisch profiel jeugdsupporters 35
7.2.1 Doel 35
7.2.2 Ondernemingsdoelstelling 35
7.2.3 Strategie 36
7.3 Segmentatie 36
7.3.1 Baby Tigers 36
7.3.2 Little Tigers 36
7.3.3 Junior Tigers 36
7.3.4 Tigers 36
7.4 Marketingdoelstellingen 36
7.5 Marketingmix 37
7.5.1 Promotie 37
7.5.2 Plaats 37
7.5.3 Prijs 38
7.5.4 Product 38
7.5.4.1 Baby Tigers 38
7.5.4.2 Little Tigers 38
7.5.4.3 Junior Tigers 39
7.5.4.4 Tigers 40
7.6 Financiële verantwoording 41
7.7 Sponsors/joint promotion 41
7.7.1 Sponsor 41
7.7.1.1 Algemene opties 42
7.7.1.2 Opties jeugdsegmenten 42
7.7.2 Joint promotion/joint venture 43
7.8 Algemene verbeterpunten 43
7.8.1 Internetsite 43
7.8.2 Database 44
7.8.3 Mascotte 44
7.8 De persoon verantwoordelijk 44
7.9 Planning 44
7.10 FOETSJE model 44
Bronnenlijst 45

Bijlagen

	Blz.
Bijlage 1: Onderzoek en leermomenten	46
Bijlage 2: Micro analyse	49
Bijlage 3: Macro analyse	52
Bijlage 4: Meso analyse	58
Bijlage 5: SWOT	74
Bijlage 6: Strategie/marketingplan	75
Bijlage 7: Geografische spreiding & online enquête Junior Tigers	82

Management summary

Onder leiding van algemeen directeur Wilco van Schaik is FC Utrecht sinds zijn aanstelling een nieuwe weg ingeslagen. Er is een meer jaren plan opgesteld om de club financieel en sportief er bovenop te helpen. In het seizoen 2012-13 zijn de eerste tekenen te zien van het slagen van dit plan. Financieel gezien is de club dichtbij het schrijven van zwarte cijfers en sportief gezien gaat het boven verwachting met een plek in de competitie die recht geeft op Europees voetbal. Het geheim van dit succes is het verbeteren en innoveren van alle aspecten die horen bij een betaald voetbal organisatie. Ook de jeugdsupporters onder de 16 jaar en de relatie tussen hen en FC Utrecht is een onderdeel dat verbeterd moet worden. Dit heeft geleid tot de volgende onderzoeksvraag voor dit adviesrapport:

Hoe kan FC Utrecht de supportersgroep Junior Tigers, die bestaat uit kinderen van 0 t/m 12 jaar, beter in de behoefte voorzien en hoe moet FC Utrecht de op 1 juli 2012 opgerichte supportersgroep Tigers, die bestaat uit jongeren tussen de 13 en 16 inrichten en opzetten in het verlengde van de Junior Tigers zodat het aantal leden in de leeftijdscategorie 0 t/m 15 jaar kan groeien naar 7500 leden in 2014.

Om tot het beantwoorden van deze vraag te komen is er onderzoek verricht en is de situatie op verschillende niveaus geanalyseerd. Het eerste wat duidelijk naar voren kwam is dat er geen strategisch plan is. Doordat er geen strategisch plan is hanteert FC Utrecht op dit moment een inside out strategie: dit houdt in dat zij het lidmaatschap invullen zoals FC Utrecht denkt dat de afnemer in zijn/haar behoefte wordt voorzien.

Tijdens het onderzoek onder de afnemers komt duidelijk naar voren dat FC Utrecht met deze strategie niet het maximale haalt uit de potentie. Allereerst zijn er veel potentiële afnemers in de provincie Utrecht die op dit moment niet of nauwelijks worden bereikt. Het valt op dat het grootste gedeelte van de jeugdsupporters zich bevinden in en om de stad Utrecht. Naarmate de afstand groter wordt neemt het aantal af, in een stad als Amersfoort is er nauwelijks een Junior Tiger te vinden.

Het tweede dat opvalt is dat de het overgrote deel van de huidige leden bestaat uit jongeren tussen de 8 en 12 jaar. De huidige invulling van het Junior Tiger lidmaatschap trekt de meeste kinderen uit deze leeftijdscategorie aan. Kinderen onder de 8 jaar worden op deze manier niet bij de club betrokken. Mijn onderzoek, dat in de vorm van een online enquête is gehouden, onder de Junior Tigers en ouders van Junior Tigers laat dit ook meerdere malen zien. Supporters willen dat er ook rekening wordt gehouden met de andere leeftijdsgroepen. Naast de Junior Tigers heeft FC Utrecht ook een groep opgericht in de categorie 13 t/m 15 jaar. Deze groep moet een brug vormen tussen de Junior Tigers en de volwassensupporters.

FC Utrecht moet de jeugdige supporter tussen de 0 en 16 jaar aan de club binden en behouden doordat er wordt gekeken naar de wensen en behoeften van deze groep. Verschillende onderzoeken en analyses hebben een goed inzicht hierin gegeven. Mijn advies is dat de totale groep van jeugdsupporters wordt gesegmenteerd in vier verschillende groepen. Iedere groep heeft zijn eigen activiteiten en wedstrijdbezoeken die passen bij de wensen en behoeften van het desbetreffende segment. De Baby Tigers zijn voor kinderen tussen de 0 en 3 jaar. Daarna kunnen zij lid worden van de Little Tigers die het segment vanaf 4 tot 8 jaar omvat. Op het moment dat zij 8 jaar zijn tot en met 12 jaar vallen zij onder de Junior Tigers. Na de Junior Tigers komt de Tigers groep, dit is het laatste segment voordat zij worden beschouwd als volwassensupporters. Deze segmenten worden door verschillende media kanalen bereikt zoals gedrukte media en internet. Daarnaast worden er voor ieder segment profielpagina's op sociale media als Facebook en Hyves opgericht. Deze sociale media stelt FC Utrecht in staat om interactie met de afnemer te hebben. Interactie zorgt ervoor dat FC Utrecht weet wat er speelt bij het desbetreffende segment en kan daarop anticiperen als het moet. De totale groep van 0 tot 16 jaar is voor veel organisaties interessant als die zich op dezelfde leeftijd richten. Dit is ook een van de redenen om het lidmaatschap voor alle segmenten gratis te maken. Het gratis maken zorgt ervoor dat de databases van de segmenten groeien. Deze databases bieden meer mogelijkheden op het gebied van sponsoring en joint promotion/joint venture. Daarnaast onderscheidt FC Utrecht zich van vele betaald voetbal organisaties in het midden van het land. Vanaf het moment dat een kind wordt geboren totdat hij/zij volwassensupporter is, moet deze strategie ervoor zorgen dat hij/zij verbonden blijft aan FC Utrecht. Een volwassen supporter die met warme gevoelens terug denkt aan zijn jeugd en FC Utrecht, is een supporter voor het leven en gaat ook zijn/haar kinderen supporter maken van FC Utrecht!

Voorwoord

Op 2 februari 2012 ben ik begonnen aan mijn afstudeerstage bij FC Utrecht. Deze stage van ongeveer een half jaar is onderdeel van het afronden van de opleiding Commerciële Economie. Ik ben deze opleiding begonnen met het doel om uiteindelijk in de sport en entertainment sector te werken. Nadat ik via de Hogeschool Utrecht in contact kwam met FC Utrecht en ik via het schrijven van een paper de kans kreeg om daar stage te lopen voelde het als een droom die heel dichtbij kwam. Vanaf het moment dat voetbal mijn interesse heeft ben ik supporter van FC Utrecht en voel ik mij verbonden met de club.

Het adviesrapport dat voor u ligt is het resultaat van mijn stageperiode bij FC Utrecht. Ik heb mij verdiept in de jeugd en hun relatie met FC Utrecht. Door middel van verschillende onderzoeken en analyses heb ik de potentie van de jeugdsupporter onderzocht. Gaandeweg ben ik erachter gekomen dat dit een complexe doelgroep is. De complexiteit bestaat uit het feit dat de jeugdsupporters door de grote diversiteit in leeftijd op verschillende wijzen moeten worden benaderd. Dit zorgde ervoor dat ik meerdere malen mijn onderzoek heb moeten aanpassen naar mijn tevredenheid. Na uiteindelijk een jaar bezig te zijn geweest met dit adviesrapport kijk ik er met trots gevoel op terug.

Uiteraard had ik zonder de nodige hulp niet zover kunnen komen. Mijn dank gaat vooral uit naar de medewerkers van de afdeling marketing. Deze hebben mij tijdens mijn stageperiode ondersteunt en geholpen met het verstrekken van de benodigde informatie. Daarnaast gaat mijn dank ook uit naar mijn stagebegeleider vanuit de Hogeschool Utrecht, Walter van de Brink. Door de werkervaring die hij heeft in deze sector, heeft hij mij gewezen op de valkuilen en geholpen op de momenten dat ik vast zat.

Het schrijven van dit adviesrapport in combinatie met de stageperiode voelt ook als daadwerkelijke afsluiting van mijn opleiding. Het is een drukke, stressvolle, leerzame periode geweest die uiteindelijk met een voldaan gevoel wordt afgesloten!

D.C.F.M. van Gent

Mei 2013

Hoofdstuk 1
Introductie

1.1 Inleiding

Uit de stad Utrecht komt de enige Betaald Voetbal Organisatie (BVO) van de provincie Utrecht genaamd FC Utrecht. Deze club speelt in Nederland op het hoogste niveau, de Eredivisie. De thuiswedstrijden werken zij af in Stadion Galgenwaard, een modern stadion die plek biedt aan ongeveer 25.000 man. FC Utrecht heeft voor de jongste supporters in de leeftijdscategorie 0 t/m 12 jaar al meer dan 10 jaar geleden een club opgericht die de naam Junior Tigers draagt. Het doel van deze groep is de jongste supporters betrekken bij FC Utrecht door middel van activiteiten, kortingen op producten en diensten. Deze supportersgroep bestaat op dit moment uit +/- 5000 leden en FC Utrecht wil dit aantal verhogen. Om tot deze ontwikkeling te komen is er onderzoek nodig hoe FC Utrecht deze groep beter in hun wensen en behoeften kan voorzien. Naast de Junior Tigers heeft FC Utrecht een groep opgericht voor de jeugdige supporters tussen de 13 en 16 jaar. Deze groep, genaamd Tigers, slaat een brug tussen de Junior Tigers en het volwassensegment. Door middel van zelf uitgevoerde onderzoeken en analyses is er een adviesrapport geschreven voor FC Utrecht. Voor het schrijven van dit adviesrapport is er een centrale vraag geformuleerd die als een rode draad door het onderzoek loopt. Deze vraag is uiteindelijk in de vorm van een advies beantwoord aan het einde van dit adviesrapport. Om de ambitie van FC Utrecht en de jeugdsupporters in de toekomst waar te kunnen maken is de volgende centrale vraag geformuleerd:

Hoe kan FC Utrecht de supportersgroep Junior Tigers, die bestaat uit kinderen van 0 t/m 12 jaar, beter in de behoefte voorzien en hoe moet FC Utrecht de op 1 juli 2012 opgerichte supportersgroep Tigers, die bestaat uit jongeren tussen de 13 en 16, inrichten en opzetten in het verlengde van de Junior Tigers zodat het aantal leden in de leeftijdscategorie 0 t/m 15 jaar kan groeien naar 7500 leden in 2014.

Om tot een goede beantwoording van de centrale vraag te komen is dit advies rapport als volgende opgebouwd: in hoofdstuk 2 wordt de onderzoeksopzet beschreven die heeft bijgedragen aan het beantwoorden van de centrale vraag. Naast verschillende onderzoeken is er voor het beantwoorden van de centrale vraag ook op verschillende niveaus geanalyseerd. In hoofdstuk 3 wordt FC Utrecht als organisatie geanalyseerd. Hierbij is gekeken naar de organisatiestructuur, de financiële positie, de doelstellingen en de marketingmix. Naast het analyseren van FC Utrecht, dat ook wel de micro analyse wordt genoemd, is er ook op macro en meso niveau geanalyseerd. Hoofdstuk 4 is ingericht voor de macro analyse. Bij de macro analyse wordt er gekeken naar factoren waar FC Utrecht geen invloed op kan uitoefenen. Voorbeelden hiervan zijn: de omvang van de doelgroep en sociaal culturele factoren waarmee de doelgroep te maken krijgt. Een combinatie van de eerdergenoemde onderzoeken en analyses staan beschreven in hoofdstuk 5, oftewel de meso analyse. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste uitkomsten van de onderzoeken bij de verschillende afnemers behandeld. Daarnaast wordt de bedrijfstak, de concurrentie en de distributie geanalyseerd. De verschillende onderzoeken en analyses leveren sterktes, zwaktes, kansen en bedreiging op. Deze vormen de basis voor de strategische opties die in hoofdstuk 6 staan beschreven. Om deze strategische opties zo goed mogelijk uit te werken is er een strategisch profiel en een actieplan opgesteld. Dit strategische profiel en actieplan zijn tevens de beantwoording van de centrale vraag, deze staan beschreven in hoofdstuk 7.

Het adviesrapport valt onder de commerciële afdeling van FC Utrecht en is in goede banen geleid door Marketing/PR/Communicatie manager Roland Jurriens en Junior Tiger coördinator Arnoud Schonis.

1.2 De Onderneming[1]

FC Utrecht B.V. is een Betaald Voetbal Organisatie (BVO) die in Nederland uitkomt op het hoogste niveau, de Eredivisie. De club is opgericht op 1 juli 1970 uit een fusie tussen Velox, DOS en USV Elinkwijk. FC Utrecht speelt zijn thuiswedstrijden in Stadion Galgenwaard. Dit moderne stadion, die in het jaar 2000 voor het laatst is gerenoveerd, biedt op dit moment plaats aan 24.900 toeschouwers. De club werkt op dit moment met een begroting van ongeveer 16,5 miljoen. Frans van Seumeren kocht in 2008 voor 16 miljoen euro 63% van de aandelen van FC Utrecht en werd daarmee eigenaar van de club. Zijn doel van de overname: FC Utrecht een financieel gezonde stabiele subtopper te maken. FC Utrecht zit op dit moment in financiële problemen; in het jaar

[1] http://nl.wikipedia.org/wiki/FC_Utrecht

2010/2011 draaide de club een verlies van 9,2 miljoen[2]. FC Utrecht is bezig met een financiële reorganisatie en hoopt in het jaar 2013/2014 voor het eerst uit de rode cijfers te komen.

FC Utrecht beschikt over een voetbalacademie. De jeugd speelt op het Sportcomplex Zoudenbalch, waar het eerste team zijn trainingen afwerkt. De jeugdopleiding van FC Utrecht behoorde in het seizoen 2008/2009 tot de zestien clubs in Nederland die beoordeeld zijn met vier sterren, hetgeen de hoogst haalbare beoordeling is. FC Utrecht heeft een samenwerkingsverband met verschillende amateurvoetbalclubs uit de regio, bijvoorbeeld FC Driebergen. Dit verband, officieel *RAC Talentenontwikkeling Midden-Nederland* geheten, heeft als doel een betere doorstroming van talenten uit de omgeving naar de jeugdopleiding van FC Utrecht.

Vanaf het moment dat FC Utrecht is opgericht is club samen met de traditionele top drie (Ajax, PSV en Feyenoord) nog nooit gedegradeerd. Daarnaast is FC Utrecht de eerste club, buiten de traditionele top drie, die de Johan Cruijff schaal aan zijn prijzenkast mocht toevoegen. Afgezien van het feit dat de club nog nooit is gedegradeerd, is FC Utrecht ook nog nooit kampioen geworden van de Eredivisie. FC Utrecht is een stabiele middenmoter met een paar seizoenen als uitzondering waarin zij veel succes kenden. De hoogste eindnotering heeft de club behaald in 1981, toen zij op de derde plek eindigden. In 1985 sleepte FC Utrecht haar eerste prijs in de wacht namelijk, de KNVB beker. In de geschiedenis van de dom stedelingen zouden zij deze prijs nog twee keer winnen, in 2003 en 2004.

De eerste keer dat FC Utrecht internationaal speelde was in 1980, toen FC Argeş Piteşti de tegenstander was. De Roemeense club werd met 2-0 verslagen, maar het daaropvolgende Eintracht Frankfurt bleek een maatje te groot. FC Utrecht speelde in de jaren '80 nog vaker op Europees niveau, onder meer tegen clubs als Hamburger SV en Dynamo Kiev. Na de uitschakeling in de UEFA Cup door Real Madrid in 1991 duurde het tien jaar voordat FC Utrecht opnieuw Europees voetbal afdwong. Vanaf 2001 werd vier seizoenen op rij in Europa gespeeld, maar FC Utrecht wist zich nooit te plaatsen voor de derde ronde.

Naast het sportieve aspect heeft FC Utrecht ook een stichting die zich bezig houdt met maatschappelijke projecten. Deze stichting, die de naam FC4YOU draagt, heeft als doel om jongeren te stimuleren gezonder te leven en op een positieve manier te betrekken in de maatschappij.

1.3 Functionaliteit van het rapport

Het schrijven van dit rapport heeft als doel om het management van FC Utrecht te adviseren over de Junior Tigers en het beter vervullen van de wensen en behoeften van deze supporters. Daarnaast zal er advies worden gegeven over het inrichten van de nieuwe supportersgroep voor supporters tussen de 13 tot en 16 jaar. Dit als doel om de gehele supportersgroep tussen de 0 en 16 jaar te verbinden aan de club totdat zij onder het volwassen segment vallen. Op basis van het gegeven advies zal FC Utrecht deze plannen implementeren.

[2] Jaarverslag FC Utrecht 2010/2011

HOOFDSTUK 2
Onderzoek en leermomenten

2.1 Onderzoek

Voor het schrijven van dit adviesrapport heb ik besloten om twee verschillende onderzoeken te doen. Ik heb deze keuze gemaakt omdat er twee verschillende groepen waren die onderzocht moesten worden. De eerste is de Junior Tigers supportersgroep voor kinderen van 0 t/m 12 jaar. De tweede groep is de op 1 juli 2012 opgerichte supportersgroep The Tigers, voor supporters tussen de 13 en 16 jaar[3]. De Junior Tigers bestaan al jaren en hebben inmiddels een database van ongeveer 4500 leden. De database leende zich perfect voor een online enquête. Ik diende er rekening mee te houden dat kinderen een lastig te bereiken doelgroep zijn en sommige nog te jong om een enquête in te vullen. De enquête mocht niet te lang zijn omdat er anders een grote kans bestond dat kinderen er voortijdig mee stopten. Uiteindelijk heb ik bijna 400 ingevulde enquêtes terug gekregen en hier veel bruikbare informatie uit kunnen halen voor dit adviesrapport. Het onderzoek bij de Tigers was een totaal ander onderzoek. Ik dacht eerst om deze doelgroep ook te benaderen met een online enquête, maar dit bleek niet de juiste onderzoeksmethode. Omdat deze groep pas sinds 1 juli 2012 in het leven is geroepen was de database te klein om een enquête af te nemen. Daarnaast wou ik onderzoeken hoe FC Utrecht deze groep moest opzetten en inrichten, dit houdt in dat het onderzoek kwalitatief moest zijn. Diepte interviews met de Tigers leek mij dan ook de meest passende vorm van onderzoek. Ik heb daarom besloten om supportersmiddagen te organiseren. Het eerste deel van deze middagen werd gebruikt om de nieuwe leden van deze Tiger groep te interviewen, het tweede gedeelte bestond uit een rondleiding door het stadion. Tijdens deze interviews kreeg ik de mogelijkheid om met deze leden in discussie te gaan en te kijken welke aspecten van het lidmaatschap wel of niet succesvol zouden zijn. Voor de verdere verwerking van beide onderzoeken wil ik u verwijzen naar figuur 32 van bijlage 7 en figuur 33 van bijlage 4. Tijdens het schrijven van dit adviesrapport heb ik ook een paar keer contact gehad met een pedagoge. Een pedagoge is gespecialiseerd in de wetenschap van de ontwikkeling van een kind tot aan zijn/haar volwassenheid. Bepaalde knelpunten die ik tegenkwam met betrekking tot het marketingplan en de kinderen kon ik met haar overleggen. Een beknopte samenvatting van het interview met deze pedagoog staat in bijlage 34.

2.2 Activiteiten

Naast het schrijven van dit adviesrapport zijn er ook bedrijf gerelateerde activiteiten die ik samen of alleen heb uitgevoerd. De activiteit die er het meest uitspringt is Fan Village[4]. Dit evenement heb ik samen met de drie andere stagiaires georganiseerd. Het idee van Fan Village was het creëren van een soort mini open dag voorafgaand aan een competitie wedstrijd. De letterlijke vertaling van Fan Village is een dorp voor supporters. Dit dorp moest een extra stukje beleving creëren voor de bezoekers van een voetbalwedstrijd. Het "dorp" was gericht op kinderen, maar op de dag zelf was duidelijk te zien dat ouders er ook zichtbaar van genoten. In samenwerking met de andere stagiaires hebben wij de allereerste editie georganiseerd en dit bleek achteraf een groot succes. Door het grote succes is FC Utrecht van plan om dit vier keer per jaar te organiseren. Een andere evenement dat ik in samenwerking met de coördinator van de Junior Tigers heb georganiseerd is het Tiger Toernooi[5]. Dit was een voetbaltoernooi voor leden van de Junior Tigers supportersgroep. De insteek van het toernooi was dat bij aanmelding van een team minimaal twee leden geregistreerd stonden als Junior Tiger lid. Deelname aan het toernooi voor de overige teamleden betekende dat zij ook Junior Tiger lid moesten worden. Naast het feit dat het een grote actie was om meer leden te werven was het ook een voetbal spektakel. Door middel van een kleine competitie en knock-out rondes streden de deelnemers voor een finaleplek. Deze finale werd gespeeld in Stadion Galgenwaard voor de wedstrijd van FC Utrecht tegen Vitesse. Een overzicht van andere belangrijke activiteiten tijdens mijn stage staan aangegeven in bijlage 1§1.

2.3 Competenties

De afstudeerstage is uiteraard niet alleen bedoeld om ervaring in een organisatie op te doen maar ook om persoonlijke competenties te verbeteren. In de vijfde week van mijn stage is er door middel van het assessment gekeken naar mijn functioneren. Door dit assessment in te vullen met de coördinator van de Junior Tigers kon ik voor mijzelf een leerdoel vaststellen voor de rest van mijn stageperiode. Er was één punt dat bij het invullen van het assessment duidelijk naar voren

[3] http://juniortigers.nl/nieuws/4750/fc-utrecht-tigers-voor-13-t-m-15-jaar
[4] http://fcutrecht.nl/nieuws/actueel/4550/bijna-2500-bezoekers-op-fan-village
[5] http://juniortigers.nl/nieuws/4558/slechts-winnaars-op-tiger-toernooi

kwam: dat ik sneller moest leren om een beslissing te nemen met betrekking tot een probleem. Voor de verdere uitwerking van deze competentie verwijs ik u door naar bijlage 1§2.

2.4 Evaluatie

Ik kijk met gemengde gevoelens terug op mijn stage periode bij FC Utrecht. Ik ben achteraf ontzettend blij dat ik een "kijkje in de keuken" heb mogen nemen bij een BVO dat tevens de club is waar ik supporter van ben. Ik heb gezien dat het bij een voetbalorganisatie er anders aan toegaat dan bij een "gewone organisatie"; de media, de supporters en de prestaties op het veld zijn factoren die veel invloed uitoefenen. Ik heb veel leerzame momenten meegemaakt en heb duidelijk kunnen zien welke aspecten er allemaal horen bij het runnen van een BVO. Het moment dat ik samen met de andere stagiaires binnen kwam bij FC Utrecht was ronduit ongelukkig. Het draaide zowel intern als op het veld niet! De club had veel schulden en was daarnaast op het veld aan het vechten tegen degradatie. Deze spanningen waren duidelijk merkbaar binnen de organisatie dat ervoor zorgde dat wij niet altijd de aandacht en de waardering kregen die wij verdienden. Uiteindelijk ben ik tot de conclusie gekomen dat deze mindere momenten horen bij het opdoen van praktijk ervaring en dat je van negatieve momenten ook een heleboel kan leren!

HOOFDSTUK 3
Micro analyse

3.1 Analyse van de organisatie

3.1.1 Missie & Visie

Missie
FC Utrecht gaat voor een groeiende omzet van 25 miljoen euro, een uitgebreide fanbase van meer dan 100.000 mensen, alle thuiswedstrijden in een uitverkocht Stadion Galgenwaard, en de nummer 1 van Nederland zijn in de maatschappelijke betrokkenheid.

Visie
FC Utrecht staat voor een anticyclisch investeringsbeleid, werken volgens een visie aan een beleid gericht op doelstellingen, een maatschappelijk voorbeeld, transparantie en een innovatief beleid op diverse terreinen.

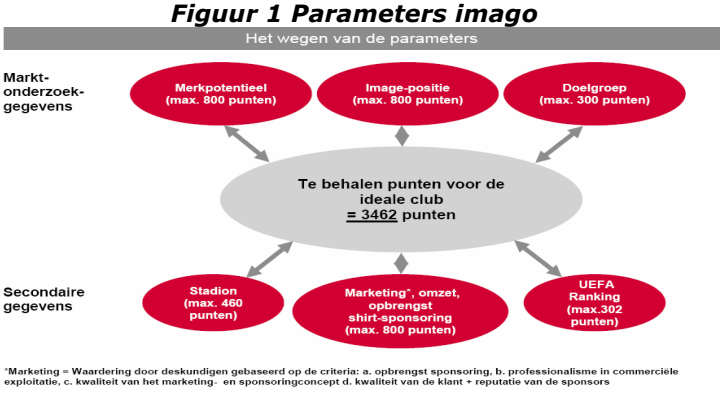
Voor de Junior Tigers en de Tigers zijn er geen missie en visie bekend binnen de organisatie.

3.1.2 Imago en kernwaarden

FC Utrecht heeft het imago een echte volksclub te zijn in Nederland[6]. Het begrip volksclub is moeilijk te definiëren, en er zijn ook geen theorieën die duidelijk kunnen aangeven wat een volksclub is. Het is een combinatie van verschillenden factoren. Allereerst heeft het te maken met het geografische aspect waar de supporters vandaan komen. Het merendeel van de supporters van FC Utrecht komen uit de stad Utrecht en de regio daar omheen. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld Ajax uit Amsterdam en PSV uit Eindhoven, die naast de supporters uit de regio ook in andere delen van het land grote getalen supporters hebben. Het tweede aspect heeft te maken met het imago dat FC Utrecht heeft bij de gehele populatie van voetbalvolgers: FC Utrecht staat erom bekend dat de club een fanatieke aanhang heeft die zich bevindt in een lagere arbeidsklasse. In vergelijking, SC Heerenveen heeft fanatieke aanhangers, maar die supporters worden meer beschouwd als goed opgeleide provincialen wat het gevolg heeft dat SC Heerenveen meer als familieclub wordt gezien.

Het bovengenoemde imago van FC Utrecht is vooral subjectief en theoretisch moeilijk te onderbouwen. Het Duitse onderzoeksbureau Sport + Markt heeft in 2011 onderzoek gedaan naar het imago van alle eredivisieclubs in Nederland. Dit Duitse onderzoeksbureau meet via het CPM (*Club Positioning Matrix*) systeem. In dit systeem wordt een club op 6 onderdelen beoordeeld en kan het daarmee in totaal 3462 punten behalen[7]. Dit systeem staat weergegeven in figuur 1.

Figuur 1 Parameters imago



Sport + Markt heeft vastgesteld dat er van de totale populatie van Nederland (16,3 miljoen op het moment van onderzoek) ongeveer 9,1 miljoen voetbal volgers zijn. Dit deel van de totale populatie heeft een leeftijd tussen de 15 en 69 jaar. Tijdens het laatste onderzoek dat Sport + Markt heeft uitgevoerd is FC Utrecht op de 8^{e} plaats geëindigd met een puntenaantal van 1697.

De kernwaarden die FC Utrecht als organisatie wil nastreven zijn:

[6] http://www.wijzijnvoetbal.nl/forum/voetbal-algemeen/33525-volksclubs.html
[7] www.wagnergroup-bibliotheek.nl/.../1337-dam-van-f-cpm-handleidi...

Positie op de ranglijst:	een vaste plek in de subtop, binnen 2,5 jaar.
Financiële positie:	op financieel gebied binnen drie jaar uit de rode cijfers.
Spelersmateriaal:	jeugd en gescout talent met ambitie, uitstraling en drive.
Organisatorisch:	topkwaliteit, professionele ambitie en passie op elke positie.
Uitstraling:	dichterbij de mensen en verder de stad en provincie in.
Positionering:	modern, verrassend. dynamisch, uitdagend en brutaal.
Wedstrijden:	FC Utrecht als voetbalfeest, een dagje uit.
Maatschappelijke rol:	de nummer 1 betaald voetbalorganisatie in MVO via FC4YOU.
Business:	bedrijven verbinden. Business bieden aan klanten via het FC Utrecht netwerk en de klanten hierin faciliteren.

3.1.3 Doelstellingen & resultaten

Bij de interne analyse worden de doelstellingen op twee niveaus geanalyseerd. Allereerst wordt er gekeken naar de doelstellingen van FC Utrecht, daarnaast naar de doelstellingen voor de Junior Tigers en de Tigers. FC Utrecht heeft aan het begin van het seizoen 2011/2012 een turbulente tijd gehad. De Raad van Commissarissen besloot om de toenmalig algemeen directeur te ontslaan en per 1 september 2011 Wilco van Schaik aan te stellen. De aanstelling van een nieuw algemeen directeur heeft als gevolg dat er nieuwe doelstellingen geformuleerd zijn.

3.1.3.1 Algemene doelstellingen

De doelstellingen die de nieuwe algemeen directeur heeft geformuleerd leggen de focus op verschillende onderdelen van FC Utrecht. De club heeft op sportief vlak een doelstelling die past bij de huidige omstandigheden, meedoen om een plek tussen 6 en 12 op de ranglijst van de Eredivisie. Op financieel gebied is een positief resultaat boeken zonder transfer inkomsten gewenst. Om FC Utrecht minder afhankelijk te maken van groot aandeelhouder Frans van Seumeren moeten er op gebieden zoals sponsorring meer inkomsten gegenereerd worden. FC Utrecht moet een club van de provincie worden en daarom moet de club meer de provincie intrekken. Een uitgebreide uitwerking van deze doelstellingen staan in figuur 2 van bijlage 2.

3.1.3.2 Doelstellingen Junior Tigers

De doelstellingen voor de Junior Tigers zijn verkregen via de coördinator van de Junior Tigers. Deze coördinator heeft zelf een adviesrapport geschreven voor de Junior Tigers. Hieronder staan de doelstellingen weergegeven die de coördinator voor zichzelf heeft gesteld als eindverantwoordelijke van de Junior Tigers. Deze doelstellingen niet zijn niet terug te vinden in een beleidsplan die FC Utrecht hanteert voor de Junior Tigers.

Doelstelling 1 : **Aan het einde van het seizoen 2011/2012 dienen er minstens 5.000 kinderen lid te zijn van de Junior Tigers.**

Resultaat : Tijdens het seizoen 2011/2012 is het ledenaantal van de Junior Tigers licht gedaald. Dit is te verklaren door een administratieve fout die ervoor zorgde dat er nog 800 leden in de database stonden die eigenlijk geen lid meer waren. Tijdens het seizoen 2011/2012 zijn er ongeveer 300 leden bijgekomen wat het leden aantal op 4500 heeft gebracht. Hieruit kan worden geconcludeerd dat het leden aantal van 5000 nog steeds niet is behaald.

Doelstelling 2 : **Het aantal sponsoren/partners dat zich aan de Junior Tigers verbindt dient te worden uitgebreid in het seizoen 2011/2012. Deze sponsoren/partners vergroten het budget en zorgen voor het vergroten van de aantrekkelijkheid van het lidmaatschap.**

Resultaat: De Rabobank is sponsor van de Junior Tigers. Deze sponsor was zowel in het seizoen 2010/2011 als 2011/2012 verbonden aan de Junior Tigers. FC Utrecht krijgt ieder seizoen van de Rabobank € 25.000,- voor de samenwerking. FC Utrecht heeft deze doelstelling niet behaald omdat de Rabobank nog steeds de enige sponsor is van de Junior Tigers.

3.1.3.3 Doelstellingen Tigers

De club voor supporters tussen de 13 en 16 jaar genaamd Tigers is door FC Utrecht aan het eind van het seizoen 2011/2012 in het leven geroepen. FC Utrecht heeft geen marketing- of beleidsplan voor deze nieuwe supportersgroep. De doelstellingen van de Tigers zijn dan ook om die reden niet bekend.

3.1.4 Organisatiestructuur FC Utrecht

FC Utrecht bestaat uit een stichting die 37% van de aandelen beheerst, de andere 63% zijn in handen van grootaandeelhouder Frans van Seumeren. De grootaandeelhouder zit samen met een bestuurder van de stichting in de raad van commissarissen. De raad van commissarissen is een orgaan dat toezicht houdt op de organisatie en verantwoordelijk is voor het aanstellen van de algemeen directeur en technisch manager. De organisatie van FC Utrecht is verdeelt in twee onderdelen, namelijk het technische gedeelte en het algemene gedeelte. De algemeen directeur is eindverantwoordelijke voor de gehele organisatie. De technisch manager is eindverantwoordelijke voor het technische gedeelte maar moet wel verantwoording afleggen aan de algemeen directeur. Het technische gedeelte houdt zich bezig met alles dat te heeft maken met het voetbal op het veld. Dit technische gedeelte bestaat uit de technische staf, de medische staf, de afdeling jeugdopleidingen en de afdeling scouting. De technische staf houdt zich bezig met alle zaken die horen bij het 1^{e} elftal van FC Utrecht. Hoofdverantwoordelijke voor het 1^{e} elftal is de trainer. Deze trainer heeft een team van ongeveer 10 personen om zich heen die hem ondersteunen. In dit team zit bijvoorbeeld een spitsentrainer, inspanningsfysioloog, materiaalbeheerder en keeperstrainer. De medische staf bestaat uit een team van 8 personen en houdt zich bezig met de conditie en gezondheid van alle spelers van FC Utrecht. Dit betekent niet alleen het 1^{e} elftal van FC Utrecht maar ook alle jeugdteams die FC Utrecht heeft. De afdeling jeugdopleidingen heeft een breed scala van jeugdelftallen onder zich die zij door middel van het doorlopen van de verschillende jeugdelftallen klaar proberen te stomen voor het 1^{e} elftal. De afdeling scouting is constant bezig met het aantrekken, behouden of wegsturen van spelers bij alle teams die FC Utrecht heeft. Deze afdeling doet dit in overleg met de technisch manager en de hoofdtrainer van het 1^{e} elftal omdat dit belangrijke schakels zijn in het technische gedeelte. Daarnaast wordt er ook overlegd met de algemeen directeur om het financiële aspect kloppend te maken. Het technische gedeelte wordt in het organogram buiten beschouwing gelaten omdat dit buiten het kader van het adviesrapport valt. Het algemene gedeelte wordt geleid door de algemeen directeur. Dit algemene gedeelte houdt zich bezig met alle zaken die horen bij een BVO buiten het veld om. Voorbeelden van deze afdelingen: financiën, media, marketing, veiligheid etc. Naast de algemeen directeur is er een marketing en financieel manager die samen met de algemeen directeur de verschillende afdelingen sturen. Voor de Junior Tigers en Tigers heeft FC Utrecht één coördinator die onder de afdeling marketing valt. De volledige organogram van het algemene gedeelte staat weergeven in bijlage 2 figuur 3.

3.1.4.1 Organisatiestructuur Junior Tigers & Tigers

De coördinator moet veel verschillende werkzaamheden uitvoeren, zowel in de normale werkweek als op wedstrijddagen. Sommige werkzaamheden die onderdeel uitmaken van de coördinatie komen in het gedrang door de grote diversiteit aan taken voor 1 medewerker.

FC Utrecht heeft alle leden ondergebracht in een digitaal archief, oftewel een database. Het programma dat FC Utrecht gebruikt voor het onderhouden van de database dient verbeterd te worden. Op dit moment biedt het programma alleen de mogelijkheid om de database te beheren. Ondersteunende functies zoals: signaleren van leden die buiten de leeftijdscategorie vallen of de coördinator op de hoogte brengen van het versturen van verjaardagscadeau behoren niet tot de mogelijkheden. Doordat het programma niet deze ondersteunende functies heeft, zijn er veel leden die klagen dat zij hun verjaardagscadeau niet hebben gehad. Daarnaast zorgt het huidige programma niet voor optimaal beheer van de database, zoals eerder benoemd vielen er 800 leden weg omdat zij te oud waren.

3.1.5 Klantenbestand FC Utrecht

FC Utrecht beschikt over een groot klantenbestand bij verschillende soorten afnemers die de club rijk is. Deze verschillende soorten afnemers kunnen worden ondergebracht bij de business, volwassen of jeugd segment. Bij de business tak heeft FC Utrecht meer dan 200 bedrijven die lid zijn, daarnaast heeft de club sponsoren, official partners en suppliers. Deze organisaties hebben een business seat of skybox bij FC Utrecht. Daar betalen zij voor, of zij leveren de club een wederdienst in ruil. Naast de business tak heeft FC Utrecht ieder seizoen ongeveer 10.000 afnemers van seizoenkaarten: dit houdt in dat zij een kaart kopen die hen recht geeft het gehele seizoen thuiswedstrijden van FC Utrecht tegen een andere Eredivisieclub te bezoeken. Er zijn ongeveer 30.000 clubcardhouders, een clubcard is nodig om een wedstrijdkaart te kopen van FC Utrecht. Het jeugd segment bestaat uit ongeveer 5.000 kinderen die lid van de Junior Tigers. Deze statistieken geven de grote achterban van FC Utrecht weer.

3.2 Analyse van de financiële positie[8]

De financiële positie van FC Utrecht is erg slecht. Het verlies dat de club heeft geleden over het seizoen 2010/2011 is 9,2 miljoen. De netto inkomsten van FC Utrecht stegen dankzij het spelen van Europees voetbal, de kosten die Europees voetbal met zich meebracht waren echter veel hoger. De voortdurende recessie is de reden voor het achterblijven van deze inkomsten. Overige kosten zijn de laatste jaren ook hard gestegen, kostenbeheersing is momenteel prioriteit nummer één. Door het beschikbaar stellen van een achtergestelde lening van de grootaandeelhouder Frans van Seumeren Holding B.V. is het aansprakelijk vermogen op pijl gebracht. De verwachting is dat FC Utrecht over het seizoen 2011/2012 een verlies zal draaien van ongeveer 4,3 miljoen. Dit is ten opzichte van het seizoen daarvoor een flinke verbetering en een stap in de goede richting om de club financieel gezond te maken. Ondanks de verbeteringen bevindt FC Utrecht zich in categorie II van het KNVB licentiesysteem. Dit houdt in dat zij onder financieel toezicht staan van de nationale voetbalbond. Een volledige financiële analyse staat weergegeven in figuur 4 van bijlage 2.

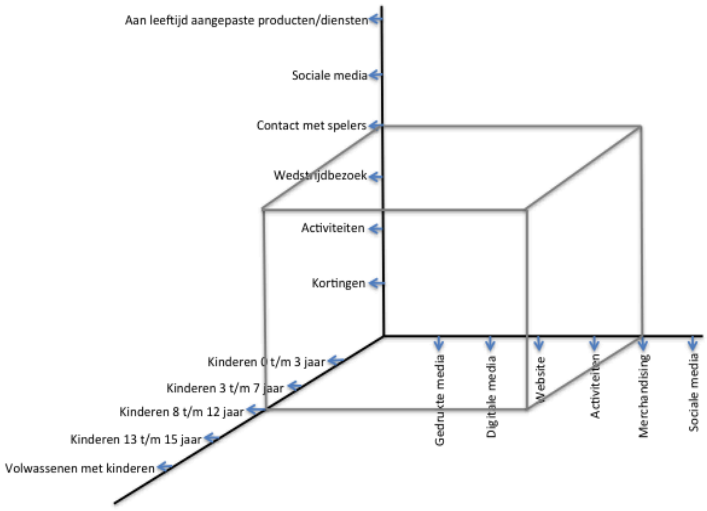
3.2.1 Financiële positie Junior Tigers & Tigers

Per Junior Tiger lid ontvangt FC Utrecht €15,- per jaar. Het ledenaantal fluctueert tussen de 4500 en 5000 leden. Bij een ledenaantal van 4500 heeft FC Utrecht een omzet € 67.500,-. Hier moeten alle kosten af die gedurende het seizoen worden gemaakt. Vanwege het ontbreken van enig beleid met betrekking tot de Junior Tigers, is het niet te berekenen wat deze kosten per jaar zijn. Voor de Tigers kan er nog geen omzet worden berekend omdat deze groep nog niet in de markt is geïmplementeerd.

3.3 Analyse van de marketingmix

De analyse van de marketingmix van FC Utrecht is in dit adviesrapport alleen afgestemd op de Junior Tigers. Een gehele analyse van de marketing/strategie van FC Utrecht valt buiten het kader van dit adviesrapport. Daarnaast in het niet mogelijk om een analyse te maken van de Tigers omdat er nog niets bekend is over de invulling van het lidmaatschap. Voordat de marketingmix wordt besproken wordt eerst de huidige business scope van de Junior Tigers in kaart gebracht. Een business scope is de afbakening van het (potentiele) werkgebied van een organisatie. Deze afbakening wordt weergegeven door middel van een kubus. De business scope van de Junior Tigers is weergegeven in figuur 5. De grijze kubus geeft de huidige markt van de Junior Tigers weer.

Figuur 5 Business scope Junior Tigers



3.3.1 Prijs

De prijs van een Junior Tiger lidmaatschap is €15,- per seizoen. De supporters kunnen ook halverwege het seizoen lid worden, dan bedragen de kosten €7,50,-. Naast het lidmaatschap

[8] http://www.managementstart.nl/artikelen/s39.html

kunnen zij ook een seizoenkaart aanschaffen voor €30,- per seizoen. De prijs van deze seizoenkaart ligt erg laag in vergelijking met de prijs van een normale seizoenkaart, deze kost minimaal €185,-. Voor supporters die geen lid zijn van de Junior Tigers, en nog geen 16 jaar zijn, heeft FC Utrecht een korting van 40%. Dit komt bij de goedkoopste seizoenkaarten neer op een korting van €74,-.

3.3.2 Promotie

De promotie van de Junior Tigers vindt via verschillende kanalen plaats. Het belangrijkste kanaal is het internet. Uit eerder onderzoek vanuit FC Utrecht is gebleken dat 58% van alle consumenten de promotie van de Junior Tigers op internet tegen komt[9]. Deze promotie vindt plaats via de internetsite (www.juniortigers.nl). De Junior Tigers maken nog geen gebruik van sociale media zoals Hyves en Facebook. Naast het internet maakt FC Utrecht als tweede promotie kanaal vooral gebruik van gedrukte media. Voorafgaand aan iedere thuiswedstrijd verkoopt FC Utrecht het blad 'FC Today'. In dit blad staan achtergronden over de wedstrijden, interviews met spelers en worden er twee pagina's besteed aan de Junior Tigers. Op deze twee pagina's staat het laatste nieuws omtrent de Junior Tigers maar ook informatie over het lidmaatschap. De Junior Tigers hebben ook flyers waar alle benodigde informatie op staat met een inschrijfformulier bijgevoegd om lid te worden. Deze flyers worden verspreid op verschillende FC Utrecht evenementen, maar ook bij andere voetbal gerelateerde activiteiten. De Junior Tigers hebben twee mascottes genaamd Tiger en Tigergirl. Deze mascottes worden ingezet als promotiemiddel: bijvoorbeeld bij thuiswedstrijden van FC Utrecht maar ook bij het bezoek aan een basisschool of amateurvoetbalvereniging. Van deze mascottes zijn grote kartonnen borden gemaakt die dienen als blikvanger in de fanshop. Het laatste kanaal dat FC Utrecht gebruikt voor de promotie van de Junior Tigers is via TV. Binnen de organisatie heeft FC Utrecht een eigen afdeling die verantwoordelijk is voor FC Utrecht TV. Deze afdeling maakt items over FC Utrecht en plaats deze op de site van FC Utrecht. Deze items hebben verschillende onderwerpen zoals portretten van spelers, interviews voor en na wedstrijden, belangrijke activiteiten omtrent FC Utrecht etc. Regelmatig besteedt FC Utrecht TV ook aandacht aan de Junior Tigers, een mooi voorbeeld hiervan is het verslag dat zij hebben gemaakt van het Tiger Toernooi. Dit is een voetbaltoernooi voor leden van de Junior Tigers die strijden om de kampioenschaal.

3.3.3 Plaats

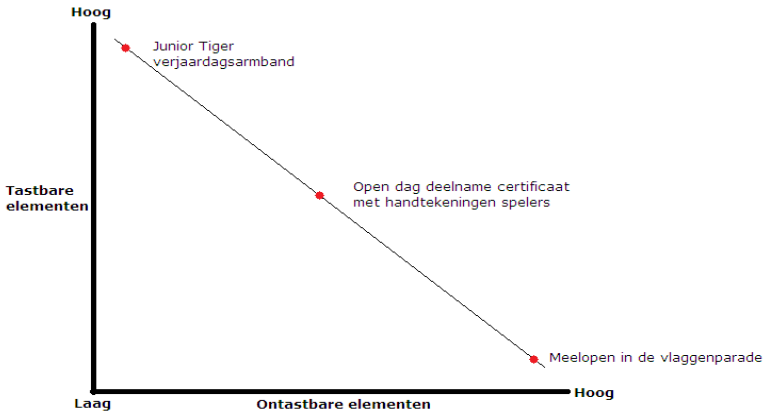
De afdeling vanuit waar alles wordt gecoördineerd is gevestigd in Stadion Galgenwaard. Daarnaast heeft FC Utrecht twee fanshops, waarvan er één gevestigd is in het Stadion Galgenwaard en één in het centrum van de stad Utrecht. Daar kunnen supporters producten kopen van de Junior Tigers en inschrijfformulieren halen om lid te worden. Buiten deze drie plekken zijn er nog andere locaties waar producten en diensten van de Junior Tigers worden afgenomen. Voorbeelden hiervan zijn een caravan van de fanshop die op locatie kan worden gezet of voetbalactiviteiten die worden georganiseerd op het trainingscomplex Zoudenbalch. De site van de Junior Tigers maakt ook onderdeel uit van de distributie. Deze wordt uitgebreid geanalyseerd bij de distributie analyse van de MESO omgeving. FC Utrecht biedt kinderen ook de mogelijkheid om hun kinderfeestje te vieren in Stadion Galgenwaard. Leden van de Junior Tigers krijgen korting als zij gebruik maken van deze mogelijkheid.

3.3.4 Product

Bij een lidmaatschap van de Junior Tigers worden zowel producten als diensten geleverd aan de afnemers. Dit houdt in dat het lidmaatschap tastbare en ontastbare aspecten bevat. FC Utrecht maakt de diensten die zij leveren aan de afnemers zo tastbaar mogelijk. Een verjaardagscadeau is tastbaar en heeft weinig toevoeging nodig. De afnemer krijgt voor zijn verjaardag een cadeau en wordt hiermee herinnert aan zijn/haar verjaardag. Als FC Utrecht evenementen organiseert zoals de Open Dag of Fan Village leveren zij de afnemers een dienst. Om deze dienst zo tastbaar mogelijk te maken deelt FC Utrecht bijvoorbeeld kaarten uit waar spelers handtekeningen op kunnen zetten of certificaten waarop de deelname aan een evenement wordt bevestigd. Door het uitdelen van deze kaarten of certificaten maken zij de geleverde dienst voor de afnemers tastbaar. Figuur 6 illustreert het lidmaatschap met betrekking tot toegevoegde waarde.

[9] Onderzoek van A.schonis, coordinator van de Junior Tigers

Figuur 6 Toegevoegde waarde lidmaatschap



3.3.4.1 Productportfolio

Het hoofdproduct wordt omschreven als 'het Junior Tiger-lidmaatschap'. Dit hoofdproduct brengt een aantal sub-producten met zich mee die vallen onder het hoofdproduct. De inschrijving van het Junior Tigers-lidmaatschap werkt als volgt: kinderen worden lid door zich in te schrijven voor de Junior Tigers. Deze inschrijving geschiedt door een formulier handgeschreven in te vullen. Vervolgens worden de gegevens van het toekomstige lid ingevuld in een database. Het nieuwe lid krijgt een pasje als bewijs dat hij/zij lid is. Met dit lidmaatschap krijgt het lid korting op toegangskaarten (40%), en mag men deel nemen aan de door FC Utrecht georganiseerde activiteiten. Voor het welkomstcadeau bestaat er geen beleid. Het is onderdeel van het lidmaatschap maar sommige kinderen krijgen niets als zij lid worden en sommige wel. Het verjaardagscadeau is een rood armbandje dat ieder jaar naar alle leeftijden wordt gestuurd. Het versturen van deze armbandjes gebeurt niet consequent: er komen vaak klachten van ouders of kinderen binnen die geen verjaardagscadeau hebben gehad. Dit gebrek aan beleid kan voor een negatieve ervaring zorgen voor sommige afnemers. Het volledige productportfolio staat in figuur 7 van bijlage 2 weergegeven.

3.4 Conclusie

Naar aanleiding van de interne analyse zijn in dit hoofdstuk de sterktes en zwaktes van FC Utrecht vastgesteld.

3.4.1 Sterktes

S 1 : FC Utrecht is de grootste club van de provincie Utrecht met een grote achterban

S 2 : Op maatschappelijk gebied profileert FC Utrecht zich via de stichting FC4YOU, waardoor de club naast het voetbal ook de maatschappij verbetert.

S 3 : Onder leiding van Wilco van Schaik worden er door middel van een strategisch plan, goede stappen gezet om de club financieel gezond te maken.

S 4 : FC Utrecht maakt ontastbare aspecten van het lidmaatschap tastbaar.

3.4.2 Zwaktes

Z 1 : FC Utrecht heeft op dit moment geen strategisch plan voor de Junior Tigers. Daarnaast zijn de Tigers opgericht zonder strategisch plan.

Z 2 : FC Utrecht bevindt zich momenteel in zwaar weer en zal het seizoen 2012/2013 ook met verlies afsluiten afgezien van transferinkomsten.

Z 3 : Voor alle werkzaamheden die onderdeel uit maken van het coördineren van de Junior Tigers en de toekomstige werkzaamheden voor de Tigers is één medewerker te weinig. Daarnaast bewerken zij de database met een programma dat niet goed functioneert.

Z 4 : Op het gebied van sociale media is er voor de Junior Tigers nog veel ruimte voor verbetering.

Hoofdstuk 4
MACRO/DESTEP

4.1 Demografisch

Voor het analyseren van het demografische aspect van de DESTEP is er voor dit adviesrapport gekozen voor het COROP-systeem(**Co**ördinatie Commissie **R**egionaal **O**nderzoek **P**rogramma). Dit systeem heeft Nederland in 40 gebieden opgedeeld. Uit ieder gebied worden ieder jaar verschillende statistische gegevens gehaald waaronder ook demografische. De gehele provincie Utrecht is een COROP-gebied. Voor de potentiële doelgroep wordt als geografische afbakening de gehele provincie Utrecht gebruikt, wat zoals eerder benoemd, overeenkomt met het COROP-gebied Utrecht[10]. Een overzicht van alle COROP-gebieden staat weergegeven in figuur 8 van bijlage 3. In het demografische gedeelte van deze DESTEP worden verschillende onderwerpen behandeld en geanalyseerd:

1. Het aantal kinderen/jongeren in de provincie Utrecht tussen de 0 en 16 jaar.
2. Het aantal huishoudens in de provincie Utrecht met kinderen.
3. De verdeling van de inwoners over de provincie Utrecht.
4. De toekomstverwachtingen voor de drie bovengenoemde onderdelen

4.1.1 Kinderen/jongeren in de Provincie Utrecht

In totaal heeft de provincie Utrecht iets meer dan 1,2 miljoen inwoners[11]. De verdeling van de jongeren tot 16 jaar is in figuur 9 weergegeven. Het totale aantal jongeren tot 16 jaar komt neer op ongeveer 229.500. Dit aantal kan worden beschouwd als de potentiële doelgroep voor FC Utrecht met betrekking tot de jeugdsupporters. De leeftijdsspreiding over de provincie verloopt niet evenredig. Vooral in de leeftijdscategorie 40/45 jaar is een explosieve groei. Een volledige verdeling van de inwoners in de COROP-gebied Utrecht is weergegeven in figuur 10 van bijlage 3.

Figuur 9 Potentiele doelgroep

2012 0-5-jarigen mannen: 38700 vrouwen: 37400 Verhouding (v/m): 0,97	2012 5-10-jarigen mannen: 39700 vrouwen: 37900 Verhouding (v/m): 0,95	2012 10-15-jarigen mannen: 38600 vrouwen: 37200 Verhouding (v/m): 0,96

4.1.2 Huishoudens in de provincie Utrecht

Het totale aantal huishoudens met kinderen in provincie Utrecht bedraagt 550.256 aan het einde van 2011[12]. Dit is een stijging van ongeveer 6000 huishoudens ten opzichte van het jaar 2010. Deze stijging komt onder andere door de groei van het aantal eenoudergezinnen. De groei valt te verklaren door het feit dat steeds meer echtparen sneller ervoor kiezen om te scheiden[13]. In figuur 11 van bijlage 3 is een overzicht van alle soorten huishoudens in het COROP-gebied Utrecht te zien.

4.1.3 Verdeling van de inwoners over de provincie Utrecht

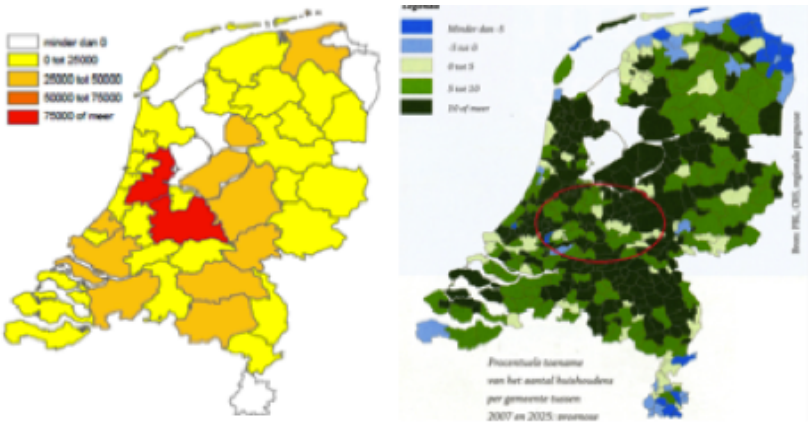
De provincie Utrecht bestaat uit 26 gemeentes[14].De stad Utrecht kent veruit de meeste inwoners, iets meer dan 310.000 mensen hebben zich gevestigd in de hoofdstad van de provincie. Na Utrecht is Amersfoort de grootste stad van de provincie, daar hebben bijna 147.000 mensen zich gevestigd. Een overzicht van het inwonersaantal per gemeente staat weergegeven in figuur 12 van bijlage 3.

[10] http://nl.wikipedia.org/wiki/COROP
[11] http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/cijfers/extra/bevolkingspyramide-corop.htm
[12] http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?VW=T&DM=SLNL&PA=37312&D1=a&D2=a,!1-4,!6-7&HD=120503-1608&HDR=G1&STB=T
[13] http://www.verbeterjerelatie.nl/cijfers-en-onderzoek/echtscheiding/default.aspx
[14] http://www.cijferboekje.nl/cijfers/003_utrecht-Inwonertal-per-gemeente.html

4.1.4 Verwachting voor de toekomst inwoners/huishoudens

Het CBS (Centraal Bureau Statistiek) heeft een bevolkingspiramide[15] met de verdeling van de bevolking gebaseerd op leeftijd. Deze piramide biedt de mogelijkheid om de verdeling van de bevolking in de toekomst te bekijken. Deze prognoses geven de ontwikkeling tot en met het jaar 2040 en zijn uiteraard onder voorbehoud. Kijkend naar de omvang van de bevolkingsgroep 0 tot 16 jaar in het COROP-gebied Utrecht kunnen we concluderen dat het aantal redelijk constant blijft. De omvang schommelt tot en met het jaar 2018 rond de 230.000 kinderen. In figuur 13 van bijlage 3 zijn de prognoses tussen 0 en 16 jaar van het CBS weergeven.

Figuur 14 Prognose Huishoudens



In figuur 14 (de linker afbeelding) is de verwachte prognose van het aantal huishoudens te zien tussen 2007 en 2025 per provincie[16]/[17]. Het COROP-gebied Utrecht, dat gelijk staat aan de provincie Utrecht, heeft naar verwachting een groei van het aantal huishoudens met 75.000 of meer. Deze provincie heeft samen met een deel van Noord-Holland de grootste verwachte groei van heel Nederland. Figuur 14 (de rechter afbeelding) geeft de verwachte groei van het aantal huishoudens weer per gemeente tussen 2007 en 2025. Uit de afbeelding komt duidelijk naar voren dat iedere gemeente uit de provincie Utrecht te maken krijgt met een groei. De gemeentes die te maken krijgen met de grootste groei zijn: Utrecht, Woerden, IJsselstein, Nieuwegein, Houten, Veenendaal, Renswoude, Woudenberg, Leusden, Amersfoort, Soest, Bunschoten, Eemnes en Zeist. Van het totaal van 26 gemeentes waaruit de provincie Utrecht bestaat krijgen er 14 een verwachte procentuele toename van 10% of meer. De gemeentes De Utrechtse Heuvelrug en De Bilt hebben een verwachte procentuele groei tussen de 0 en 5%. De overige 10 gemeentes uit de provincie Utrecht moeten rekening houden met een procentuele groei tussen de 5 en 10% .De groei van het aantal huishoudens is te verklaren door de grote hoeveelheid van bouwprojecten in de provincie Utrecht[18]. Naar verwachting gaan al deze nieuwbouw projecten tussen de 75.000 en 85.000 nieuwe woningen opleveren.

4.2 Economisch

De analyse van de economische situatie bestaat uit twee onderdelen. Het eerste onderdeel bestaat uit de economische situatie van Nederland als geheel. Het tweede onderdeel bestaat uit een analyse van uitgaven van een supporter aan een BVO (Betaald Voetbal Organisatie).

4.2.1 Economische situatie Nederland

In het derde kwartaal van 2011 kromp de Nederlandse economie met 0,4%. De Nederlandse economie is in het vierde kwartaal van 2011 met 0,7% gekrompen ten opzichte van een jaar eerder. Hiermee zit het land volgens de gangbare definitie in een recessie. De krimp in het vierde kwartaal is grotendeels toe te schrijven aan een verdere daling van de consumptie door huishoudens. Maar ook een krimp van de overheidsconsumptie en de uitvoer van Nederlandse producten droegen eraan bij.

Van alle huishoudens in 2011 daalt van 62% de koopkracht met meer dan 1%. Alle huishoudens zonder kinderen zijn niet meegenomen in de analyse omdat deze buiten het kader van het adviesrapport vallen. De huishoudens met 1 werkende ouder en 1 ouder die thuis zit worden het hardst getroffen tijdens de recessie, deze verliezen allemaal minimaal 2% van hun koopkracht. De werkende alleenstaande ouder met een jaarinkomen van €25000,- of lager is de enige die er qua

[15] http://www.cbs.nl/nl-NL/menu/themas/bevolking/cijfers/extra/bevolkingspyramide-corop.htm
[16] http://www.cbs.nl/NR/rdonlyres/F27C057B-66E5-4758-8F04-49B98B137552/0/pb08n049.pdf
[17] http://ruimtelijkeplannen-bestanden.soest.nl:8080/1DF115AE-70DC-48BB-B277-FF9D8F063886/b_NL.IMRO.0342.SVSoest-VG01_3.1.html
[18] http://www.provincie-utrecht.nl/onderwerpen/alle-onderwerpen/nieuwbouwlocaties/

koopkracht op vooruit gaat, deze heeft een euro meer te besteden per jaar. Een volledige weergave van alle huishoudens staat weergegeven in figuur 15 van bijlage 3.

4.2.2 Uitgaven aan BVO (Betaald Voetbal Organisatie)

De KNVB houdt ieder jaar een onderzoek onder supporters uit de Eredivisie. In dit onderzoek worden allerlei onderwerpen behandeld zoals media & informatie, sfeer, beleving, fan uitgaven en wedstrijdbezoek[19].

Ongeveer twee derde (65%) van alle supporters kocht in het seizoen 2011/2012 wel eens een fan artikel. Gemiddeld besteden fans ongeveer €54,- aan fan artikelen. Seizoenkaarthouders besteden iets meer aan fan artikelen dan clubcardhouders. Het bedrag dat seizoenkaarthouders aan fan artikelen uitgeven is de afgelopen seizoenen gelijk gebleven terwijl dit bedrag bij de clubcardhouders naar beneden is gegaan. De uitkomsten staan weergegeven in figuur 16.

Figuur 16 Gemiddelde uitgaven fan artikelen

Gemiddelde uitgaven fanartikelen		
	2011/'12	2010/'11
Seizoenkaarthouders	€ 58	€ 58
ClubCardhouders	€ 51	€ 55

4.3 Sociaal–cultureel

Sociaal-culturele factoren zijn kenmerken van de cultuur en leefgewoonten. De analyse van het sociaal-culturele gedeelte bestaat uit de kenmerken van de huidige generatie met behulp van het boek generatie Einstein. Daarnaast zijn de vrijetijdsbestedingen van de jongeren onder de loep genomen.

4.3.1 Kenmerken huidige generatie

In het leven van een gemiddeld persoon spelen drie generaties een rol: die van de grootouders, de ouders en de eigen generatie. De huidige generatie wordt aangeduid als generatie Einstein. Andere benamingen voor de generatie na 1985 zijn: de knip en plak generatie, patatgeneratie, de beeldschermgeneratie of de apenstaartgeneratie. Deze generatie kent de volgende kenmerken[20]:

- Sociaal
- Maatschappelijk betrokken
- Functioneel
- Zakelijk
- Mediasmart

Sociaal
De huidige generatie is erg sociaal. Ze waarderen familiebanden en vinden vriendschappen erg belangrijk. Deze contacten onderhouden zij via allerlei kanalen, de meest gebruikte zijn internet en telefoon. Goede ouders mogen best streng zijn, jongeren verwachten dat zelfs van hen. De band met de ouders is veelal gebaseerd op gelijkwaardigheid en respect. Ook al zijn er ouders die volgens de jeugd lang niet altijd snappen wat hen bezighoudt, van een heuse generatiekloof is geen sprake meer. Het is niet meer noodzakelijk om een fikse breuk met je ouders te forceren om je eigen identiteit te ontwikkelen. Ouders geven jongeren de ruimte en jongeren respecteren hun ouders.

Maatschappelijk betrokken
De jongeren zijn betrokken bij maatschappelijke kwesties, ze trekken zich het leed in de wereld aan. Ze zijn betrokken bij grote rampen en kunnen discussiëren over politieke onderwerpen. Ze zijn echter niet geïnteresseerd in de politieke en maatschappelijke instellingen die een rol spelen bij deze maatschappelijke thema`s. Zo worden zij bijvoorbeeld niet snel lid van een vakbond en spreken jongerenraden ook slechts een beperkt aantal jongeren aan.

Functioneel
De jeugd kiest steeds vaker voor kwaliteit en functionaliteit. Zij groeien op met veel materiele welvaart en door de toenemende diversiteit is er veel te kiezen. Jongeren vergelijken producten en diensten met elkaar en hebben daarin een functionele instelling. Jongeren vergelijken eerst voordat zij het uiteindelijke product aanschaffen.

[19] https://ebv.knvb.nl/uploads/-L/RF/-LRFe5GYG1k3H9UgDPFobA/Eredivisie-Fan-Onderzoek-201112.pdf
[20] Boschma & Groen 2006 generatie Einstein Pearson education Benelux

Zakelijk
Dankzij de overdaad aan media-inspanningen gericht op jongeren hebben zij geen enkel geduld meer met allerlei niet ter zake doende onzin. Als de informatie niet heel snel en handig te vinden is, haken zij snel af en gaan zij het ergens anders zoeken. Als jongeren iets administratief moeten regelen dan doen ze dat op het liefst in zo`n kort mogelijke tijd met zo min mogelijk rompslomp.

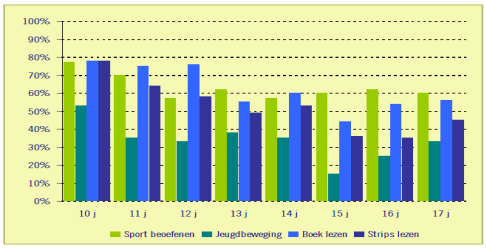
Mediasmart
Dankzij een jarenlange blootstelling aan allerlei vormen van communicatie, al dan niet expliciet op hen gericht, zijn zij gaan begrijpen wat bedrijven of instellingen willen met al die boodschappen. Zij begrijpen dat bedrijven reclame maken omdat ze zaken en ideeën willen verkopen, maar daarmee wordt reclame niet afgekeurd. Jongeren begrijpen dat reclame onderdeel is van het economisch proces.

Een uitgebreider overzicht staat weergegeven in figuur 17 van bijlage 3.

4.3.2 Vrijetijdsbesteding

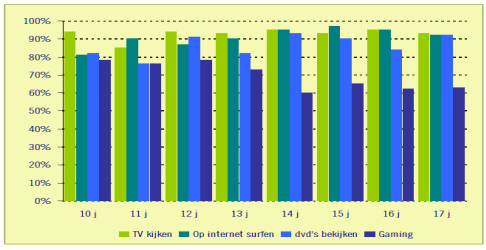
De vrijetijdsbesteding wordt geanalyseerd vanaf het tiende levensjaar. Vanaf deze leeftijd krijgt de jeugd steeds meer vrijheid on hun vrije tijd zelf in te delen omdat de ouders hen daar oud genoeg voor vinden. Onder het tiende levensjaar zijn het de ouders die vaak de tijd van de kinderen indelen.

Figuur 18 Multimedia



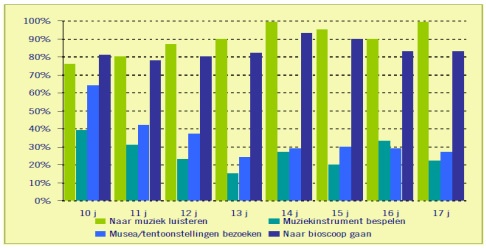
Bij de vrijetijdsbesteding van de jongeren tussen de 10 en 18 jaar valt op dat een groot gedeelte daarvan zijn vrije tijd wel eens besteedt aan TV, computer of gameconsole. Multimedia speelt een grote rol in de vrijetijd van de jeugd in de categorie 10 tot 18 jaar. Van alle jongeren kijkt 9 op 10 tv in zijn vrije tijd. Vijftienjarige gebruiken gemiddeld gezien het vaakst internet, 97% geeft aan dat dit bij hun favoriete vrijetijdsbesteding hoort zoals aangegeven staat in figuur 18.

Figuur 19 Muziek en cultuur



In figuur 19 valt op dat van de 10 jarige al 76% naar muziek luistert in zijn vrijetijd. Naarmate zij ouder worden luisteren steeds meer jongeren naar muziek, op 14 en 17 jarige leeftijd kent het zijn hoogtepunt met 99% van alle jongeren. Gemiddeld gezien bespeelt ongeveer 1 op de 3 jongeren een muziek instrument. Het bezoeken van de bioscoop geniet ook nog steeds een grote populariteit, ongeveer 80% van alle jongeren bezoekt wel eens de bioscoop. Het bezoeken van de bioscoop is het populairst onder 14 jarige, daar bezoekt 93% wel eens de bioscoop in zijn vrije tijd. In 2011 hebben de bioscopen voor een recordaantal aan kaarten verkocht, er zijn meer dan 30 miljoen kaarten verkocht[21].

Figuur 20 Fysieke activiteit / lezen



Lezen en fysiek actief zijn, vinden jongeren van 10 en 11 jaar veel aantrekkelijker dan jongeren van 15 of 16 jaar. Er is vooral een duidelijke daling te zien van het aantal jongeren dat leest na hun 12^{e} levensjaar. Deze trend is ook van toepassing op het beoefenen van sport. Op 10 jarige leeftijd beoefent bijna 8 op de 10 jongeren een sport, vanaf 12 jaar daalt dit naar 6 op de 10 jongeren. Al deze statistieken zijn weergegeven in figuur 20.

4.4 Technologisch

Sinds het begin van het nieuwe millennium zijn telefonie en internet een steeds grotere rol gaan spelen in de wereld. Deze technologische vooruitgang heeft ook duidelijk haar intrede gedaan in de Nederlandse samenleving. In het technologische onderdeel van deze DESTEP wordt er in dit adviesrapport onderzocht hoeveel invloed en welke aandeel deze vooruitgang heeft. De stichting

[21] http://www.eenvandaag.nl/binnenland/39522/recordaantal_bezoekers_bioscoop_in_2011

Mijn Kind Online heeft in samenwerking met *Digivaardig & Digibewust* in maart 2012 onderzoek gedaan naar mobiele telefonie en internet onder kinderen tussen de 8 en 18 jaar[22].

4.4.1 Mobiele telefonie

Uit het onderzoek van *Mijn Kind Online* is gebleken dat een kind van 8 jaar met een mobiele telefoon allang geen uitzondering meer is. Vanaf 8 jaar is er een explosieve groei waarneembaar in aanschaf van mobiele telefoons met een dekking van bijna 100% bij de leeftijd van 12 jaar. De meest genoemde reden om een mobiele telefoon te hebben, voor kinderen onder de 12 jaar, is om contact te houden met hun ouders (73%). Reden nummer 2 is om contact te houden met vrienden, voor 66% van de ondervraagden. Het twaalfde levensjaar, vaak het moment waarop kinderen naar de middelbare school gaan, is een belangrijk keerpunt. Hierin wordt het contact houden met vrienden een steeds belangrijkere reden om een mobiele telefoon te hebben. De derde reden die wordt gegeven is voor het gebruik van noodgevallen. Hiermee wordt bedoeld dat zij contact kunnen opnemen bij bijvoorbeeld een lekke band. Een verwante reden is veiligheid. Ouders hebben een veiliger gevoel over hun kinderen als zij weten dat zij hen op de mobiele telefoon kunnen bereiken. Een overzicht van het bezit van mobiele telefoons onder jongeren staat weergegeven in figuur 21 van bijlage 3.

Het verschil van de mobiele aansluiting die kinderen hebben op hun telefoon komt in het onderzoek van *Mijn Kind Online* duidelijk naar voren. In de leeftijdscategorie van 8 jaar heeft bijna 90% een prepaid aansluiting. Hoe ouder de kinderen worden, hoe meer kinderen overstappen van een prepaid aansluiting naar een abonnement. Vanaf 12 jaar is het aantal kinderen met een abonnement minimaal 20%, vanaf die leeftijd is er een explosieve stijging te zien tot piek van bijna 60% dat een abonnement heeft. De uitkomsten van het onderzoek staan weergegeven in figuur 22 van bijlage 3.

Wel of niet kunnen internetten is een belangrijk kenmerk van een mobiele telefoon. Toegang tot internet is een trend die afgelopen jaren sterk is gestegen. Dit heeft te maken met het feit dat er steeds meer wordt gecommuniceerd via internet. Hiermee wordt niet alleen het e-mail verkeer bedoelt maar ook programma`s die het mogelijk maken om met elkaar te chatten zoals "Whatsapp" en "Ping". Op de vraag of de deelnemers een telefoon hebben waarmee zij kunnen internetten is er een duidelijke trend te zien in de leeftijdscategorie 8 tot 18 jaar. Naarmate de kinderen ouder worden hebben er steeds meer toegang tot internet. Uit het onderzoek is gebleken dat sommige ouders de internet toegang blokkeren van de telefoon van hun kinderen. Dit doen zij omdat de kinderen vaak nog als te jong worden beschouwd en hiermee willen verhinderen dat zij op jonge leeftijd constant bezig zijn met hun mobiele telefoon. De verdeling van internetaansluitingen op mobiele telefoons staat weergegeven in figuur 23 van bijlage 3.

Het laatste onderdeel van het onderzoek *Mijn Kind Online* gaat over de kosten van de mobiele telefoon, en wie de kosten voor zijn rekening neemt. De kinderen betalen steeds vaker de eigen kosten van hun mobiele telefoon naarmate zij ouder worden. Dit valt te verklaren door het feit dat zij steeds meer inkomsten hebben als zij ouder worden. Kinderen mogen vanaf hun 13^{e} levensjaar werken. In figuur 24 van bijlage 3 is duidelijk te zien dat vanaf die leeftijd steeds meer kinderen de maandelijkse lasten van hun mobiele telefoon voor eigen rekening nemen.

4.4.2 Sociale media & Internet

Internet speelt, sinds haar intrede 10 jaar geleden, een ontzettend grote rol in onze samenleving. Naast deze intrede heeft zich de afgelopen 5 jaar ook een nieuwe trend ontwikkeld: sociale media. Dit is een verzamelnaam voor alle internet-toepassingen waarmee het mogelijk is om informatie met elkaar te delen op een gebruiksvriendelijke en vaak leuke wijze. Het betreft niet alleen informatie in de vorm van tekst (nieuws, artikelen); ook geluid (podcasts, muziek) en beeld (fotografie, video) worden gedeeld via sociale media websites. Met andere woorden, sociale media staat voor 'media die je laten socialiseren met de omgeving waarin je je bevindt'[23].
In Nederland zijn er 3 sociale media internetsites die erg populair zijn onder de Nederlandse bevolking namelijk Hyves, Facebook en Twitter[24]. Linkedin wordt bij deze analyse buiten beschouwing gelaten omdat deze site zich vooral richt op de zakelijke kant van sociale media en dat is voor de doelgroep van dit adviesrapport niet relevant.

[22] http://www.mijnkindonline.nl/uploads/Rapport%20Mobiel%20Hey-whats-app.pdf
[23] http://www.social-media.nl/
[24] http://www.marketingfacts.nl/statistieken/social-media-marketing/

Twee van deze sociale media websites, Hyves en Facebook, zijn websites waarmee je in contact kunt komen met andere gebruikers die ook een profiel hebben. Ieder lid heeft een eigen profielpagina met foto's, persoonlijke interesses en de mogelijkheid om met elkaar berichten uit te wisselen. Hyves is opgericht in 2004[25] door een Nederlandse ondernemer en richtte zich vooral op de Nederlandse markt. Facebook is ook in 2004 opgericht maar wordt gebruikt door mensen over de hele wereld, sinds 2008 bestaat er een Nederlandse versie van deze site[26]. Twitter verschilt van de andere twee sites. De gebruiker kan een profiel aanmaken maar deze is meer ingericht als een microblog. Gebruikers van Twitter kunnen zich aanmelden bij deze microblog en zijn dan volger. De desbetreffende persoon kan in 140 tekens een boodschap op zijn profiel plaatsen die zijn volgers kunnen lezen. Dit kan een mededeling, boodschap, aankondiging etc. zijn. Een ander populaire sociale media is Youtube. Op deze site kunnen gebruikers een filmpje plaatsen die door iedereen kan worden bekeken die de site bezoekt. Op deze site kan ook een profiel worden gemaakt maar deze profielen worden niet gebruikt op de wijze zoals Hyves en Facebook dat doen.

De jeugd in Nederland is vanaf vroege leeftijd actief op de drie sociale media waarop een profiel kan worden gemaakt. Van alle 8 jarige heeft ongeveer 50% een profiel op Hyves. Naarmate de kinderen ouder worden, maken steeds meer kinderen een Hyves profiel aan, met een maximum van 80%. Bij het onderzoek van *Mijn Kind Online* zitten ook kinderen die wel een Hyves profiel hebben maar deze niet meer gebruiken. De verdeling van de marktaandelen laat zien dat Hyves steeds meer klandizie verliest. Het aantal kinderen onder de 13 jaar, die een Facebook profiel hebben, is veel lager in vergelijking met Hyves. Dit is te verklaren door het feit dat het tot op heden verboden is voor kinderen onder de 13 jaar om een profiel aan te maken. De wetgeving in de Verenigde Staten verbiedt het, en op dit moment wordt deze wet daarom wereldwijd toegepast[27]. Ondanks dit gegeven maken veel kinderen onder de 13 jaar toch een profiel aan, vaak is dit met toestemming van de ouders. Door deze wetgeving valt ook de explosieve groei te verklaren van het aantal Facebook profielen op 13 jarige leeftijd. Figuur 25 & 26 van bijlage 3 illustreren het bovengenoemde verhaal.

Het internetgebruik onder kinderen begint al op jonge leeftijd. Uit onderzoek van *Mijn Kind Online* is gebleken dat een 3 jarige gemiddeld 35 minuten per week op het internet zit[28]. Op scholen worden kinderen van 4 jaar al bekend gemaakt met het internet door middel van educatieve spellen. Ouders vinden internet ook erg belangrijk voor de ontwikkeling van hun kinderen. Ongeveer 33% van de ouders zegt bang te zijn dat zij achterop raken als zij niet op tijd beginnen. Zelfstandig internetten doen kinderen meestal vanaf hun 8^{e} levensjaar.

4.5 Ecologisch

Het aspect MVO (Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen), wat een factor is bij het ecologische gedeelte van de DESTEP[29], is wel toepassing voor FC Utrecht. Betaald Voetbal Organisaties (BVO) zijn de afgelopen jaren steeds meer tot het besef gekomen dat zij naast de sportieve ook een maatschappelijke rol hebben. Voetbal is een sport waar liefhebbers uit alle bevolkingsgroepen van genieten. De verwevenheid in de maatschappij brengt voor Eredivisieclubs en Jupiler League clubs een maatschappelijke verantwoordelijkheid met zich mee. Eredivisieclubs kunnen uiteenlopende activiteiten organiseren om invulling te geven aan hun maatschappelijke rol.

De KNVB heeft MVO met betrekking tot BVO`s onderzocht[30] en is tot de conclusie gekomen dat 88% van alle fans maatschappelijke betrokkenheid van hun club (zeer) belangrijk vinden. Dit is een daling van 1% ten opzichte van het seizoen 2010/2011 en een stijging van 2% ten opzichte van seizoen 2009/2010. De conclusie is dat het percentage fans die maatschappelijke betrokkenheid belangrijk vinden ongeveer gelijk blijft in de totale populatie van voetbalsupporters. Figuur 27 van bijlage 3 geeft dit weer.

Clubs uit de Eredivisie kunnen uiteenlopende activiteiten organiseren om hun maatschappelijke rol te vervullen. Uit onderzoek van de KNVB is gebleken dat fans het vooral belangrijk vinden dat BVO`s de jeugd stimuleren en helpen meer te bewegen. Meer dan de helft, vind het sporten van de jeugd een belangrijk thema bij maatschappelijk verantwoord ondernemen. De overige thema's waar supporters waarde aan hechten staan weergegeven in figuur 28 van bijlage 3.

[25] http://nl.wikipedia.org/wiki/Hyves
[26] http://nl.wikipedia.org/wiki/Facebook
[27] http://www.websonic.nl/nieuws/facebook-wil-leeftijdsgrens-aanpassen-naar-13-jaar-39990
[28] http://www.mijnkindonline.nl/uploads/Kinderen_en_internet_2tot8.pdf
[29] http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_08_externe_analyse.html
[30] https://ebv.knvb.nl/uploads/-L/RF/-LRFe5GYG1k3H9UgDPFobA/Eredivisie-Fan-Onderzoek-201112.pdf

4.6 Politiek - juridisch

Bij het politiek-juridische gedeelte van deze DESTEP moet FC Utrecht kijken naar de wetgeving die hoort bij de jeugdsupporters tussen 0 en 16 jaar. Binnen het kader van dit adviesrapport valt hieronder de wetgeving die hoort bij lidmaatschappen, het afsluiten van abonnementen en online aankopen. In Nederland zijn er verschillende wetten ingevoerd omtrent eerder genoemde aspecten die jongeren tot 16 jaar moeten beschermen.

De eerste wet waarmee FC Utrecht rekening moet houden is dat abonnementen en lidmaatschappen niet meer stilzwijgend verlengd mogen worden. Deze wet is vanaf 1 december 2011 ingevoerd. Enkele voorbeelden van deze wet[31]:

- Stilzwijgend verlengen van contracten of abonnementen wordt verboden. Het betreft alle overeenkomsten waarmee met regelmaat producten worden geleverd of diensten worden verricht.

- Overeenkomsten kunnen voortaan op elk gewenst moment worden opgezegd. Een aanbieder mag dus geen eisen meer stellen aan het moment waarop de opzegging binnen moet komen. Aanbieders maakten opzegging aan het begin van het jaar vaak onmogelijk, maar dat is dus verleden tijd.

- Contracten met een duur langer dan een jaar, kunnen na dat jaar worden opgezegd met een opzegtermijn van een maand. Indien de consument echter korting of een cadeau kreeg in ruil voor de langere contractduur, heeft de aanbieder wel het recht daarvoor een redelijke vergoeding te vragen bij vroegtijdig opzeggen.

De tweede wet waarmee FC Utrecht rekening moet houden is dat de doelgroep tussen 0 en 16 jaar geen abonnement of lidmaatschap kan afsluiten zonder toestemming van een verzorger/ouder/voogd. Deze wet beschermt zowel de kinderen als de ouders/verzorgers tegen eventuele financiële consequenties die de actie van het kind met zich mee brengt[32]. Dit houdt in voor FC Utrecht dat alle supporters onder de 16 jaar toestemming moeten vragen aan hun ouders/verzorgers voordat zij lid kunnen worden. Deze wet geldt niet alleen voor het lidmaatschap maar ook voor andere aspecten die wellicht in de toekomst onderdeel uit maken van de jeugdsupportersgroepen. Voorbeelden hiervan zijn: online aankopen van producten uit de webshop of online aanschaf van wedstrijdkaarten.

4.7 Conclusie

Na de macro analyse, onderdeel van de externe analyse zijn in dit hoofdstuk de kansen en bedreigingen voor FC Utrecht vastgesteld.

4.7.1 Kansen

K 1 : Er wordt verwacht dat het aantal huishoudens in de provincie Utrecht zal groeien met 75.000 tussen 2007 en 2025. Dit houdt in dat de potentiële doelgroep voor zowel de Junior Tigers als de Tigers groeit.

K 2 : Multimedia zoals telefonie en internet nemen bij de jeugd een steeds grotere rol in.

4.7.2 Bedreigingen

B 1 : Bij het overgrote deel van de huishoudens zal de koopkracht de komende jaren dalen.

B 2 : Multimedia vormen een steeds grotere concurrentie met betrekking tot de vrijetijdsbesteding van de jeugd en hun relatie tot FC Utrecht.

B 3 : De overheid heeft de regels met betrekking tot lidmaatschappen aangescherpt. FC Utrecht moet hiermee rekening houden bij het aanbieden van deze lidmaatschappen.

[31] http://nu.pvda.nl/berichten/2011/11/Abonnement-opzeggen-eindelijk-makkelijker.html
[32] http://www.jongerensiterijnwaarden.nl/minderjarig.html

Hoofdstuk 5
MESO/ABCD analyse

5.1 Afnemers

5.1.1 Analyse database

Voor de analyse van de huidige afnemers is allereerst de database met huidige Junior Tiger leden onder de loep genomen. Figuur 29 van bijlage 4 geeft de huidige database met 4418 leden weer. De geboortejaren 1998 en 1999 zijn in het rood aangegeven omdat deze op dit moment buiten de toegestane leeftijdsgrens tot 13 jaar vallen en dus onderdeel kunnen worden van de groep 13 tot 16 jaar genaamd Tigers. De leeftijdsverdeling van de Junior Tigers laat zien dat er relatief weinig leden jonger dan 6 jaar zijn. Tevens valt het aantal vrouwelijke leden op: voetbal wordt vaak geassocieerd met een sport dat vooral voor het mannelijke geslacht is maar het aantal vrouwelijke leden in de database laat een verschuivende trend zien.

5.1.2 Geografische spreiding Junior Tigers

De meeste Junior Tigers komen uit de stad Utrecht, ongeveer 25% van alle leden. Alle dorpen die net naast de stad Utrecht liggen herbergen ook veel Junior Tiger leden. In het dorp Nieuwegein wonen maar liefst 404 Junior Tiger leden. Opvallend is dat naarmate de afstand van de stad Utrecht groter wordt het aantal Junior Tiger leden afneemt. Als voorbeeld, Amersfoort heeft relatief weinig Junior Tiger leden kijkend naar de grootte van de plaats in vergelijking met de dorpen rondom Utrecht. Dit betekent dat er op deze plekken nog winst te behalen valt voor FC Utrecht met betrekking tot ledenwerving. Figuur 30 illustreert deze bevinding.

Figuur 30 Procentuele dekking

Plaats	Inwoners	Inwoners tot 13 jaar	Aantal JT leden	Percentage
Nieuwegein[33]	60.763	10.201	404	3,9%
Amersfoort[34]	148.404	31.461	72	0,23%

Een kaart met de verdeling van de Junior Tigers over de provincie Utrecht staat weergegeven in bijlage 7 figuur 31.

5.1.3 Verwerking onderzoek Junior Tigers

Onder de Junior Tigers is er een onderzoek gehouden in de vorm van een online enquête. De enquête staat in bijlage 7 figuur 32, de belangrijkste bevindingen worden hieronder weergegeven:

- Bijna 70% van alle Junior Tigers die een wedstrijd bezoeken doen dat samen met ouders en/of familie.
- De meest gebruikte kortingsactie is twee wedstrijdkaarten voor €15,-. Deze wordt bijna drie keer zoveel gebruikt als een seizoenkaart voor €30,-. Dit is opmerkelijk omdat een seizoenkaart in verhouding veel voordeliger is dan losse kaarten.
- Ongeveer 25% van de deelnemers vindt dat er niet voldoende activiteiten zijn voor alle leeftijden. Daarnaast wil 41% van de deelnemers dat er meer activiteiten worden georganiseerd. Twee veelvoorkomende antwoorden bij de open vraag ”welke activiteit zou je graag willen toevoegen?” zijn: meer activiteiten in combinatie met spelers en meer activiteiten voor de allerjongste Junior Tigers. De activiteiten die FC Utrecht voor de Junior Tiger leden organiseert scoren gemiddeld een waarderingscijfer 7.
- Bijna 70% van de Junior Tigers bezoekt de internetsite nooit of minder dan 1x per maand.
- Op het gebied van promotie haalt FC Utrecht nog veel te weinig uit de mogelijkheden die er zijn voor de Junior Tigers. Het merendeel komt de Junior Tigers alleen tegen in en rond het stadion. Op de gratis media zoals Hyves, Facebook en Youtube komen de Junior Tigers haast nooit promotie tegen.
- Bijna 35% van de ondervraagde kan zich het cadeau verkregen bij het lidmaatschap niet meer herinneren. Dit percentage ligt bij het verjaardagscadeau nog hoger, iets meer dan 46% kan zich het verjaardagscadeau niet meer herinneren.
- Iets meer dan 90% van de deelnemers koopt wel eens een fan artikel van FC Utrecht.

[33] http://www.nieuwegein.nl/infotype/webpage/view.asp?objectID=8192
[34] http://www.amersfoort.nl/smartsite.shtml?id=189739

5.1.4 Verwerking onderzoek Tigers

Voor de nieuwe supportersgroep die FC Utrecht sinds 1 juli 2012 in het leven heeft geroepen is onderzoek gedaan in de vorm van interviews. Eind augustus 2012 zijn er drie supportersmiddagen georganiseerd voor de nieuwe leden die op dat moment onderdeel uitmaakten van de database. Deze middagen begonnen met een groepsinterview waarin alle aspecten die bij het lidmaatschap horen aan hen werden voorgelegd. Na dit groepsinterview kregen alle aanwezige leden een rondleiding door het stadion onder leiding van oud FC Utrecht voetballer Koos van Tamelen. In totaal deden er 21 Tigers mee, hieronder zijn de belangrijkste bevindingen van de interviews weergegeven.

- Van de 21 deelnemers zijn er 20 vóór hun Tiger lidmaatschap lid geweest van de Junior Tigers.
- Vooral de spelers Jacob Mulenga en Yosiaki Tagaki genieten grote populariteit. De namen van deze spelers werden respectievelijk 8 en 7 keer genoemd als favoriete speler.
- Op de vraag "wat verwachten jullie van het lidmaatschap?" is het antwoord dat zij veel activiteiten willen waar spelers bij betrokken zijn. Daarnaast verwachten zij veel korting op wedstrijdkaarten en producten van FC Utrecht.
- Een voetbaltoernooi voor alle Tigers, een spel in de rust voor Tigers die worden uitgeloot, het schrijven van een wedstrijdverslag en een FIFA 2013 toernooimiddag op een gameconsole met spelers is door de Tigers beschouwd als een goede invulling van activiteiten.
- Veel Tigers zouden een vriend of vriendin aanmelden om lid te worden mits daar een mooie beloning tegenover staan.
- Ongeveer de helft van de Tigers heeft een seizoenkaart van FC Utrecht en gaat met zijn/haar ouders naar de wedstrijd. Er is ook een klein gedeelte die de wedstrijden bezoekt met familie of de ouders/verzorgers van een vriend of vriendin.
- Geen van de Tigers heeft een uitwedstrijd van FC Utrecht bezocht. Op de vraag of zij vaker een uitwedstrijd zouden bezoeken als dit kon onder begeleiding van FC Utrecht werd zowel door de Tigers als de aanwezige ouders positief reageert.
- De Tigers willen graag een eigen plek in het stadion waar zij bij elkaar kunnen zitten en namens de Tigers sfeer kunnen maken.
- Facebook is erg populair onder de Tigers, zij geven aan dat een Tiger Facebook pagina voor hen de ideale manier is om op de hoogte te blijven en met elkaar in contact te komen.
- De Tigers bezoeken zelden het digitale thuis van FC Utrecht.

De volledige uitwerking van de interviews staat weergegeven in bijlage 4 figuur 33. De database en de geografische spreiding van de Tigers worden niet benoemd omdat de supportersgroep nog te kort bestaat om daar al conclusies over te kunnen trekken. Op het moment van de interviews bestond de database slechts uit 70 leden.

5.1.5 Pedagogische kenmerken afnemers[35]

In deze paragraaf is gekeken naar de pedagogische kenmerken van de afnemers. Met de afnemers wordt de totale groep van jeugdsupporters bedoeld, deze vallen in de leeftijdscategorie tussen 0 en 16 jaar.

Vanaf het moment dat een kind wordt geboren tot hij de leeftijd van 3 jaar bereikt is het kind bezig om primaire handelingen zichzelf eigen te maken. Hierbij moet worden gedacht aan leren praten, lopen, eten, zelfstandig naar de WC gaan enz. Het kind is nog te jong om marketing technische verbanden te leggen en om voorkeuren uit te spreken. Daarom moeten organisaties zich vooral op de ouders richten en niet op de kinderen.

Als de kinderen naar de bassischool gaan, verandert er een hoop. De meeste kinderen gaan vanaf het moment dat zij de leeftijd van 4 jaar bereiken naar school. De belevingswereld wordt daardoor vergroot. Kinderen zijn in staat om een spel en spelregels te begrijpen. Daarnaast zijn zij in staat om spelvoorwerpen bij een spel te betrekken, hierbij kan bijvoorbeeld worden gedacht aan een bal. Zij zijn geïnteresseerd in directe actie en willen dus zo snel mogelijk aan de slag.

Op het moment dat zij 5 jaar worden tot de leeftijd van 8 jaar komt er een denkwijze bij, namelijk een zakelijker wereldbeeld. De kinderen komen op steeds meer plekken waardoor de

[35] http://artikelen.foobie.nl/onderwijs/interesses-van-kinderen/

ervaringswereld zich uitbreidt. De fantasie en de werkelijkheid worden steeds meer van elkaar gescheiden: eerder liepen feiten, gevoelens, fantasie en meningen nog makkelijk door elkaar. Binnen deze nieuwe fase probeert het kind grip te krijgen op de concrete werkelijkheid. Kinderen onderscheiden objectief en subjectief in hun belevingswereld. In deze fase wordt de keuze van de voetbalclub door veel verschillende factoren beïnvloed en zijn kinderen in staat om een voorkeur voor een voetbalclub uit te spreken. De mascotte speelt een belangrijke rol in deze leeftijdscategorie, vaak gaat de aandacht meer naar de mascotte dan naar de spelers.

Tussen de 8 en 12 jaar komt realiteit centraal te staan. Een voorbeeld hiervan is bij het voetballen graag een bekende voetballer willen zijn. Dit is de fase waarin interesses in bepaalde onderwerpen steeds belangrijker wordt. Sommige kinderen verdiepen zich meer in bepaalde dieren of bepaalde sporten. Het inzicht in sociale relaties neemt toe en er worden steeds meer groepsspellen gespeeld. Kinderen leren de consequenties van hun gedrag beter doorzien en ernaar te handelen.

Vanaf het moment dat zij het dertiende levensjaar zijn gepasseerd, zijn zij in staat om hun eigen mening te onderbouwen met argumenten[36]. Zij gaan op zoek naar hun eigen identiteit. Deze identiteit proberen zij te ontdekken door middel van interactie. Dit gebeurt niet alleen met leeftijdsgenoten maar ook met idolen. Dit houdt ook in dat zij graag onderdeel willen uitmaken van een groep om hun identiteit te bevestigen.

Deze kenmerken van de afnemers laten zien dat de verschillende afnemers op verschillende manieren moeten worden benaderd. In iedere leeftijdsfase hechten zij waarde aan andere dingen. Een samenvatting van het gesprek met een pedagoog staat in bijlage 4 figuur 34.

5.2 Bedrijfstak

5.2.1 Algemene marktfactoren

De voetballerij is een markt die altijd in beweging is. Belangrijk onderdeel wat een voetbalclub onderscheidt van andere ondernemingen is de emotionele betrokkenheid. Supporters van voetbalclubs willen zich persoonlijk identificeren met de club. De spelers van het eerste elftal worden gezien als helden, waardoor de emotionele betrokkenheid vergroot wordt. De omvang van de markt is enorm. In het seizoen 2011/2012 bezochten meer dan 7 miljoen mensen een betaald voetbalwedstrijd in Nederland. Ten opzichte van het seizoen daarvoor is het gestegen met 3%. Met een bezettingsgraad van 90,2% behoort Nederland tot de top drie van Europa. Hieruit is te concluderen dat Nederland een voetballand is[37].

De KNVB telde in 2012 meer dan 1,2 miljoen leden. In vergelijking met het voorafgaande seizoen is dit een stijging van 1,5%. De voornaamste groei vond plaats onder vrouwen (3,2%) en onder mannelijke D pupillen (3,2%). De D pupillen zijn kinderen in leeftijdscategorie van 11 of 12 jaar.

Zowel in het professionele als in de amateur tak van voetbal is de populariteit enorm. Uit de cijfers blijkt dat de interesse in voetbal nog steeds groeiende is en dat het de populairste sport van Nederland is.

5.2.2 Vijfkrachtenmodel van Porter

Het vijfkrachtenmodel is een strategisch model dat uitgaat van vijf krachten die de aantrekkelijkheid van een markt bepalen.

De macht van de leveranciers

FC Utrecht heeft op het gebied van de leveranciers weinig te vrezen. Alleen de sponsors oefenen macht uit omdat hier sprake is van wederzijdse afhankelijkheid.
Macht : **Laag**

De macht van de afnemers

De macht van de afnemers is hoog omdat FC Utrecht zonder supporters en sponsors haar continuïteit niet kan waarborgen.
Macht : **Hoog**

[36] http://oncologie.venvn.nl/Portals/34/Isolatie_wat_betekent_dat_voor_een_puber.pdf
[37] https://ebv.knvb.nl/uploads/LG/qG/LGqGTJDKo19o_rUD9_gsQg/Het-Seizoen-in-Cijfers-2011-12.pdf

Mogelijkheid tot substitutie producten

De macht is gemiddeld omdat de supporter naast de wedstrijdbezoeken ook steeds meer mogelijkheden krijgt om de wedstrijden op een andere manier te bekijken, zoals Eredivisie live.
Macht : **Gemiddeld**

Dreiging nieuwe toetreders op de markt

Op het gebied van nieuwe toetreders bestaat er geen gevaar voor FC Utrecht.
Macht : **Laag**

Interne concurrentie op de markt

De macht van de concurrentie is laag omdat FC Utrecht niet de markt uit kan worden geconcurreerd.
Macht : **Laag**

Een volledige analyse van de vijfkrachten staat weergegeven in figuur 35 van bijlage 4.

5.3 Concurrenten

Binnen de concurrentie analyse wordt er onderscheid gemaakt tussen twee verschillende soorten concurrenten. Directe concurrenten zijn organisaties die gelijkwaardige alternatieven aanbieden. Indirecte concurrenten zijn organisaties die niet hetzelfde soort product of dienst aanbieden maar een alternatief voor de productcategorie.

5.3.1 Directe concurrenten

De analyse van directe concurrenten wordt op twee verschillende manieren uitgevoerd. De eerste vorm van analyseren gebeurt aan de hand van benchmark. De term benchmark houdt in dat andere organisaties worden gebruikt als referentiekader. De organisaties die voor deze vorm van analyseren in aanmerking komen, moeten vergelijkbaar zijn met FC Utrecht op verschillende aspecten van een BVO. De kenmerken waarop vergeleken wordt zijn: begroting, capaciteit van het stadion en de jeugdsupportersgroepen. De tweede manier van concurrenten analyseren wordt uitgevoerd op geografische niveau. FC Utrecht dient als middelpunt en de omgeving er omheen wordt geanalyseerd.

5.3.1.1 Benchmark

In Nederland zijn er 36 BVO's, verdeeld over twee betaald voetbal competities. Er zijn 18 clubs die spelen in de Eredivisie en 18 clubs in de Eerste divisie. De Eerste divisie wordt bij de benchmark voor dit adviesrapport buiten beschouwing gelaten omdat alle clubs in vergelijking met FC Utrecht te klein zijn om als goed referentiekader te dienen.

In de Eredivisie zijn er drie BVO's die de traditionele top drie vormen: Ajax, Feyenoord en PSV. Deze drie teams genieten internationaal grote bekendheid, hebben supporters in het hele land en werken met de grootste begroting in de Eredivisie. Deze drie teams zijn niet te vergelijken met FC Utrecht en worden buiten beschouwing gelaten. Het tegenovergestelde van deze top drie zijn de BVO's die werken met een lage begroting. Deze clubs hebben een klein stadion en een relatief kleine achterban, ook deze teams worden buiten beschouwing gelaten. Uit de middenmoot die overblijft is gekozen voor FC Groningen, SC Heerenveen en Roda JC als referentiekader. Deze BVO's werken met een begroting die in de buurt komt van FC Utrecht, hebben een vergelijkbaar stadion tot hun beschikking en hebben hun jeugdsupporters gesegmenteerd vergelijkbaar met de toekomstvisie van FC Utrecht. Bij de benchmark analyse zijn er verschillende dingen die opvallen met betrekking tot de kidsclubs van BVO's. De belangrijkste bevindingen staan hieronder benoemd.

- SC Heerenveen is de enige BVO die het lidmaatschap van de beide kidsclubs gratis heeft gemaakt. Zij hebben voor deze optie gekozen om het ledenaantal te verhogen en hierdoor meer inkomsten te kunnen generen via sponsoren.
- SC Heerenveen heeft in de leeftijdscategorie 0 t/m 12 jaar verreweg de grootste database met 6500 leden.
- Het merendeel van de kidsclubs zijn een joint promotion aangegaan met een andere

organisatie. Zo kunnen leden van FC Groningen met korting naar de bioscoop en kunnen leden van SC Heerenveen met korting feestartikelen huren.
- Over het algemeen zijn de BVO's weinig actief op de sociale media. Alleen SC Heerenveen en FC Groningen besteden aandacht aan sociale media voor de kidsclub met de jongste leden.
- Er wordt weinig korting gegeven op wedstrijd kaarten. Bij de kidsclub voor de jongste leden geven alleen FC Utrecht en Roda JC korting, bij de kidsclub voor de tieners is er geen enkele BVO die korting geeft op wedstrijdkaarten.
- Alle BVO's bieden de mogelijkheid om uitwedstrijden te bezoeken onder begeleiding van de BVO zelf. Deze mogelijkheid is uiteraard wel tegen betaling.
- Roda JC is de enige club die leden de mogelijkheid biedt om een eigen site te maken, vergelijkbaar met Facebook, die is gecontroleerd door Roda JC zelf.
- SC Heerenveen en FC Groningen hebben allebei een kindvriendelijke site waar leuke onderdelen opstaan zoals informatie voor een spreekbeurt. De sites van Roda JC en FC Utrecht zijn erg summier en kindonvriendelijk.
- Alle andere BVO's die een kidsclub hebben opgericht voor kinderen boven de 12 jaar hebben een succesvolle implementatie gehad met minimaal 1000 leden.

Een volledig overzicht van de benchmark staat in figuur 36 van bijlage 4 weergegeven.

5.3.1.2 Geografische spreiding

De organisatie van FC Utrecht is gevestigd in het midden van Nederland. Op geografisch gebied heeft FC Utrecht veel concurrentie. Omdat de organisatie gevestigd is in het midden van het land is het makkelijk voor consumenten om een andere club te bezoeken. De grote voetbalclubs zoals Ajax en Feyenoord liggen op minder dan een uur rijden vanaf Utrecht. Dit houdt in dat er een grote diversiteit is aan supporters in de provincie Utrecht. Deze supporters beïnvloeden elkaar waardoor FC Utrecht meer moeite moet doen om zich te onderscheiden en supporters aan zich te binden dan andere BVO's. Dit komt ook duidelijk naar voren bij de geografische verdeling van de Junior Tigers. Het overgrote deel van de Junior Tigers woont in de stad Utrecht of in de dorpen daar omheen. Naarmate de afstand met de stad Utrecht groter wordt, des te minder Junior Tigers er wonen. Clubs zoals SC Heerenveen en FC Groningen hebben minder moeite om supporters aan zich te binden omdat er minder mogelijkheid is om makkelijk een andere club te bezoeken dan in het midden van het land. In figuur 37 van bijlage 4 zijn alle BVO`s uit Nederland afgebeeld.

5.3.2 Indirecte concurrenten

Zoals al eerder is benoemd bij de dreiging van substituut producten uit het vijfkrachtenmodel van Porter, is er een breed scala aan andere vrijetijdsbestedingen oftewel indirecte concurrenten. Deze vrijetijdsbestedingen zijn uitgebreid beschreven bij het sociaal culturele gedeelte van de DESTEP en hoeven daarom niet nog een keer benoemd te worden.

5.4 Distributie

Bij de distributieanalyse wordt er gekeken naar de 'bereikbaarheid van het lidmaatschap'. Deze analyse bestaat uit: distributiewijze & vormen, distributiefunctie, distributiepositie en distributieconcentratie. Het onderdeel distributieconcentratie is bij deze analyse buiten beschouwing gelaten omdat dit onderdeel van distributie niet relevant is voor het onderwerp van dit adviesrapport.

5.4.1 Distributiewijze

Het lidmaatschap komt op verschillende manieren bij de consument terecht. Via de post en de internetsite heeft FC Utrecht interactie met de doelgroep 0 tot 16 jaar. Op het gebied van sociale media doet FC Utrecht vrijwel niets om de doelgroep 0 tot 16 jaar te bereiken. Daarnaast worden er activiteiten georganiseerd in en rondom het Stadion Galgenwaard of op een andere locatie zoals een amateurvereniging.

5.4.2 Distributiefunctie

De belangrijkste functie van de bovengenoemde distributiewijze is het informeren van de leden van de jeugdsupportersgroepen van FC Utrecht. De informatie die wordt verstrekt gaat bijvoorbeeld over kortingsacties voor leden, wedstrijden, activiteiten die worden georganiseerd of algemene informatie over de club. Naast het informeren van de leden gebruikt FC Utrecht de

distributiekanalen ook voor leden om zich aan te melden voor een activiteit.

5.4.3 Distributiepositie

Het distributiekanaal post en de bereikbaarheid van het Stadion Galgenwaard zijn in orde. Voor het versturen van de post heeft FC Utrecht een contract met TNT wat hen financieel voordeel oplevert. Het stadion van FC Utrecht is met het openbaar vervoer en de auto goed te bereiken. Het distributiekanaal dat verbetert dient te worden is de internetsite en de sociale media. Het onderdeel van de Junior Tigers op de internetsite van FC Utrecht is vaak niet up-to-date. Daarnaast zijn de mogelijkheden op de site van FC Utrecht erg beperkt. Naast het bekijken van foto's van spelers en informatie over komende activiteiten is er niets te doen op de site. Dit maakt het voor leden niet aantrekkelijk om terug te komen. Uit onderzoek is gebleken dat ongeveer 70% nooit of minder dan 1x per maand de website van de Junior Tigers bezoekt. Dit is een zeer hoog percentage in een tijdperk waarin internet een grote rol speelt in de maatschappij. In figuur 38 van bijlage 4 is de site van FC Utrecht van de Junior Tigers weergegeven. Deze afbeelding is gemaakt op 31 januari 2013. Het eerste wat opvalt is het slechte onderhouden van de site. In het midden staat de vraag welke speler van het seizoen 2011/2012 de Junior Tigers de beste vonden. Op het moment van het nemen van de afbeelding is het seizoen 2012/2013 al 20 wedstrijden bezig! Daarnaast zijn de mogelijkheden voor de bezoekers van de site heel beperkt. Afgezien van het feit dat zij het laatste nieuws kunnen volgen, foto's kunnen bekijken en een gedateerde poll in kunnen vullen kunnen de bezoekers voor de rest niets. De site is absoluut niet kindvriendelijk en daarom begrijpelijk dat het bezoekersaantal zo laag is. De site krijgt bij de online enquête een gemiddeld waarderingscijfer 7 maar er is nog veel ruimte voor verbetering. Daarnaast moet er ook rekening worden gehouden met het feit dat een deel van de becijfering van de site sociaal wenselijk is.

5.5 Conclusie

Na de meso analyse, onderdeel van de externe analyse zijn in dit hoofdstuk de kansen en de bedreigingen voor FC Utrecht vastgesteld.

5.5.1 Kansen

K 3 : Het merendeel van de Junior Tigers woont in en om de stad Utrecht. In de rest van de provincie Utrecht is er markt die FC Utrecht nog kan veroveren.

K 4 : FC Utrecht maakt nog geen gebruik van de sociale media voor de jeugdsupporters.

K 5 : Andere BVO's, vergelijkbaar met FC Utrecht, hebben ook een supportersclub opgericht voor kinderen vanaf 12 jaar. Bij alle BVO's is dit een groot succes met een minimaal leden aantal van 1000.

K 6 : In het tijdperk waarin internet een grote rol speelt, bezoekt een groot percentage de jeugd de internetsite van FC Utrecht vrijwel nooit. Dit terwijl de internetsite een goede mogelijkheid is om de jeugd te informeren en te binden.

K 7 : Uit de online enquête onder de Junior Tigers is gebleken dat er door FC Utrecht onvoldoende maatwerk wordt geleverd. Ongeveer 25% van de ondervraagden vindt dat er niet voor iedere leeftijd voldoende activiteiten worden georganiseerd. Daarnaast vindt 41% dat er meer activiteiten moeten worden georganiseerd. Er komt ook duidelijk naar voren dat er meer moet worden gedaan voor de allerjongsten in de categorie 0 t/m 6 jaar. Dit is duidelijke terug te zien in de database van FC Utrecht, er zijn relatief weinig leden onder de 6 jaar. Het pedagogische aspect heeft ook laten zien dat de verschillende leeftijden op verschillende manieren moeten worden benaderd. Zo moet FC Utrecht zich voor de doelgroep 0 t/m 3 jaar richten op de ouders.

K 8 : In vergelijking met andere BVO's maakt FC Utrecht nog geen gebruik van joint promotion of meerdere sponsoren. Dit biedt veel mogelijkheden voor verschillende partijen.

5.5.2 Bedreigingen

B 4 : Door de centrale ligging van de club is er veel concurrentie om de provincie Utrecht heen. Dit maakt het lastig voor FC Utrecht zich te onderscheiden.

Hoofdstuk 6
SWOT

6.1 Sterktes

1. FC Utrecht is de grootste en enige BVO van de provincie Utrecht. Het heeft een grote achterban en daarnaast een grote groep potentiële afnemers.

2. Ontastbare aspecten van een lidmaatschap worden tastbaar gemaakt. Dit zorgt voor een betere ervaring van een dienst.

3. Het nieuwe strategische plan van Wilco van Schaik maakt FC Utrecht financieel gezond.

4. FC Utrecht profileert zich als een organisatie die maatschappelijk verantwoord is.

6.2 Zwaktes

1. Er is geen strategisch plan voor de Junior Tigers en de Tigers.

2. Op het gebied van de internetsite en gebruik van sociale media voor de supporters onder de 16 jaar is er veel ruimte voor verbetering.

3. Voor de optimale coördinatie van de Junior Tigers en Tigers zijn er twee medewerkers nodig.

4. FC Utrecht staat er financieel gezien slecht voor en de verwachting is dat er pas in het seizoen 2014/2015 winst wordt gemaakt zonder transferinkomsten.

6.3 Kansen

1. De potentiële doelgroep van de Junior Tigers en de Tigers blijft minimaal constant en wellicht is er stijging door de toename van het aantal huishoudens.

2. Media kanalen zoals het internet en sociale media nemen een steeds belangrijke rol in bij de doelgroep van de Junior Tigers en Tigers.

3. Het merendeel van de Junior Tigers woont in en om de stad Utrecht. In de rest van de provincie Utrecht is er markt die FC Utrecht nog kan veroveren.

4. BVO's die een supportersgroep hebben opgericht voor de jeugd tussen de 12 en 16 jaar laten allemaal een succesvolle invoering zien.

5. In het tijdperk waarin internet een grote rol speelt, bezoekt een groot percentage van de Junior Tigers de internetsite van FC Utrecht vrijwel nooit. Dit terwijl de internetsite een goede mogelijkheid is om de jeugd te informeren en te binden.

6. Doordat de Junior Tigers niet goed zijn gesegmenteerd is het moeilijk om maatwerk te leveren voor de gehele doelgroep.

7. FC Utrecht maakt amper gebruik van sponsoren en joint promotion voor de Junior Tigers.

6.4 Bedreigingen

1. Bij het overgrote deel van de huishoudens zal de koopkracht de komende jaren dalen.

2. Multimedia kunnen een steeds grotere concurrentie vormen voor de vrijetijdsbesteding van de jeugd van tegenwoordig met betrekking tot FC Utrecht.

3. De overheid heeft de regels met betrekking tot lidmaatschappen aangescherpt. FC Utrecht moet hiermee rekening houden bij het aanbieden van deze lidmaatschappen.

4. Door de centrale ligging van de club is er veel concurrentie om de provincie Utrecht heen. Dit maakt het lastig voor FC Utrecht om zich te onderscheiden

6.5 Confrontatiematrix

	S1	S2	S3	S4	Z1	Z2	Z3	Z4
K1	++	++	O	O	--	--	--	-
K2	O	+	O	O	--	--	--	-
K3	++	O	+	O	--	--	--	-
K4	++	O	+	O	--	--	--	-
K5	++	++	+	O	--	--	--	-
K6	++	+	O	O	--	--	--	-
K7	++	O	++	+	--	O	--	--
B1	-	O	O	O	O	O	O	O
B2	O	O	O	O	-	-	-	O
B3	O	O	O	O	-	O	-	O
B4	-	O	O	+	--	-	-	O

++ versterken elkaar in sterke mate positief
+ versterken elkaar positief
O hebben geen invloed op elkaar
- ontkrachten elkaar
-- ontkrachten elkaar in sterke mate

K = Kans B = Bedreiging S = Sterkte Z = Zwakte

6.6 Algehele conclusie

FC Utrecht is sinds de aanstelling van Wilco van Schaik hard aan het werk om de begeerde plek in de subtop van de Nederlandse voetbalcompetitie te bereiken. Er is een meerjarenplan opgesteld en veel afdelingen binnen FC Utrecht hebben door middel van dit meerjarenplan een duidelijk punt waar zij naartoe werken. Helaas moet er worden geconcludeerd dat de jeugdsupporters in de categorie 0 t/m 15 jaar in dit meerjarenplan buiten beschouwing worden gelaten. FC Utrecht faalt op bijna alle onderdelen die belangrijk zijn bij het binden van deze supporters aan de club. FC Utrecht lijkt hiermee te vergeten dat deze jonge supporters uiteindelijk ook seizoenkaart of misschien wel skyboxhouders worden. Het huidige beleid is vooral gericht op de supporters van nu en niet van de toekomst. Doordat FC Utrecht op dit moment slecht met deze supporters omgaat bestaat de kans dat deze supporters naarmate zij ouder worden een steeds negatievere houding krijgen tegenover FC Utrecht. Een gemiste kans! Hierbij moet de kanttekening worden gemaakt dat FC Utrecht, in navolging van andere BVO's, heeft ingezien dat zij een groep moeten oprichten voor supporters tussen de 13 en 16 jaar als brug naar het volwassensegment. De invulling van dat lidmaatschap is onderdeel van dit adviesrapport dus over die leeftijdscategorie kan er verder weinig worden geconcludeerd.

Het eerste en tevens meest belangrijk punt waar FC Utrecht faalt is het feit dat er geen beleid is met betrekking tot de leeftijdscategorie 0 t/m 12 jaar. Er zijn geen doelstellingen opgesteld waardoor de coördinator niet naar een doel kan toe werken en niet kan worden afgerekend op geleverde prestaties. Daarnaast kan er door het ontbreken van de doelstellingen niet worden ingeschat of het goed gaat met de coördinatie van de jeugdsupportersgroep. De middelen waarmee FC Utrecht de coördinatie uitvoert laat te wensen over. Het systeem geeft niet aan wanneer leden te oud zijn om lid te blijven. Dit resulteerde al eerder in het feit van het opeens wegvallen van 800 leden nadat er een update werd gedaan.

Er ontbreekt beleid met betrekking tot activiteiten en andere onderdelen van het lidmaatschap. Sommige nieuwe leden krijgen wel een welkomstcadeau, sommige niet. Verjaardagscadeaus worden niet consequent verstuurd, daarnaast is het cadeau niet geschikt voor alle leeftijden. Op het gebied van activiteiten wordt er niet aan alle leeftijdscategorieën gedacht, dit heeft als gevolg dat sommige leden zich voelen achtergesteld. Uit de online enquête, gehouden onder Junior Tigers leden, komt dit duidelijk naar voren. Ongeveer 25% van alle leden vindt dat er meer activiteiten voor verschillende leeftijden moet worden georganiseerd, ongeveer 40% vindt dat er sowieso meer moet worden georganiseerd. Door dit gebrek aan beleid bestaat het overgrote deel van de huidige Junior Tigers database vooral uit de leeftijden 8 t/m 12 jaar omdat de huidige activiteiten die groep het meeste aanspreken. De huidige invulling van het lidmaatschap is geen visitekaartje voor het generen van nieuwe leden. Slechte mond-tot-mond reclame kan een oorzaak zijn van het achterblijven van nieuwe leden. Voor FC Utrecht is het lastig om zich te onderscheiden van andere BVO's in het midden van het land vanwege het grote aanbod. Maar met dit huidige beleid wordt er niet eens een poging gedaan om zich te onderscheiden. Dit terwijl de provincie Utrecht een geweldige kans biedt met meer dan 200.000 potentiele leden. Deze kans herbergt de provincie Utrecht niet alleen met betrekking tot de grote van de doelgroep maar ook qua organisaties die zich in de provincie Utrecht hebben gevestigd. Op dit moment haalt FC Utrecht niet het maximale

uit de potentie die deze jeugdsupportersgroepen bieden op het gebied van sponsoring en joint promotion.

De internetsite voor de Junior Tigers is een makkelijke en goedkope manier om de supporters bij de club betrokken te houden. Op dit gebied faalt FC Utrecht faliekant! De site is erg kind onvriendelijk en wordt daarnaast niet up-to-date gehouden. Op het gebied van sociale media doet FC Utrecht het niet veel beter. FC Utrecht is in deze tijd, waarin sociale media een grote rol speelt, niet eens actief op deze goedkope manier van contact maken met de doelgroep.

FC Utrecht moet inzien dat deze supporters net zo belangrijk zijn als iedere andere supporter en het roer drastisch omgooien. Alleen dan kan dit onderdeel van FC Utrecht dezelfde groei en geweldige uitstraling krijgen als de rest van FC Utrecht!

6.7 Strategische opties

6.7.1 Groeien

K1 vs. S1 en S2
Door de toename van het aantal huishoudens in de provincie Utrecht gaat de potentiële doelgroep van de Junior Tigers en Tigers in de komende jaren toenemen. Doordat FC Utrecht de grootste en de enige BVO van de provincie Utrecht is met een grote achterban is de kans aanwezig dat deze nieuwe huishoudens in contact komen met FC Utrecht. Doordat FC Utrecht de diensten die zij aanbieden voor jongere supporters tastbaar weet te maken, zorgt dit voor een betere dienstverlening. Dit een uitgelezen kans om deze nieuwe inwoners aan de club te binden.

K3 vs. S1
FC Utrecht heeft een grote achterban maar deze is vooral verdeeld in en om de stad Utrecht. Door zich te richten op de gehele provincie Utrecht kan deze achterban nog meer worden uitgebreid.

K4 vs. S1
De supporters tussen de 13 en 16 jaar worden op dit moment nog niet specifiek bereikt door FC Utrecht, terwijl deze wel in grote getallen aanwezig zijn in de achterban en potentiële afnemers. Verschillende BVO's in andere delen van het land hebben een supportersclub opgericht voor deze leeftijdscategorie en deze zijn allemaal succesvol. Door een groep op te richten voor supporters tussen de 13 en 16 jaar kunnen deze aan de club gebonden worden.

K5 vs. S1 en S2
Internet speelt een grote rol in het leven van de jeugd, alleen maakt FC Utrecht hier niet optimaal gebruik van. De internetsite is een makkelijke en effectieve manier om de achterban en potentiële afnemer te informeren en aan zich te binden. Daarnaast is het een handige manier om de diensten die zij leveren tastbaarder te maken.

K6 vs. S1
De Junior Tigers zijn niet goed gesegmenteerd waardoor er geen maatwerk wordt geleverd. De indeling 0 t/m 12 jaar is te globaal genomen. Allereerst omdat de pedagogische kenmerken van kinderen laten zien dat zij op verschillende manieren benaderd dienen te worden en niet allemaal aan dezelfde activiteiten kunnen deelnemen. Daarnaast is ook uit onderzoek gebleken dat een deel van de achterban niet tevreden is omdat zij niet worden bereikt met het huidige beleid van de Junior Tigers. Tot slot wordt het bij een betere segmentatie ook voor de potentiële afnemer aantrekkelijker om lid te worden.

K7 vs. S1 en S3
Bij een grote achterban en potentiële afnemers moet niet alleen worden gedacht aan business to consumer (B2C) maar ook aan business to business (B2B). Voor de Junior Tigers maakt FC Utrecht weinig gebruik van sponsors en joint promotion terwijl er wel organisaties zijn die dezelfde doelgroep hebben. Naast het feit dat zowel FC Utrecht, als de organisatie in kwestie, profijt hebben van een samenwerking is het ook een mogelijkheid om de club een financiële injectie te geven.

6.7.2 Versterken

K1, K2 en K5 vs. Z1, Z2 en Z3
De potentiële doelgroep van de Junior Tigers en Tigers gaat de komende jaren toenemen, maar FC Utrecht heeft geen strategisch plan om deze doelgroep te bereiken. Uit onderzoek is gebleken dat

FC Utrecht niet het maximale haalt uit de mogelijkheden die de provincie biedt. Het vernieuwen van de internetsite en het opzetten van sociale media kanalen zijn goede instrumenten om de afnemers en potentiële afnemers te bereiken en te binden aan de club. Om zowel de Junior Tigers als de Tigers optimaal te coördineren moet er een extra medewerker bijkomen.

K4 vs. Z1, Z2 en Z3
Als FC Utrecht voor een succesvolle introductie en behoud van de supportersclub voor leden tussen de 13 en 16 jaar wil gaan, dan moeten zij dingen versterken. Allereerst moet er een strategisch plan komen voor zowel de Junior Tigers als de Tigers zelf. De Tigers bestaan in het verlengde van de Junior Tigers en zonder strategische plannen is het moeilijk om deze goed op elkaar te laten aansluiten. Het gebruik van de sociale media en de internetsite moet worden verbeterd om de doelgroepen goed te informeren en te binden aan de club. Het opbouwen, implementeren en onderhouden van deze plannen kosten veel arbeid en daarom is er een tweede werknemer nodig voor optimale coördinatie.

K6 vs. Z1, Z2 en Z3
Door het ontbreken van een strategisch plan is de markt niet duidelijk onderzocht qua wensen en behoeften. Uit onderzoek is gebleken dat de groep 0 t/m 12 jaar niet goed is gesegmenteerd. Een strategisch plan zorgt ervoor dat er beter gesegmenteerd wordt en er duidelijke strategie is met betrekking tot bijvoorbeeld internet en sociale media. Door een duidelijke segmentatie en meer maatwerk moet er meer arbeid moeten worden geleverd. Om dit een succes te laten worden is een tweede werknemer essentieel.

K7 vs. Z1, Z3 en Z4
Doordat er geen strategisch plan is voor de Junior Tigers en Tigers, is er ook geen strategie om sponsors binnen te halen of joint promotion aan te gaan. Door sponsors binnen te halen en joint promotion aan te gaan kan FC Utrecht de kosten voor deze supportersgroepen drukken. Er zijn bedrijven die de leeftijdscategorieën van de Junior Tigers en Tigers als doelgroep hebben en daarom is dit een gemiste kans voor FC Utrecht. Voor de optimale invulling hiervan zijn er twee medewerkers nodig bij FC Utrecht zodat er goede sponsorproposities geschreven worden. Deze ontwikkeling draagt eraan bij dat de club sneller financieel gezond wordt.

6.7.3 Ombuigen

B4 vs. Z1
Door de centrale ligging van FC Utrecht in het midden van het land is, de concurrentie op geografisch gebied groter dan bijvoorbeeld de clubs die in het noorden van het land gevestigd zijn. Door de concurrentie optimaal aan te kunnen gaan moet er een strategie ontwikkeld worden. FC Utrecht heeft op dit moment geen strategisch plan wat het moeilijker maakt zich te onderscheiden van de concurrentie.

6.8 MABA – Analyse

De MABA-matrix is een portfolio-analyse en staat voor Market Attractiveness Business position Assessment. Allereerst worden scores gegeven aan verschillende product-, concurrentie- en marktfactoren. Vervolgens worden de scores ingevuld in de MABA-matrix. De uiteindelijke score geeft weer op welke manier er geïnvesteerd, geoogst, afgestoten of gegroeid dient te worden[38].

Voor zowel de Junior Tigers als de Tigers is de omvang van de markt erg groot. De segmentatie van de Junior Tigers is belangrijker dan voor de Tigers, omdat de Junior Tigers de leeftijdscategorie 0 t/m 12 jaar moeten bereiken terwijl dit bij de Tigers al duidelijk is gesegmenteerd. De concurrentie is voor de beide supportersgroepen even klein en dit zelfde geld voor de prijsgevoeligheid van het lidmaatschap. Aan de lidmaatschappen verdient FC Utrecht niet veel maar de winst is uiteindelijk om de afnemer zijn gehele leven aan de club te binden.

De kracht van het merk FC Utrecht is groot omdat emotionele betrokkenheid een grote rol speelt bij een BVO. Beide supportersgroepen kunnen nog een groot marktaandeel veroveren. De score voor de Tigers is iets groter omdat deze club net is opgericht en dus nog een grotere database kan creëren dan de Junior Tigers die al een tijd bestaan. De hoge emotionele betrokkenheid zorgt ervoor dat de klant loyaler blijft aan de organisatie. Financiële aspecten spelen een relatief kleine rol in deze markt. Visie, strategie en beleid zijn belangrijk omdat deze ervoor zorgen dat de maximale potentie kan worden bereikt. Bovenstaande uitleg wordt schematisch weergeven in figuur 39,40 en 41 van bijlage 5.

[38] http://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/maba-analyse/

6.8 Aanbeveling

De Junior Tigers worden opgedeeld in 3 leeftijdscategorieën: Baby Tigers (0 t/m 3 jaar), Little Tigers (4 t/m 7 jaar) en Junior Tigers (8 t/m 12 jaar). Hier bovenop komt de groep de Tigers (12 t/m 15 jaar). De indeling zorgt ervoor dat er maatwerk wordt geleverd. De bedoeling is dat supporters het gehele traject doorlopen totdat zij bij het volwassensegment horen.

De grootste verandering is dat de lidmaatschappen voor alle categorieën gratis worden. Het gratis maken van de lidmaatschappen zorgt ervoor dat FC Utrecht op de vier hieronder vermelde punten vooruitgang boekt in vergelijking met het huidige beleid!

Onderscheidend van andere BVO's

De eerste vooruitgang die wordt bereikt is het feit dat zij zich onderscheiden van alle andere BVO's in het midden van Nederland met betrekking tot jeugdsupportersgroepen. Voor jonge supporters is de stap om lid te worden veel kleiner gemaakt. In de tijd van economische crisis wordt hiermee gedacht aan alle leden die uit de minder bedeelde gezinnen komen. Daarnaast is dit voor twijfelende supporters een mooie opsteker om lid te worden omdat zij niets te "verliezen" hebben.

Omzetverhoging

Doordat de lidmaatschappen van de verschillende segmenten gratis zijn groeien de databases. Een grotere database is potentieel interessant voor andere organisaties op het gebied van sponsoring en joint promotion. FC Utrecht heeft op dit moment één sponsor die €25.000,- per seizoen betaalt aan FC Utrecht. Als FC Utrecht door middel van de vergrote databases nog twee sponsoren kan vinden die ook dat bedrag betalen per seizoen dan is de omzet al €7.500,- gestegen in vergelijking met het huidige beleid. Uiteraard zitten er wederdiensten vast aan dit sponsorbedrag. Daarnaast kunnen er ook nog veel sponsoren worden gezocht voor kleinere bedragen waardoor de totale omzet nog verder kan stijgen.

Verbetering van het lidmaatschap

Door meer organisaties aan FC Utrecht te binden, die dezelfde potentiele doelgroep hebben, worden er veel mogelijkheden gecreëerd voor zowel FC Utrecht als de organisatie in kwestie. FC Utrecht kan in samenwerking met andere organisaties activiteiten organiseren. Activiteiten worden als een belangrijk onderdeel gezien van het lidmaatschap. Naast de activiteiten die FC Utrecht organiseert komen er extra activiteiten bij in samenwerking met één of meerdere organisaties. Door het aanbod van activiteiten te vergroten kijken de leden met een positiever gevoel naar hun lidmaatschap.

Supporter voor het leven

De grootste winst die FC Utrecht behaalt is de jonge supporter voor de rest van zijn leven aan de club te binden. Doordat de supporter met een positief gevoel terug kijkt naar zijn jeugd met betrekking tot FC Utrecht gaat deze niet snel van club wisselen. De supporter gaat daarom de rest van zijn leven FC Utrecht geld opleveren. De één zal misschien een skybox nemen en de ander koopt twee keer per seizoen een wedstrijdkaart. In beide gevallen draagt dit bij aan de omzetverhoging van de club.

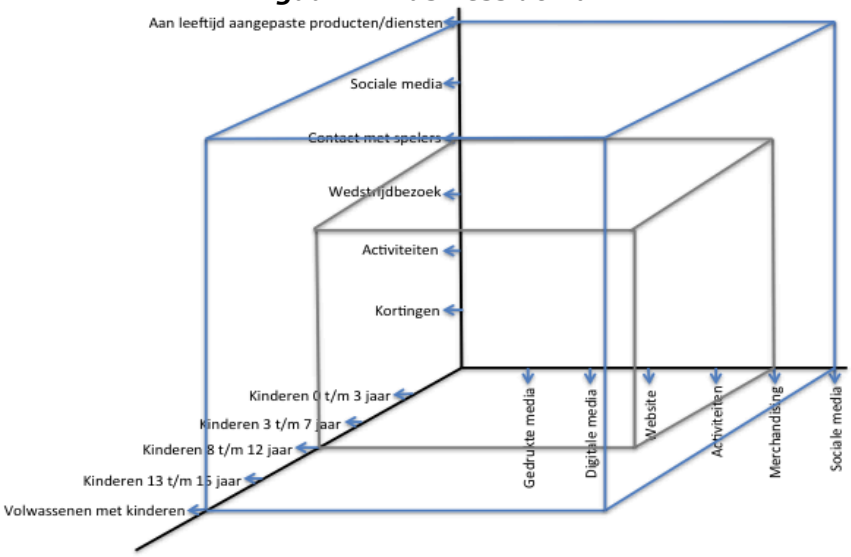
Om deze groei en verbeteringen goed te coördineren moet FC Utrecht intern de nodige aanpassingen doen. Allereerst moet er een tweede medewerker worden aangenomen om de coördinatie optimaal uit te voeren. Ten tweede moet er een nieuw software systeem komen om de database beter te bewerken. Het laatste punt van verbetering is de internetsite van FC Utrecht en in relatie daarop de sociale media waarop meer interactie moet plaatsvinden met de verschillende doelgroepen.

HOOFDSTUK 7
Strategie/marketingplan

7.1 Business scope jeugdsupporters

FC Utrecht moet de supporters tussen de 0 en 16 jaar beschouwen als een aparte afnemers groep binnen de organisatie. Er wordt duidelijk onderscheid gemaakt tussen de jeugdige supporter en de volwassensupporters. In het grijze gedeelte is de oude business scope te zien van FC Utrecht en de Junior Tigers. Dit zijn supporters in de leeftijdscategorie 0 t/m 12 jaar. De blauwe kubus geeft de nieuwe business scope aan met betrekking tot supporters tussen de 0 en 16 jaar. Vanaf 16 jaar worden zij tot volwassensupporters gerekend. Deze totale afnemersgroep wordt gesegmenteerd in vier verschillende groepen. Deze nieuwe segmenten worden besproken in het marketingplan. In de business scope is duidelijk te zien dat FC Utrecht de functie en technologie dimensie gaat uitbreiden om de markt optimaal te bewerken. De nieuwe business scope staat weergegeven in figuur 42.

Figuur 42 Business domain



7.2 Strategisch profiel jeugdsupporters

Bij het strategische profiel zijn nieuwe ondernemingsdoelstellingen geformuleerd voor de afnemersgroep tussen de 0 en 16 jaar.

7.2.1 Doel

Het doel van de nieuwe strategie is de jeugdige supporters zo vroeg mogelijk aan de club binden en behouden. Dit moet gebeuren door zoveel mogelijk maatwerk te leveren, zodat de afnemer zo optimaal mogelijk in de wensen en behoeften wordt voorzien. Verschillende leeftijdscategorieën vragen om verschillende benaderingen. De jeugdige supporters leveren financieel gezien tot 16 jaar relatief weinig op voor FC Utrecht. Vanaf het moment dat zij volwassensupporter zijn, leveren zij de club veel meer op door bijvoorbeeld de volle prijs te betalen voor een seizoenkaart. Door de jeugdige supporter zo goed mogelijk te binden aan en te behouden voor de club kan de supporter zijn gehele leven inkomsten generen voor FC Utrecht. Dit kan worden vergeleken met het concept van de wieg tot het graf. Omdat de emotionele betrokkenheid hoog is bij een BVO zal een supporter niet snel van club wisselen. Als FC Utrecht ervoor kan zorgen dat zij de jeugdige supporter kunnen binden aan en behouden voor de club dan is de kans groot dat zij een supporter hebben voor de rest van zijn/haar leven.

7.2.2 Ondernemingsdoelstelling

Op 1 Augustus 2015 dienen er minimaal 10.000 leden gegenereerd te zijn in de leeftijdscategorie 0 tot 16 jaar.

7.2.3 Strategie

Om de bovengenoemde doelstelling te bereiken moet FC Utrecht de afnemersgroep tussen de 0 en 16 jaar opnieuw segmenteren om maatwerk te kunnen leveren. Ieder segment zal zich onderscheiden door activiteiten, kortingen en producten die passen bij het segment. Uit onderzoek is gebleken dat de potentiële doelgroepen in grote getalen aanwezig maar op dit moment niet voldoende worden bereikt door het ontbreken van een strategie en goede segmentatie.

7.3 Segmentatie

De afnemersgroep tussen 0 en 16 jaar wordt gesegmenteerd in vier verschillende groepen. Deze segmenten onderscheiden zich van elkaar door het maatwerk dat wordt geleverd voor de specifieke leeftijdscategorieën. Vanaf het moment dat een kind lid wordt is het de bedoeling dat hij/zij de verschillende segmenten doorloopt totdat de supporter tot het volwassen segment gerekend wordt.

7.3.1 Baby Tigers

Het eerste segment dat gekozen is, de leeftijdscategorie 0 t/m 3 jaar. Uit onderzoek van de Junior Tigers is gebleken dat leden in deze leeftijdscategorie amper benaderd worden. Dit is ook terug te zien in het relatief kleine aantal leden in de leeftijdscategorie 0 t/m 3 jaar van de huidige database. Deze leeftijdscategorie is in grote getalen aanwezig in de provincie Utrecht. FC Utrecht moet zich in deze leeftijdscategorie richten op de ouders omdat deze kinderen, zoals al naar voren kwam in de pedagogische kenmerken, zelf nog te jong zijn om een voorkeur uit te spreken voor een BVO.

7.3.2 Little Tigers

Het segment Little Tigers bestaat uit kinderen in de leeftijdscategorie 4 t/m 7 jaar. Zoals de pedagogische kenmerken van kinderen in de categorie 4 t/m 7 jaar laat zien hechten zij waarde aan andere aspecten en dient het lidmaatschap dus op een andere manier ingevuld te worden.

7.3.3 Junior Tigers

De Junior Tigers in de leeftijdscategorie 8 t/m 12 jaar vullen op dit moment het grootste gedeelte van de huidige database. Met het huidige beleid van FC Utrecht vervullen zij op dit moment vooral de wensen en behoeften van deze leeftijdscategorie. Uit het pedagogische onderzoek en de enquête blijkt dat er aspecten in deze leeftijdscategorie verandert moeten worden om hen nog beter in hun wensen en behoeften te voorzien. De afbakening van de leeftijdscategorie 8 t/m 12 jaar kan samen met de naam Junior Tigers intact blijven.

7.3.4 Tigers

Dit laatste segment is door FC Utrecht op 1 juli 2012 in het leven geroepen voor de leeftijdscategorie 13 t/m 15 jaar. Dit segment is opgericht als logische vervolg stap na de Junior Tigers en de laatste stap voordat de supporter tot het volwassen segment behoort.

7.4 Marketing doelstellingen

Hieronder zijn de doelstellingen geformuleerd per segment:

1. Op 1 augustus 2014 heeft FC Utrecht 500 leden in de database van de Baby Tigers.

2. Op 1 augustus 2014 heeft FC Utrecht 1500 leden in de database van de Little Tigers.

3. Op 1 augustus 2014 heeft FC Utrecht 4000 leden in de database van de Junior Tigers.

4. Op 1 augustus 2014 heeft FC Utrecht 1500 leden in de database van de Tigers.

5. Op 1 augustus 2014 heeft FC Utrecht voor het gehele jeugd segment verschillende sponsoren gevonden die er gezamenlijk voor zorgen dat het gehele jeugdsegment financieel gezond blijft.

6. Op 1 Augustus 2014 heeft FC Utrecht minimaal 10 organisaties aan zich gebonden voor joint promotion acties of gezamenlijke organisatie van activiteiten.

7.5 Marketingmix

De marketingmix bestaat uit de 4 P's: Promotie, Plaats, Prijs en Product. De 3 P's van Promotie, Plaats en Prijs worden voor alle segmenten tegelijk besproken omdat deze veel op elkaar lijken. De P van Product wordt apart behandeld omdat deze veel van elkaar verschillen.

7.5.1 Promotie

De promotie voor de verschillende segmenten gaat allereerst plaatsvinden via de gedrukte media. Het eerste kanaal van de gedrukte media zijn posters in A4/A5 formaat. Deze posters worden door de hele provincie Utrecht opgehangen op plekken waar het desbetreffende segment komt: crèches, kinderopvang, speelcentra, basisscholen, middelbare scholen, sportverenigingen, winkels etc. Daarnaast kan FC Utrecht ook posters ophangen bij organisaties waarmee zijn een sponsordeal of joint promotion aangaan. De laatste locatie om deze posters op te hangen is uiteraard in en om Stadion Galgenwaard, een voorbeeld hiervan is de fanshop.

Het tweede kanaal van gedrukte media is de pers. Allereerst kan er reclame worden gemaakt via regionale kranten in de gehele provincie Utrecht. Veel gemeenten in de provincie Utrecht hebben een regionale krant. Dit kanaal leent zich goed om de spreiding over de provincie Utrecht te vergroten. FC Utrecht verkoopt iedere thuiswedstrijd een boekje (FC Today) met daarin informatie over de desbetreffende wedstrijd. In dit boekje moet op de plaats waar normaal de Junior Tigers ruimte krijgen, nu promotie worden gemaakt voor de nieuwe segmenten.

De afdeling FC Utrecht TV moet een aflevering wijden aan de nieuwe segmentatie van de jeugdsupporters tot 16 jaar. FC Utrecht krijgt op Eredivisie live altijd ruimte om items te maken, ook daar moeten zij een item wijden aan deze nieuwe segmentatie.

Het laatste en belangrijkste kanaal is het internet. Via de eigen site moet de nieuwe segmentatie onder de supporters worden aangekondigd. De aparte tabbladen bieden ieder segment de kans om op de meeste effectieve manier promotie te maken. Via deze tabbladen zullen ook de Facebook en Hyves van de desbetreffende segmenten te zien zijn. Deze sociale media bieden FC Utrecht de kans om gratis een grote groep potentiële afnemers te bereiken. Belangrijk is dat de promotie van de segmenten minimaal vier keer per jaar terug komt op de site van FC Utrecht en de sociale media zodat de potentiële consument niet eenmalig wordt bereikt.

Het laatste kanaal dat voor promotie zorgt, maar niet door FC Utrecht gestuurd kan worden, is mond-tot-mond reclame. Door de duidelijke segmentering en activiteiten wordt de klant beter voorzien in zijn/haar behoeften. Dit geeft FC Utrecht positieve mond-tot-mond reclame waardoor potentiële afnemers sneller lid worden door de tevreden afnemers die FC Utrecht al heeft.

7.5.2 Plaats

De distributie van het lidmaatschap gaat via drie kanalen plaatsvinden. De twee belangrijkste kanalen zijn de internetsite en de sociale media. Ieder segment krijgt zijn eigen tabblad op de internetsite. Deze verschillende tabbladen van de segmenten behouden de huidige indeling van de site van FC Utrecht. Deze indeling is te zien in figuur 38 van bijlage 4. Op ieder tabblad worden er blokken toegevoegd. Voorbeeld hiervan is een blok die de bezoeker naar een informatiepagina stuurt om een spreekbeurt te geven over FC Utrecht. Het uitbreiden van de site door middel van blokken zorgt ervoor dat de leden vaker de site bezoeken. Een volledige weergave van de tabbladen en blokken staat weergegeven in bijlage 6 figuur 42.

Sociale media zorgen ervoor dat de ouders en leden in verbinding staan met de club. Voor ieder segment zal er een aparte Facebook en Hyves worden aangemaakt. Op deze profielpagina's moet FC Utrecht een agenda en foto's plaatsen van activiteiten. Deze sociale media bieden de consument de mogelijkheid om vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen. Hierdoor kan FC Utrecht op een snelle, goedkope en effectieve manier in contact komen met de consument. Een voorbeeld hiervan is na afloop van een activiteit vragen wat de leden ervan vonden en hen hun mening laten geven. Hierbij kan ook inspiratie worden opgedaan over de ontwikkeling van nieuwe activiteiten indien nodig. Interactie met de afnemer is belangrijk om de relatie met de consument te verbeteren. Op de Baby Tiger Facebook of Hyves kunnen ouders foto's uploaden van hun jongste fan. FC Utrecht kan dan iedere maand de leukste Baby Tiger supporter uitzoeken en deze belonen met een kleinigheidje.

De fysieke distributie vindt plaats via het Stadion Galgenwaard, trainingscomplex Zoudenbalch of andere locaties van organisaties waarmee FC Utrecht in samenwerking een activiteit organiseert.

7.5.3 Prijs

Lid worden van de verschillende segmenten is gratis!

7.5.4 Product

Welkomstcadeau
Doordat de leden niet hoeven te betalen voor het lidmaatschap houdt dit in dat de leden geen welkomstcadeau meer krijgen. De nadruk van het lidmaatschap wordt gelegd op activiteiten en niet op merchandise. Deze keuze zorgt voor een eenduidig beleid en daardoor zijn er geen scheve verhoudingen meer tussen de leden.

Verjaardagscadeau
Ieder lid dat jarig is krijgt een verjaardagskaart van FC Utrecht thuisgestuurd. Voor de Baby Tigers en Little Tigers is dit een kaart met een foto van de mascottes die het lid een fijne verjaardag toe wensen. Voor de Junior Tigers en Tigers is dit een kaart met een foto van het eerste elftal van FC Utrecht met een felicitatie erop. Deze invulling creëert een duidelijk beleid binnen de organisatie. Dit is een verbetering van het huidige beleid waarbij leden soms geen verjaardagscadeau kregen.

Lidmaatschapspas
De lidmaatschapspas geeft alle segmenten recht op 10% korting in de fanshop of de webshop. Daarnaast geeft de lidmaatschapspas ook korting bij joint promotion die FC Utrecht nog moet aangaan. De lidmaatschapspas geeft ook recht op korting bij het vieren van een kinderfeestje in Stadion Galgenwaard.

7.5.4.1 Baby Tigers

Activiteit
Voor de ouders en Baby Tigers wordt er vanuit FC Utrecht zelf één keer per jaar een activiteit georganiseerd genaamd de Baby Tiger fotodag. Op deze dag kunnen de ouders samen met hun baby's op de foto met spelers en trainers van de selectie. Daarnaast is er een FC Utrecht fotograaf aanwezig die foto's maakt voor op de Baby Tiger site. De ouders kunnen de foto's op de site bestellen mochten zij daar behoefte aan hebben. Daarnaast is er iedere maand de verkiezing van de Baby van de maand waarmee de ouders een kleinigheidje kunnen winnen. Deze foto kan worden geüpload op de Facebook of Hyves pagina van de Baby Tigers.

In samenwerking met een andere organisatie(s) gaat FC Utrecht nog een activiteit organiseren voor de Baby Tigers. Een verdere uitleg van dit concept staat beschreven bij hoofdstuk 7§6.2.

Uiting
FC Utrecht moet voor dit segment nog een logo maken zodat het een duidelijke uiting krijgt. Zoals al eerder genoemd moet dit de huidige Junior Tiger worden met een luier om, hierdoor is het duidelijk dat het om een Baby Tiger gaat.

Wedstrijdbezoek
De lidmaatschapspas geeft geen recht op korting voor wedstrijdbezoek omdat dit segment nog te jong is om wedstrijden te bezoeken. Dit komt duidelijk naar voren tijdens de enquête onder de Junior Tigers. In de leeftijdscategorie 0 t/m 3 jaar bezoekt bijna 90% nooit een wedstrijd.

7.5.4.2 Little Tigers

Activiteiten,
Voor de Little Tigers worden er ieder jaar twee activiteiten georganiseerd, waarvoor de ouders hun kinderen van te voren kunnen opgeven via de sociale media of email. De eerste activiteit is het jaarlijkse Sinterklaasfeest. Dit segment wordt rond de Sinterklaastijd uitgenodigd in Stadion Galgenwaard. Daar komt Sinterklaas met zijn zwarte pieten langs om de kinderen in het zonnetje te zetten. De zwarte pieten geven een show weg om de kinderen te vermaken. Daarnaast is er de mogelijkheid om spelletjes met elkaar en de pieten te doen. De ouders zijn natuurlijk ook van harte welkom om deze activiteit bij te wonen. Er loopt een fotograaf van FC Utrecht rond om foto's te maken van deze middag voor de Little Tigers site en sociale media. De aanwezigheid van de mascottes is erg belangrijk omdat de kinderen in deze leeftijdscategorie meer waarde hechten aan de mascottes dan aan de spelers zelf. Dit komt ook duidelijk naar voren bij de pedagogische kenmerken van deze leeftijdsgroep. Uiteraard krijgen alle kinderen aan het einde van de middag een leuk presentje mee naar huis.

De tweede activiteit die plaatsvindt is gericht op voetbal. De kinderen worden uitgenodigd door FC Utrecht op trainingscomplex Zoudenbalch. Daar krijgen de kinderen voetballes door jeugdtrainers van FC Utrecht. Al spelenderwijs leren zij de onderdelen die bij voetbal horen. Daarnaast gaat FC Utrecht daar de kinderen ook spelenderwijs leren om respect voor elkaar, de tegenstander en de arbitrage te hebben. Dit past binnen het maatschappelijke verantwoorde beleid waar FC Utrecht nummer 1 in wilt zijn in Nederland. Bij de ouders is laten sporten van de jeugd de nummer 1 prioriteit die een BVO moest stellen op gebeid van MVO, dit komt naar voren bij het ecologische gedeelte van de DESTEP. Tevens is dit de leeftijd om deze normen en waarden voor het eerst kenbaar te maken omdat op deze leeftijd de basis kan worden gelegd voor verder gedrag. Dit komt bij de pedagogische kenmerken van deze leeftijd duidelijk naar voren. Bij deze activiteit loopt er een fotograaf van FC Utrecht rond om foto's te maken voor op de site en sociale media. Na afloop krijgen zij een certificaat om de afgeleverde dienst tastbaar te maken.

In samenwerking met een andere organisatie(s) gaat FC Utrecht nog meer activiteiten organiseren voor de Little Tigers. Een verdere uitleg van dit concept staat beschreven bij hoofdstuk 7§6.2.

Uiting
FC Utrecht moet voor dit segment nog een logo maken zodat het een duidelijke uiting krijgt. De huidige Tiger en Tigerin blijven bestaan, maar worden jonger worden gemaakt door een petje met een propeller op te doen. Deze mascotte staat weergegeven in figuur 43 bijlage 6.

Wedstrijdbezoek
De lidmaatschapspas geeft een mooie korting voor het wedstrijdbezoek. De eerste korting is twee wedstrijdkaarten voor €15,-. Deze korting wordt vaak gebruikt blijkt uit de online enquête. De tweede actie die geldt voor Little Tiger leden is, een gratis seizoenkaart voor de Little Tiger, als een familielid een volwassen seizoenkaart voor zichzelf aanschaft. Uit de online enquête komt duidelijk naar voren dat deze leeftijdscategorie bijna altijd met familie het stadion bezoekt. Er is gekozen voor deze actie omdat deze leeftijdscategorie vrijwel nooit gebruik maakt van de seizoenkaart voor €30,- blijkt uit onderzoek.

7.5.4.3 Junior Tigers

Activiteiten
Voor de activiteiten van de Junior Tigers dienen de ouders net zoals bij de Little Tigers hun kinderen van te voren aan te melden via de sociale media of email. De eerste activiteit is ontbijten met de selectie van FC Utrecht. Bij ex Junior Tigers leden, die zijn geïnterviewd voor het Tiger onderzoek, kwam deze activiteit naar voren als de leukste activiteit. Daarom is er besloten om deze activiteit te behouden voor de Junior Tigers. Dit ontbijt wordt ieder jaar na oud & nieuw georganiseerd in Stadion Galgenwaard. Uit pedagogisch onderzoek komt naar voren dat contact met spelers in deze leeftijdsgroep veel indruk maakt en is daarom belangrijk voor deze leeftijd. Tijdens dit ontbijt is er uiteraard alle ruimte om met de spelers te praten, op de foto te gaan en handtekeningen te vragen.

De tweede activiteit is vergelijkbaar met de voetbalactiviteit van de Little Tigers, alleen zal deze van een hoger niveau zijn dan die van de Little Tigers. De Junior Tigers zijn ouder en fysiek tot meer in staat. Op het trainingscomplex van FC Utrecht worden er parcours uitgezet die kinderen de verschillende aspecten van voetbal leren. Hierbij zullen ook spelers van de selectie aanwezig zijn om het voor de kinderen extra indrukwekkend te maken. De spelers zullen niet alleen voetballen met de kinderen maar net zoals bij de Little Tigers praten over respect in het voetbal. Doordat de spelers dit aan de kinderen vertellen nemen de kinderen dit eerder aan. Tevens past dit binnen het maatschappelijke beleid van FC Utrecht waarin zij de nummer 1 van Nederland willen zijn. Net zoals bij de Little Tigers krijgen zij na afloop een deelname certificaat om de dienst tastbaar te maken.

Naast de twee eerder genoemde activiteiten die voor alle Junior Tigers toegankelijk zijn, is er ook een speciale activiteit waarvoor zij in aanmerking komen door middel van loting. FC Utrecht heeft bij iedere thuiswedstrijd Junior Tigers die met de spelers het veld op lopen. Deze activiteit heeft FC Utrecht op dit moment beschikbaar gesteld voor de gehele groep van 0 t/m 12 jaar. De online enquête die is gehouden onder Junior Tiger leden laat zien dat veel leden ontevreden zijn over de huidige gang van zaken met betrekking tot deze activiteit. Door dit terug te brengen naar het Junior Tiger segment, maken leden meer kans op deelname dan dat het voor de gehele leeftijdscategorie 0 t/m 12 jaar wordt aangeboden. De keuze hiervoor is omdat kinderen in deze leeftijd het bewust mee maken, en uit de pedagogische kenmerken is gebleken dat het op deze leeftijd de meeste indruk maakt. Als voorbeeld, een kind van drie ervaart deze activiteit anders en minder intens dan een kind van acht. Het is daarom zonde om deze plek aan een kind van drie te

geven. Junior Tiger leden die aan de beurt zijn geweest zullen worden afgevinkt in de database zodat deze activiteit vanaf nu het meest eerlijk kan verlopen.

In samenwerking met een andere organisatie(s) gaat FC Utrecht nog meer activiteiten organiseren voor de Junior Tigers. Een verdere uitleg van dit concept staat beschreven bij hoofdstuk 7§6.2.

Uiting
De huidige Junior Tiger mascotte voldoet voor dit segment en heeft geen aanpassingen nodig.

Wedstrijdbezoek
De Junior Tigers kunnen net zoals de Little Tigers gebruik maken van de actie, 2 wedstrijdkaarten voor €15,-. Uit onderzoek is gebleken dat deze leeftijdscategorie vaak gebruik maakt van deze actie. Naast deze actie kunnen de Junior Tigers ook een seizoenkaart aanschaffen voor €30,- euro per seizoen. Deze actie is onder deze leeftijdscategorie redelijk populair kwam uit het online onderzoek naar voren.

7.5.4.4 Tigers

Activiteiten
Net zoals voor alle andere segmenten geldt moeten de Tigers zich van te voren aanmelden via de email of sociale media. De eerste activiteit voor de Tigers is vergelijkbaar met het ontbijt dat wordt georganiseerd voor de Junior Tigers. Alleen in het geval van de Tigers wordt er geen ontbijt georganiseerd maar een diner. Contact met spelers wordt beschouwd als een belangrijk onderdeel van een activiteit en het lidmaatschap. In combinatie met het feit dat veel ex Junior Tigers tijdens het Tiger onderzoek lieten blijken dat zij het ontbijt de leukste activiteit vonden is er gekozen voor dit diner. Tijdens dit diner is er uiteraard alle ruimte om met de spelers te praten, op de foto te gaan en handtekeningen te vragen.

De tweede activiteit is het Tiger voetbaltoernooi dat FC Utrecht in het jaar 2012 voor het eerst heeft georganiseerd op trainingscomplex Zoudenbalch. De Tigers die graag mee willen doen kunnen zich aanmelden bij de coördinator. Belangrijk is dat zij vermelden of zij bij een voetbalclub spelen en op welk niveau. Dit is essentieel zodat FC Utrecht uit alle deelnemers eerlijke teams kan maken. Dit toernooi vindt plaats op zaterdag als het reguliere seizoen is afgelopen. De keuze voor deze dag is dat de deelnemers geen verenigingsverplichtingen hebben, en de selectie van FC Utrecht geen gebruik hoeft te maken van het trainingscomplex. De teams worden ingedeeld in poules, daarna gaat het toernooi verder in knock-out vorm. Afhankelijk van het aantal deelnemers wordt dit verspreid over meerdere zaterdagen. Ouders zijn van harte welkom om hun kinderen aan te komen moedigen onder het genot van een drankje uit de kantine. FC Utrecht kan een kraam van de fanshop neerzetten om producten te verkopen. Alle uitslagen en foto’s worden op de site van de Tigers en de sociale media geplaatst.

Overige activiteiten kunnen niet aan de gehele Tiger groep worden aangeboden maar via loting worden de deelnemers geselecteerd. Een voorbeeld van deze activiteit is de mogelijkheid om een verslag te schrijven van een thuiswedstrijd. Er worden twee Tigers met ouders uitgenodigd om een wedstrijdverslag te schrijven. Dit gebeurt op de hoofdtribune waar de echte pers ook plaatsneemt. Na afloop van de wedstrijd mogen de Tigers mee naar de persruimte om een vraag te stellen aan de trainers en spelers. Als de Tigers hun verslag hebben geschreven wordt deze geplaatst op de site van de Tigers en de sociale media. De andere activiteit die niet massaal kan worden aangeboden is het spel dat de Tigers in de rust kunnen spelen. Via loting worden er iedere week 3 Tigers uitgekozen die in de rust met elkaar de bal moeten hooghouden in de middencirkel. Zij hebben hier 10 minuten de tijd voor en de score wordt gepubliceerd op de site van de Tigers en de sociale media. Het trio dat aan het einde van het seizoen het vaakst de bal heeft kunnen hooghouden krijgt een leuk presentje.

Met ingang van het seizoen 2013/14 moet FC Utrecht de mogelijkheid aanbieden voor Tigers om onder begeleiding van FC Utrecht uitwedstrijden te bezoeken. De Tigers kunnen alleen mee naar uitwedstrijden waar geen verhoogde risico’s aan verbonden zitten. Zo worden bijvoorbeeld de wedstrijden bij Ajax, Feyenoord, ADO den Haag en FC Twente niet aangeboden vanwege het verhoogde risico. Met hun lidmaatschap kunnen de Tigers de uitwedstrijden met korting bezoeken. De keuze voor deze activiteit is bij het onderzoek van de Tigers naar voren gekomen. Veel Tigers willen uitwedstrijden bezoeken maar de ouders vinden hen nog te jong om deze alleen te bezoeken. Door de begeleiding vanuit FC Utrecht wordt dit probleem weggenomen.

In samenwerking met een andere organisatie(s) gaat FC Utrecht nog meer activiteiten organiseren voor de Little Tigers. Een verdere uitleg van dit concept staat beschreven bij hoofdstuk 7§6.2.

Uiting
FC Utrecht heeft voor de Tigers al een logo ontworpen. Het logo staat weergegeven in figuur 44.

Figuur 44 Embleem Tigers

Wedstrijdbezoek
Voor de Tigers zijn er verschillende kortingsmogelijkheden om wedstrijden van FC Utrecht te bezoeken. Allereerst kunnen de Tigers een seizoenkaart aanschaffen voor € 90,- per seizoen. De prijs van een normale seizoenkaart begint vanaf € 180,-. Daarnaast kunnen Tiger leden met hun lidmaatschapspas twee wedstrijdkaarten kopen met 40% korting. Tijdens het onderzoek werd de vraag aan de Tigers gesteld of zij met elkaar in een vak willen zitten en sfeer willen maken. Op dit idee werd erg enthousiast gereageerd en FC Utrecht moet hiermee rekening houden bij het aanbieden van seizoenkaarten. FC Utrecht moet communiceren naar de Tigers dat zij een vak, of in iedere geval een klein gedeelte daarvan, voor hen hebben vrijgehouden. In dat vak kunnen alle Tigers bij elkaar zitten en sfeer maken. FC Utrecht moet deze Tigers begeleiden en onderzoeken of er Tiger leden willen fungeren als contactpersoon tussen de Tigers en FC Utrecht. Deze contactpersonen kunnen bijvoorbeeld van FC Utrecht een trommel krijgen zodat zij sfeer kunnen maken. FC Utrecht moet deze Tigers aansturen door hen bijvoorbeeld in samenwerking met de supportersvereniging te leren om FC Utrecht positief te steunen tijdens een wedstrijd.

7.6 Financiële verantwoording

De insteek van het gratis maken van de lidmaatschappen is de supporters op jonge leeftijd binden aan de club. De echte winst met het totale segment van 0 tot 16 jaar wordt niet behaald in financieel opzicht. De winst wordt behaald op het moment dat zij op jonge leeftijd aan de club worden gebonden en voor de rest van hun leven supporter blijven. De volwassen supporter levert financieel gezien veel meer op dan de jeugdsupporter.

Het is belangrijk voor FC Utrecht dat zij financieel gezien ieder jaar gezond blijven. Als FC Utrecht alle marketingdoelstellingen haalt dan zijn de kosten het eerste jaar €58.800,-. Na het eerste jaar vallen de eenmalige investeringen weg en dalen de vaste kosten naar €48.200,-. Op dit moment heeft FC Utrecht één sponsor die €25.000,- per jaar oplevert. Door het grote potentieel en groei van het jeugdsegment dat is gecreëerd met het nieuwe beleid moet FC Utrecht extra sponsoren zoeken die het eerste jaar gezamenlijk minimaal €33.800,- opleveren. Omdat na het eerste jaar de investeringskosten wegvallen moet FC Utrecht zorgen dat het vanaf het tweede jaar €23.200,- aan sponsorinkomsten genereert. Alles wat FC Utrecht extra binnenhaalt aan sponsorinkomsten kan worden beschouwd als winst. Een volledig overzicht van dit financiële onderdeel staat weergegeven in figuur 45 van bijlage 6

7.7 Sponsor/joint promotion

De keuze om de lidmaatschappen gratis te maken zorgt ervoor dat FC Utrecht op een andere manier inkomsten moet generen. De databases van de segmenten groeien omdat kinderen gratis lid kunnen worden. Deze databases zijn interessant voor organisaties die zich richten op dezelfde doelgroep als FC Utrecht.

FC Utrecht moet een beleid gaan voeren dat mogelijkheden biedt voor zowel grote organisaties als de MKB-tak. Een organisatie kan kiezen voor de volgende opties: sponsor, joint promotion en of joint venture. Een organisatie kan er uiteraard ook voor kiezen om voor meerdere opties te gaan.

7.7.1 Sponsor

Een sponsor kan ervoor kiezen om het gehele jeugdsegment 0 tot 16 jaar te sponsoren. Niet iedere organisatie heeft het hele jeugdsegment als doelgroep, daarom bestaat er ook de mogelijkheid om een bepaalde groep te sponsoren. Als voorbeeld; voor een organisatie gespecialiseerd in baby artikelen zijn alle groepen boven de Baby Tigers niet interessant. Een organisatie heeft zelf de vrijheid om een eigen pakket samen te stellen wat ook inhoudt zij zelf bepalen hoeveel zij betalen als sponsor zijnde. Hieronder staat een overzicht van alles dat FC Utrecht een sponsor te bieden heeft.

7.7.1.1 Algemene opties

Business en Hospitality
FC Utrecht heeft voor al haar zakelijke relaties verschillende loges en lounges waar een stoel kan worden gekocht. Deze ruimtes bieden ondernemers de kans om wedstrijdbezoek te combineren met netwerken.

- Ondernemerscafé (€1200,- per stoel per seizoen)
- Business sociëteit (€2800,- per stoel per seizoen)
- Loge (€3500,-/4000,- per stoel per seizoen)
- Grandcafé (€4250,- per stoel per seizoen)

Exposure
Exposure betekent dat de organisatie in kwestie "zichtbaarheid" krijgt van FC Utrecht op vastgestelde plekken. Een voorbeeld hiervan zijn borden langs het voetbalveld.

LED-boarding
€ 15.000,- per seizoen (18 wedstrijden gehele ring van 216 meter, per minuut)
€ 7.500,- per seizoen (18 wedstrijden, lange zijde van 108 meter, per minuut)
€ 5.000,- per seizoen (18 wedstrijden, korte zijde van 54 meter, per minuut)
€ 1.500,- per wedstrijd (PSV, AJAX of Feyenoord, gehele ring van 216 meter, per minuut)
€ 1.000,- per wedstrijd (overige wedstrijden gehele ring van 216 meter, per minuut)

Vaste veldboarding
€ 7.500,- per seizoen (per segment van 6x1 meter)

Trivision boarding
€ 1.450,- per seizoen (per segment van 6x1 meter)

Achterzijde LED-boarding Grachtboarding
€ 1.000,- per seizoen (per segment van 6x1 meter)

Gevelreclame Stadion Galgenwaard
€ 250,- per seizoen (per segment van 180 cm breed)

Wedstrijdsponsor
€ 995,-/1195,- (normale wedstrijd/tradiotionele top drie)

Sponsor wedstrijdbal
€ 695,-/895,- (normale wedstrijd/tradiotionele top drie)

Het bovenstaande aanbod zijn onderdelen van sponsoring die FC Utrecht iedere organisatie kan aanbieden. Naast dit aanbod kan FC Utrecht de desbetreffende organisaties meer bieden met betrekking tot de verschillende jeugdsegmenten.

7.7.1.2 Opties jeugdsegmenten

Exposure op evenementen die FC Utrecht organiseert
- exposure op evenementen van de jeugdsegmenten
- naam verbinden aan evenement
- naam verbinden aan prijzen op evenement
(prijs nader te bepalen)

Exposure op verschillende tabbladen op internetsite van FC Utrecht
(prijs nader te bepalen)

Exposure gedrukte media
(prijs nader te bepalen)

Gebruik maken van database voor marketingdoeleinde
(prijs nader te bepalen)

Alleenrecht verkopen producten of reclame maken op evenementen
(prijs nader te bepalen)

7.7.2 Joint promotion/Joint venture

Naast de mogelijkheid om een organisatie als sponsor te binden bestaat er ook de mogelijkheid tot joint promotion en joint venture.

Joint promotion
Alle leden krijgen zodra zij lid worden een lidmaatschapspas. Deze pas is een bewijs van lidmaatschap en kan bijvoorbeeld worden gebruikt als kortingspas in de fanshop van FC Utrecht. De bedoeling is dat deze lidmaatschapspas een kortingspas wordt voor veel meer organisaties dan de fanshop. Dit is voor alle partijen een situatie waar voordeel uit wordt gehaald. Het wordt voor supporters interessanter om lid te worden vanwege de korting die zij krijgen bij verschillende organisaties. Hierdoor kan FC Utrecht meer leden werven en krijgen de organisaties waarmee FC Utrecht een samenwerking heeft meer klandizie. De verdere financiële afwikkeling van dit verhaal ligt bij FC Utrecht.

Joint venture
Naast de activiteiten die voor de verschillende segmenten vanuit FC Utrecht worden georganiseerd moet FC Utrecht dit ook in samenwerking gaan doen met andere organisaties. Uit de online enquête onder de Junior Tiger leden komt duidelijk naar voren dat de leden meer activiteiten willen. Door middel van joint venture kan FC Utrecht meer activiteiten organiseren zonder zelf voor de gehele kosten of organisatie op te draaien. De provincie Utrecht herbergt een groot scala aan organisaties die perfect zijn om in samenwerking met FC Utrecht een activiteit te organiseren. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Een dag naar dierenpark Amersfoort. De leden kunnen gratis naar binnen, ouders/verzorgers moeten wel toegang betalen. Spelers van het eerste elftal lopen ook rond in de dierentuin om samen met de supporters naar de verschillende dieren te kijken.
- Een FIFA 2013 toernooimiddag in Stadion Galgenwaard in samenwerking met Game Mania. FIFA 2013 is een voetbalspel dat op verschillende gameconsoles of computer wordt gespeeld. De opzet van de middag is dat leden zich van te voren kunnen aanmelden om in duo's mee te doen. FC Utrecht verdeelt alle duo's in poules, die strijden tegen elkaar om de eerste plek in de poule.

Doordat FC Utrecht met het nieuwe beleid over grote databases beschikt komen er veel supporters af op deze activiteiten. De organisatie in kwestie is vrij producten te verkopen en reclame te maken. Daarnaast kan een organisatie als wederdienst ook gebruik maken van de sponsor mogelijkheden die FC Utrecht aanbiedt.

In figuur 46 van bijlage 6 zijn een aantal potentieel interessante organisaties aangegeven en het segment dat het beste bij hen past. Het merendeel van de organisaties kunnen zowel functioneren als sponsor en of joint promotion/joint venture. De keuze is uiteindelijk aan FC Utrecht en de organisatie in kwestie met welke keuze zij zich willen associëren.

Organisaties zoals de Macdonalds, Burger King en organisaties die snoep produceren/verkopen worden niet benaderd. Uit maatschappelijk verantwoord oogpunt is dit niet verstandig omdat FC Utrecht zich profileert als een organisatie die dat hoog in het vaandel heeft staan. Het zou tegenstrijdig zijn als FC Utrecht sport en bewegen stimuleert via FC4YOU en ongezond eten via de jeugdsupportersgroepen.

7.8 Overige verbeterpunten

7.8.1 Internetsite

De eerste stap voor optimale coördinatie van de vier segmenten is het verbeteren van de huidige site voor de gehele afdeling van 0 tot 16 jaar. De huidige site krijgt vier tabbladen erbij, ieder tabblad staat voor het specifieke segment. Vergelijkbaar is de indeling van de huidige site van FC Utrecht met verschillende tabbladen voor de verschillende afnemers van de club.

Zodra er op een tabblad wordt geklikt, komt de bezoeker op de speciaal ingericht site voor het specifieke segment. De verdere inrichting van het tabblad wordt uitgelegd in figuur 42 van bijlage 6 en bij de P van Plaats bij de marketingmix van de verschillende segmenten. De tabbladen verschijnen als de bezoeker de site www.fcutrecht.nl bezoekt. Daarnaast worden de tabbladen direct bezocht als de consument www.babytigers.nl , www.littletigers.nl, www.juniortigers.nl of www.tigers.nl intypt. Deze domeinnamen zijn allemaal nog vrij en kunnen door FC Utrecht worden aangeschaft. De tabbladen staan in figuur 47 van bijlage 6 weergegeven.

7.8.2 Database

Een ander onderdeel dat nodig is voor het optimaliseren van de coördinatie is het invoeren van een nieuw softwaresysteem voor de database. De software zorgt ervoor dat de volgende aspecten van het lidmaatschap makkelijk kunnen worden uitgevoerd:

- De persoonsgegevens van zowel de ouder als het nieuwe lid invoeren. De gegevens zijn belangrijk om te zien of FC Utrecht al progressie heeft gemaakt in het uitbreiden van jeugdleden over de gehele provincie Utrecht.
- Aankomende verjaardagen van de leden in de database signaleren. Wanneer een lid jarig is, krijgt deze een verjaardagskaart thuisgestuurd.
- Aangeven dat een lid een (nieuwe) lidmaatschapspas thuisgestuurd moet krijgen.
- Signaleren wanneer een lid toe is aan de overstap naar een volgend segment. Dit lid krijgt een brief thuisgestuurd met een aanmeldingsformulier voor het nieuwe segment.
- Bijhouden van leden die deel hebben genomen aan een éénmalige activiteit zoals meelopen in de line-up of het schrijven van een wedstrijdverslag.
- De verjaardagen van de leden aangegeven op de site via de database.

7.8.3 Mascotte

De mascottes die FC Utrecht op dit moment heeft blijven voor de segmenten tot en met Junior Tigers bestaan. De mascottes zijn voor de Tigers te kinderachtig en worden daarom buiten beschouwing gelaten. Per segment zijn er kleine aanpassing nodig om als goede mascotte te dienen. Zo kunnen de Tiger en Tigerin voor de Baby Tigers een luier omdoen, voor de Little Tigers een petje met een propeller dragen en voor de Junior Tigers hetzelfde uiterlijk behouden als op dit moment.

7.9 De persoon verantwoordelijk

De huidige Junior Tiger coördinator moet een collega erbij krijgen, deze worden samen verantwoordelijk voor het gehele segment 0 tot 16 jaar. In figuur 48 van bijlage 6 staat een overzicht van alle taken die zij moeten uitvoeren als onderdeel van dit adviesrapport.

7.10 Planning

<u>Juni 2013</u>
- Opstarten sollicitatie voor werknemer 2.
- Organisatie zoeken voor nieuwe software van database.
- Organisatie zoeken voor vernieuwen/verbeteren internetsite.
- Ontwerpen/afdrukken van gedrukte media.
- Domeinnamen kopen.
- Verschillende Facebook en Hyves profielen aanmaken.

<u>Juli 2013</u>
- Benaderen sponsoren.
- Benaderen joint promotion.

<u>Augustus 2013/September 2013</u>
- Zodra alle bovengenoemde aspecten zijn volbracht dan communiceren naar afnemers welke verandering er heeft plaatsgevonden. Communiceren via alle beschikbare kanalen.

7.11 FOETSJE model

Het FOETSJE principe wordt toegepast om vrij eenvoudig en snel een goed algemeen beeld te krijgen over de haalbaarheid en aantrekkelijkheid van strategische opties, doelstellingen of een marketingplan.

Uit de FOETSJE analyse is gebleken dat het financiële gedeelte de grootste valkuil zal vormen voor de implementatie van dit plan. Als de club bereidt is om te investeren dan kan dit later worden terug verdient op zowel het financiële gebied als het op jonge leeftijd supporters aan de club binden. De andere onderdelen van de FOETSJE analyse zijn er geen problemen. Een volledige analyse staat in bijlage 6 figuur 49.

Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur

Rustenburg, G (2011) *Strategische en operationele marketingsplanning,* 5e druk
Noordhoff Uitgevers, 978 90 01797 15 7

Muilwijk, E.A. (2009) *Handleiding marketingplan, intemarketing.* 1e druk, Intemarketing Tilburg, 978 94 90886 01 1

Boschma J. & Groen I. (2007) *Generatie Einstein,* 2e druk, Pearson Education, 978 90 43014 95 3

Internetbronnen

www.intemarketing.nl
www.cbs.nl
www.cpb.nl
www.utrecht.nl
www.rijksoverheid.nl
www.knvb.nl
www.knvbexpertise.nl
www.fcutrecht.nl
www.juniortigers.nl

Mondelinge bronnen

Baas, M. Financieel manager FC Utrecht voor de financiële analyse.

Meerveld, M. Hoofd ticketing FC Utrecht voor kaartverkoop informatie.

Jurriëns, R. Manager marketing, PR en communicatie.

Schonis, A. Coördinator Junior Tigers

Blijenberg, S. Coördinator evenementen

Tuk, I Orthopedagoog

Overige bronnen

Database FC Utrecht 2011 – 2012 Junior Tigers.

Bijlage 1 Onderzoek en leermomenten

1.1 Activiteiten

In deze bijlage staan de belangrijkste activiteiten die ik tijdens mijn stage heb uitgevoerd, met daarbij een schatting van het aantal uren dat ik eraan heb besteed.

Organiseren 'Het Tiger Toernooi'

Zoals al beschreven is in hoofdstuk 2 van dit adviesrapport was het Tiger Toernooi mijn hoofdactiviteit naast Fan Village. Ik heb het Tiger Toernooi vanaf begin tot einde op en afgebouwd. Alle onderdelen die horen bij het organiseren van een voetbaltoernooi heb ik voor mijn rekening genomen. Hierbij moet worden gedacht aan het speelschema maken, de locatie reserveren, attributen reserveren en het regelen van prijzen. Naast deze standaard onderdelen die horen bij het organiseren van een voetbaltoernooi ben ik bezig geweest met het benaderen en binnenhalen van sponsors voor bijvoorbeeld kleding. Iedere dinsdagmiddag was ik bezig met de voorbereidingen van het toernooi, de hele woensdag was ik bezig met het toernooi zelf en donderdag met de verwerking ervan. In totaal was het toernooi verspreid over tien woensdagen en met de finale in Stadion Galgenwaard erbij is dit de activiteit waaraan ik de meeste tijd heb besteed.

Tijd : 400 uur

Bedenken, opzetten en uitvoeren van evenement Fan Village (pilot).

Met de andere drie stagiaires hebben wij dit project bedacht, opgezet en uitgevoerd. Op het terrein aan de zijkant van Stadion Galgenwaard hebben wij verschillende attracties voor met name kinderen neergezet. Ook kwamen de (wissel)spelers voor handtekeningen, was er een optreden van Charly Luske en konden kinderen een certificaat verdienen bij de verschillende voetbal gerelateerde activiteiten. Vanuit FC Utrecht is enthousiast gereageerd op het evenement en hebben we van iedereen veel complimenten gekregen voor de organisatie.

Tijd : 200 uur

Bijdrage ruilmiddag PLUS voetbalplaatjes.

De jaarlijkse ruilmiddag voor voetbalplaatjes viel ook in mijn stageperiode. Honderden kinderen konden hier hun (dubbele) voetbalplaatjes inwisselen voor degene die ze nog niet hadden. Dit werd gecombineerd met een feestelijke middag waarbij er ook een zestal spelers aanwezig waren voor handtekeningen.

Tijd : 10 uur

Versturen van verjaardagscadeaus en dergelijke aan Junior Tigers

De Junior Tigers krijgen ieder jaar een verjaardagcadeau over de post. De nieuwe aanmeldingen van de Junior Tigers krijgen via de post hun lidmaatschapspas. Deze twee werkzaamheden heb ik gedurende mijn stage periode uitgevoerd.

Tijd : 20 uur

Assessment student voortgang stageperiode.

Samen met mijn coördinator heb ik het assessment van de Hogeschool Utrecht ingevuld. Hieruit kwam een verbeterpunt waar ik de rest van de stageperiode aan heb gewerkt. Uitkomst hiervan is te vinden in paragraaf 2 van deze bijlage.

Tijd : 5 uur

Bijdrage aan FC Utrecht clinic met collega Koos van Tamelen.

Collega Koos van Tamelen heeft een eerste FC Utrecht clinic gegeven bij v.v. Breukelen. Ik heb hem samen met andere stagiaires bijgestaan en geholpen tijdens deze succesvolle dag.

Tijd : 10 uur

Activiteiten en acties opzetten voor supporters

Van collega's kreeg ik soms verschillende opdrachten die ik heb uitgevoerd voor supporters. Voorbeeld hiervan is een supportersavond, waar we de mening hebben gepolst van een aantal uitgenodigde FC Utrecht supporters. Daarnaast hebben we ook acties verzonnen voor mensen die hun seizoenkaart verlengden. Een voorbeeld hiervan is het opzetten van een actie waarbij wij onder supporters een scooter verlootten.

Tijd : 20 uur

Helpen met promotie film voor het verlengen van de seizoenkaart met Yosiaki Takagi en Jean Paul de Jong

Yosiaki Takagi is één van de populairste voetballers van de selectie van FC Utrecht. Jean Paul de Jong wordt door veel supporters gezien als "mister FC Utrecht" door zijn verleden en huidige inzet bij de club. Deze twee iconen werden aan het einde van het seizoen 2011/12 ingezet in een promotie film om supporters over te halen hun seizoenkaart te verlengen. Tijdens de opnames van deze film heb ik geassisteerd waar nodig was. Daarnaast heb ik voorbereidingen getroffen zoals het inrichten van de ruimte waar de opnames plaatsvonden.

Tijd : 10 uur

Opzetten MKB event: 'Oranje op weg naar het EK'.

Vanuit het managementteam van FC Utrecht kregen wij als stagiaires de taak om een event op te zetten voor het MKB. We hebben hier een prachtige folder voor gemaakt en veel tijd ingestoken. Echter is de avond niet doorgegaan omdat er tijdsnood was.

Tijd : 50 uur

Opzetten van de nieuwe club the Tigers

Tijdens mijn stageperiode werd de beslissing genomen door de marketingmanager om een nieuwe supportersclub op te richten voor de leeftijdscategorie 13 t/m 15 jaar. Het opzetten van deze club heb ik voor mijn rekening genomen. Hierbij moet worden gedacht aan het ontwerpen van de aanmeldingsformulieren, de inzet van media en het opbouwen van een database.

Tijd : 10 uur

Helpen met Junior Tiger activiteiten op wedstrijddagen

Voor iedere thuiswedstrijd worden een paar Junior Tigers geselecteerd die mee mogen lopen met de spelers het veld op. Nadat zij met de spelers het veld zijn opgelopen mogen zij in de rust op het veld penalty's nemen. Hierbij heb ik een paar thuiswedstrijden geassisteerd om dit vloeiend te laten verlopen.

Tijd : 10 uur

1.2 Competenties

Het invullen van mijn assessment heb ik gedaan samen met de coördinator van de Junior Tigers. Tijdens mijn stage periode heb ik het meest met deze medewerker te maken gehad. Doordat ik intensief met hem samenwerkte was hij ook degene die mijn functioneren het beste kon beoordelen. In de vijfde week van mijn stage heb ik het assessment samen met hem ingevuld en daar kwam één leerdoel duidelijk naar voren.

"Maak sneller een beslissing met betrekking tot het oplossen van een probleem".

In de eerste paar weken van mijn stage werd ik geconfronteerd met een paar momenten waarop een snelle oplossing werd gevraagd. Mijn begeleider vertelde mij dat ik teveel bleef hangen in het probleem dat ontstond. Hij vond het goed dat ik het probleem analyseerde maar hij vond dat ik daarin doorsloeg. In een dynamische organisatie als FC Utrecht is er geen tijd om te lang te blijven hangen in een probleem en is een snelle oplossing vereist.

Leerdoel : Voor het einde van juni wil ik minimaal twee problemen snel en adequaat hebben opgelost.

Dit leerdoel heb ik in de loop van mijn stage zeker gehaald, er zijn meer dan twee momenten geweest waarop ik aan deze competentie kon werken. De twee belangrijkste worden hieronder beschreven.

Moment 1 : Zoals al beschreven is in de samenvatting van alle activiteiten tijdens mij stage periode, was ik mede hoofdverantwoordelijk voor het Tiger Toernooi. Tijdens de eerste wedstrijddag van het toernooi werden wij vlak voor de start geconfronteerd met het probleem van scheidsrechters die op het laatste moment niet kwamen opdagen. Op dit moment was adequaat handelen erg belangrijk en heb ik meteen naar de andere stagiaires gebeld of zij konden fluiten. Wij hadden in totaal 4 scheidsrechters nodig en deze werden op de wedstrijddag allemaal geregeld. Door snel te zoeken naar een oplossing hebben de deelnemers nooit door gehad dat er een probleem was met de scheidsrechters en is de eerste dag perfect verlopen.

Moment 2 : Tijdens de prijsuitreiking van de individuele prijzen van het Tiger Toernooi ontstond een probleem waarop ik snel moest handelen. Ik had alle winnaars met hun ouders uitgenodigd in het spelershome om bijvoorbeeld de beste keeper van het toernooi in het zonnetje te zetten[39]. De prijsuitreiking deed ik zelf en tijdens deze uitreiking vertelde ik dat ik nog een verrassing in petto had, namelijk een rondleiding door het stadion. De uitreiking duurde ongeveer een half uur en daarna wou de fotograaf nog een paar foto's maken voor de internetsite. Het leek de fotograaf een leuk idee om een paar foto's van de prijswinnaars te maken in de kleedkamer van de Galgenwaard. Zodra degene die de rondleiding zou verzorgen dat zag liep hij naar mij toe en zei. " je zoekt het maar uit met je rondleiding als het zo gaat". Hij vond het niet leuk dat de fotograaf al met de kinderen in de kleedkamer was geweest en besloot daarop naar huis te gaan. Ik heb hem nog geprobeerd tegen te houden maar helaas lukte dat niet. Op dat moment ontstond er een probleem waar ik adequaat op moest reageren. Ik ben meteen op zoek gegaan naar iemand die de rondleiding kon verzorgen en die had ik gevonden in de persoon van Koos van Tamelen. Deze oud voetballer van FC Utrecht heeft de rondleiding gedaan nadat ik de eerste vijf minuten voor mijn rekening had genomen.

Conclusie : De twee momenten die ik heb beschreven laten zien dat ik heb geleerd om snel naar een oplossing te zoeken in plaats van in het probleem te blijven hangen. In beide momenten had ik ervoor kunnen kiezen om bij het probleem te blijven hangen (de scheidrechters die niet op komen dagen/de rondleider die weg loopt) maar in plaats daarvan koos ik ervoor om meteen gericht tot een oplossing te komen. De oplossing lag bij beide moment bij het zoeken van nieuwe scheidsrechters en een nieuwe rondleider.

[39] http://juniortigers.nl/nieuws/4762/prijswinnaar-het-tiger-toernooi

Bijlage 2 Micro analyse

Figuur 2 Algemene doelstellingen

Doelstelling 1 : **Meedoen om de plaatsen tussen 6 en 12 in het seizoen 2012/2013 en wellicht een plek afdwingen in de play-offs.**

Resultaat: Wilco van Schaik heeft de eerdere doelstelling van seizoen 2011/2012 aan het begin van het seizoen 2012/2013 naar beneden bijgesteld. Dit kwam mede tot stand door grote ontevredenheid van de supporters over het verloop van het seizoen 2011/2012. Deze ontevredenheid ontstond omdat de doelstelling van het seizoen 2011/2012 tussen plek 5 en 8 eindigen was. Achteraf bleek deze plek op de ranglijst veel te hoog gegrepen voor de huidige selectie. FC Utrecht is het seizoen 2011/2012 geëindigd op de 10^{e} plek, dit was voor Wilco van Schaik reden om de doelstelling voor het nieuwe seizoen naar beneden bij te stellen. Dit heeft te maken met het feit dat de selectie weinig is veranderd omdat FC Utrecht zelf niet kapitaalkrachtig is om nieuwe aankopen te doen. Tevens was er weinig interesse in spelers van de huidige selectie. In het seizoen 2012/2013 lijkt FC Utrecht deze doelstelling te gaan behalen, na 20 competitie wedstrijden bezet FC Utrecht de 5^{e} plek in de Eredivisie met een voorsprong van 9 punten op de nummer 7.

Doelstelling 2 : **Het negatieve resultaat van 9,2 miljoen waarmee FC Utrecht het seizoen 2010/2011 afsloot voor het seizoen 2014/2015 terugdringen naar een positief resultaat zonder transferinkomsten.**

Resultaat: FC Utrecht is het seizoen 2011/2012 druk bezig geweest om dit negatieve resultaat terug te dringen. Er is op alle onderdelen van de club bekeken hoe en waar er geld bespaart kan worden. Daarnaast is er in het seizoen 2011/2012 ook hard gewerkt om op verschillende fronten extra inkomsten te generen. Op debiteurengebied is er extra aandacht besteed aan de betalingen die FC Utrecht nog te goed had. Dit zal ertoe leiden dat FC Utrecht het seizoen 2011/2012 waarschijnlijk afsluit met een tekort van ongeveer 3 miljoen. Daarbij moet wel de kanttekening worden gemaakt dat daarbij transferinkomsten zitten van het seizoen 2010/2011. Hoe de financiële situatie van de club zich de komende seizoenen zal ontwikkelen is moeilijk te voorspellen, maar met een negatief resultaat van 3 in plaats van 9 miljoen heeft FC Utrecht een eerste stap in de goede richting gezet.

Doelstelling 3 : **Meer sponsoren en business leden binnenhalen voor de start van het seizoen 2013/2014 zodat de club minder afhankelijk is van groot aandeelhouder Frans van Seumeren.**

Resultaat: Om deze doelstelling tot een succes te brengen is FC Utrecht sinds 1 februari 2012 een samenwerking aangegaan met Sportfive. Het sportmarketingbureau Sportfive is in Duitsland en Frankrijk al zeer succesvol met commerciële activiteiten voor topclubs als Borussia Dortmund, HSV, Hertha BSC, Olympique Lyon en Paris Saint Germain. Het sportmarketingbureau zit met ongeveer 8 medewerkers intern bij FC Utrecht en wordt geleid door Jan van Halst, oud voetballer van o.a. Ajax en FC Utrecht. Door de samenwerking met Sportfive heeft FC Utrecht de eerste stap gezet om doelstelling 3 te behalen.

Doelstelling 4 : **FC Utrecht moet de provincie intrekken en daar meer bekendheid en goodwill generen in het seizoen 2011/2012 en 2012/2013.**

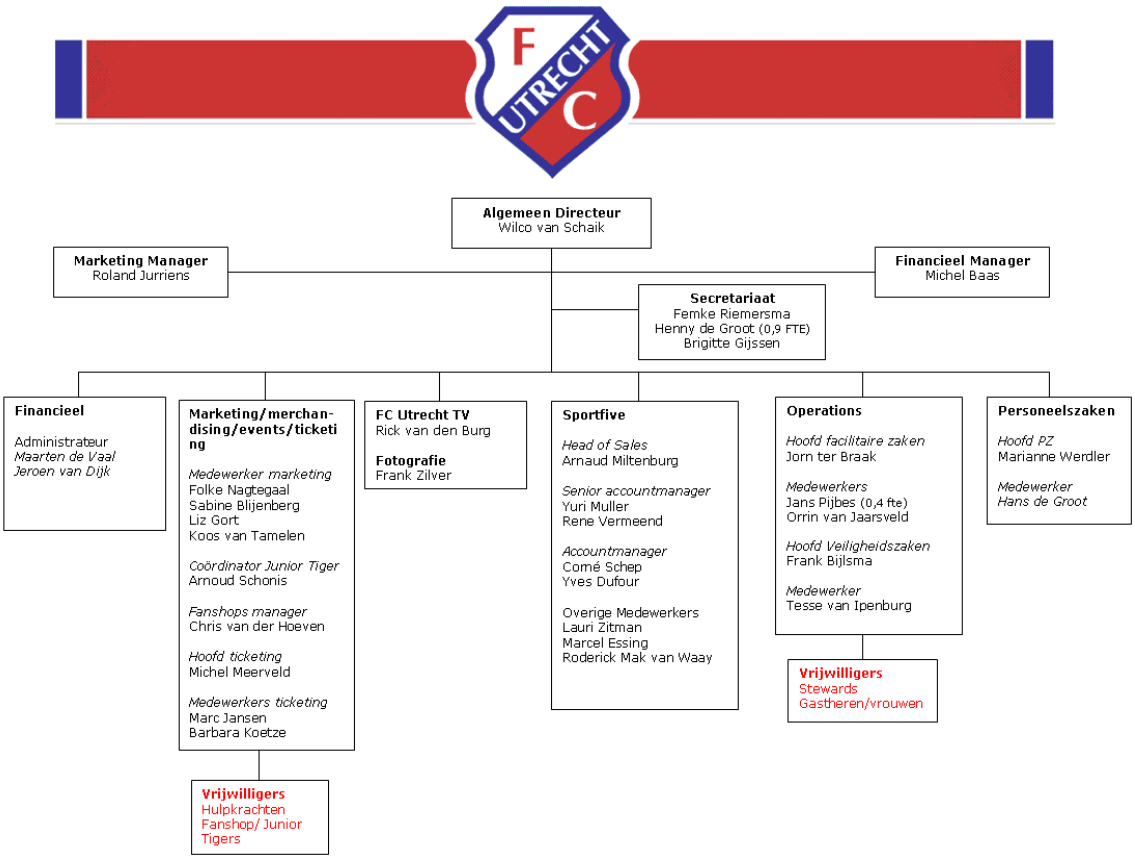
Resultaat: Wilco van Schaik wil van FC Utrecht een club maken van de provincie Utrecht en niet alleen maar van de stad Utrecht. Om deze doelstelling te bereiken wil hij innoveren op verschillenden onderdelen zoals de open dag 2012 en de samenwerking met RAC (Regionale Amateur Clubs). Ook bij deze doelstelling zijn de eerste stappen gezet, zo heeft FC Utrecht 5 mini open dagen georganiseerd in steden van de provincie Utrecht voor de daadwerkelijke grote open dag van 30 juni 2012.

Doelstelling 5 : **Het merk FC Utrecht beter profileren door aspecten toe te voegen zoals een intensere beleving in het seizoen 2011/2012 en 2012/2013**

Resultaat: Bij de visie van de nieuw algemeen directeur hoort ook het stuk "merk" beleving. Hij wil ervoor zorgen dat supporters FC Utrecht niet alleen gaan zien als hun favoriete voetbalclub waar zij naartoe komen om een wedstrijd te bezoeken, maar als een middag/avond uit. Deze visie wil hij projecteren op alle bezoekers van FC Utrecht. Zo is hij bezig om de beleving bij het gehele business onderdeel van FC Utrecht te verbeteren. Een ander voorbeeld hiervan is het organiseren

van Fan Village, een dorp waar kinderen 2 uur voor aanvang van de wedstrijd allemaal voetbal gerelateerde activiteiten kunnen doen. Het laatste voorbeeld is de nieuwe pay-off waarmee FC Utrecht het seizoen 2012-13 mee is begonnen. Er zijn posters en billboards door de provincie Utrecht verspreid waarop veel verschillende supporters te zien zijn. Daarbij staat de slogan "Heart Of Life" wat betekent, supporter van FC Utrecht zijn is onderdeel van ieder zijn/haar levensstijl.

Figuur 3 Organogram



Figuur 4 Financiële positie

	2010-2011	2009-2010
Balanstotaal		
Eigen vermogen	€ 3.200.000	€ 7.404.704
Omzet	€ 19.603.247	€ 20.696.803
Personeelskosten	€ 13.624.792	€ 13.058.582
Afschrijvingen	€ 2.857.520	€ 2.915.210
Winst	€ -9.235.636	€ -4.992.876
Kengetallen		
ROA	9.235.636/27.504.803 = 33,6%	4.992.876/20.444.468 = 24,4%
Winstmarge	9.235.636/19.603.247 = 47,1%	4.992.876/20.696.803= -24,1%
Liquiditeitsratio	21.059.843/20.694.598 = 1,02	10.987.433/7.615.164 = 1,44
Solvabiliteit in %	3.200.000/27.504.803 = 11,6 %	7.404.704/20.444.468 = 36,22%
Aantal werknemers	227	231
Omzet per werknemer	19.603.247/227= € 86.357,9	20.696.803/231 = € 89.596,6
Arbeidskosten per werknemer	13.624.792/227= € 60.021,1	13.058582/231 = € 56.530,7

Figuur 7 Lidmaatschap Junior Tigers

Subproducten

- Verjaardagscadeau
- Welkomstcadeau
- Meelopen in de line-up
- Korting op wedstrijdkaarten
- Evenementen/activiteiten
- 10% korting in de Fanshop
- Junior Tiger lidmaatschapspas

Merchandise

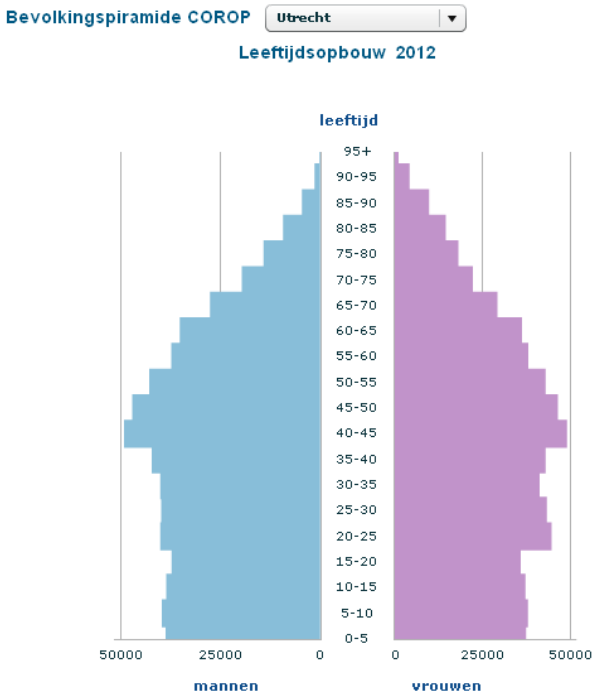
JT = Junior Tiger

- JT Drinkbeker
- JT Kussen
- JT Uitnodigingskaarten
- FCU Baby sokjes
- FCU Drinkbeker
- FCU Spaarbeertje zilver
- FCU Muts
- FCU Baby sloffen
- FCU Baby tenue
- FCU Wekker
- FCU Handschoenen
- FCU Rompertje
- FCU Zilver kinderbestek
- FCU Broodtrommel
- FCU Crocs
- FCU Baby petje
- FCU Speen
- FCU Spaarvarken
- FCU Schoolaganda
- FCU Kindershirts
- FCU Horloge
- FCU Sieraden
- FCU Kartonnen beker en bord
- FCU Rugtas
- FCU Portemonnee
- FCU Prullenbak
- FCU Klok
- FCU Nachtlamp
- FCU Schriften
- FCU Pennen
- FCU Tuimelbeker
- FCU Keycord
- FCU Spelerskaarten
- FCU Knikkerzak
- FCU Tandenborstel
- FCU Pyjama
- FCU Kalender
- FCU Dekbedovertrek
- FCU Kindersloffen
- FCU Schoolset

Bijlage 3 Macro analyse

Figuur 8 COROP-gebieden Nederland

Figuur 10 Bevolkingsopbouw COROP Utrecht



Figuur 11 Huishoudens provincie Utrecht

Totaal particuliere huishoudens	Totaal particuliere huishoudens	Utrecht (PV)	2011	550256
Meerpersoonshuishoudens met kinderen	Meerpersoonshuishoudens met kinderen	Utrecht (PV)	2011	188480
Niet-gehuwd paar	1 kind	Utrecht (PV)	2011	11992
Niet-gehuwd paar	2 kinderen	Utrecht (PV)	2011	12141
Niet-gehuwd paar	3 of meer kinderen	Utrecht (PV)	2011	3041
Gehuwd paar	1 kind	Utrecht (PV)	2011	41545
Gehuwd paar	2 kinderen	Utrecht (PV)	2011	59134
Gehuwd paar	3 of meer kinderen	Utrecht (PV)	2011	27546
Eenouderhuishouden	1 kind	Utrecht (PV)	2011	19994
Eenouderhuishouden	2 kinderen	Utrecht (PV)	2011	10007
Eenouderhuishouden	3 of meer kinderen	Utrecht (PV)	2011	3080
Totaal particuliere huishoudens	Totaal particuliere huishoudens	Utrecht (PV)	2010	544095
Meerpersoonshuishoudens met kinderen	Meerpersoonshuishoudens met kinderen	Utrecht (PV)	2010	186216
Niet-gehuwd paar	1 kind	Utrecht (PV)	2010	11653
Niet-gehuwd paar	2 kinderen	Utrecht (PV)	2010	11371
Niet-gehuwd paar	3 of meer kinderen	Utrecht (PV)	2010	2876
Gehuwd paar	1 kind	Utrecht (PV)	2010	41545
Gehuwd paar	2 kinderen	Utrecht (PV)	2010	59074
Gehuwd paar	3 of meer kinderen	Utrecht (PV)	2010	27728
Eenouderhuishouden	1 kind	Utrecht (PV)	2010	19044
Eenouderhuishouden	2 kinderen	Utrecht (PV)	2010	9869
Eenouderhuishouden	3 of meer kinderen	Utrecht (PV)	2010	3056

Figuur 12 Verdeling gemeente

Gemeente	**2011**
Bunnik	14440
De Bilt	42049
Houten	47944
Nieuwegein	60954
Stichtse Vecht	62998
Utrecht	311254
Vianen	19687
IJsselstein	34356
Zeist	60848
Amersfoort	146571
Baarn	24351
Bunschoten	20113
Eemnes	8845
Leusden	28605
Soest	45612
Woudenberg	11999
De Ronde Venen	42989
Lopik	14115
Montfoort	13500
Oudewater	9816
Renswoude	4749
Rhenen	18950
Utrechtse Heuvelrug	48709
Veenendaal	62264
Woerden	49754
Wijk bij Duurstede	23103
provincie Utrecht	**1228575**

Figuur 13 Prognoses bevolking 0 t/m 15 jaar

Jaar	0 – 5 jaar		5 – 10 jaar		10 – 15 jaar		Totaal
	Jongen	Meisje	Jongen	Meisje	Jongen	Meisje	
2013	38.300	37.200	39.300	37.700	39.300	37.900	*229.900*
2014	38.100	37.000	38.800	37.400	39.900	38.400	*229.500*
2015	38.000	36.700	38.500	37.200	39.900	38.600	*228.900*
2016	38.100	36.700	38.300	37.100	39.600	38.300	*228.100*
2017	38.300	37.000	37.800	37.100	39.200	37.900	*226.300*
2018	38.700	37.300	37.300	37.100	38.900	37.600	*226.900*

Figuur 15 Koopkracht huishoudens

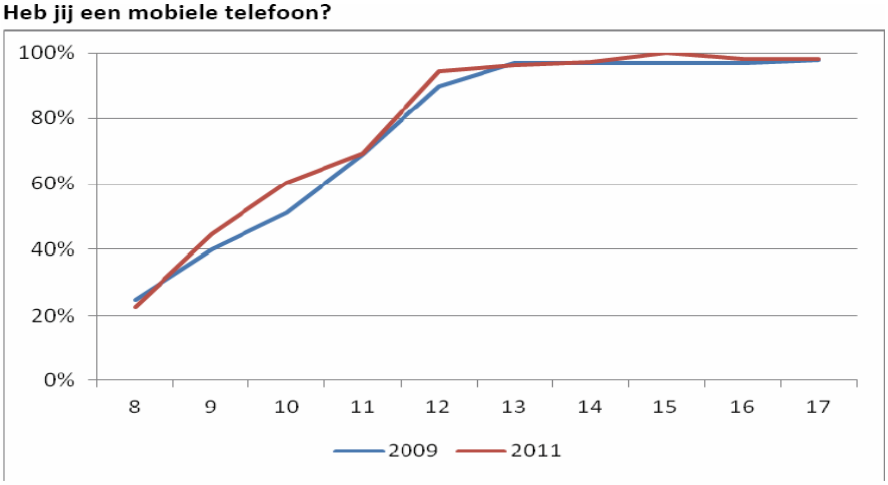
De twee verschillende kleuren pijlen geven aan in welke mate de koopkracht daalt. De rode pijl geeft aan dat de koopkracht van het huishouden met meer dan 1% daalt. De gele pijl betekent dat de koopkracht gelijk blijft of daalt met 1% of minder

huishouden	koopkrachtmutatie (%)	euro's per maand
Alleenstaande ouder 1 kind, bijstand	-1,3%	€ -21
Alleenstaande ouder 2 kinderen, bijstand	-1,5%	€ -26
Alleenstaande ouder 3 kinderen, bijstand	-2,5%	€ -45
Paar 1 kind, bijstand	-1,9%	€ -34
Paar 2 kinderen, bijstand	-2,1%	€ -39
Alleenstaande ouder, werkend 1 kind € 25000	0,1%	€ 1
Alleenstaande ouder, werkend 1 kind € 35000	-1,0%	€ -24
Alleenstaande ouder, werkend 1 kind € 50000	-2,0%	€ -63
Alleenstaande ouder, werkend 2 kinderen € 30000	-0,5%	€ -12
Alleenstaande ouder. werkend 2 kinderen € 50000	-2.1%	€ -67
Paar 1 kind Alleenverdiener werkend € 30000	-2,2%	€ -48
Paar 1 kind Alleenverdiener werkend € 50000	-3,5%	€ -100
Paar 2 kinderen Alleenverdiener werkend € 25000	-2,2%	€ -47
Paar 2 kinderen Alleenverdiener werkend € 30000	-2,3%	€ -53
Paar 2 kinderen Alleenverdiener werkend € 35000	-2,3%	€ -56
Paar 2 kinderen Alleenverdiener werkend € 40000	-2,9%	€ -75
Paar 2 kinderen Alleenverdiener werkend € 50000	-3,5%	€ -104
Paar 2 kinderen Alleenverdiener werkend € 75000	-2,7%	€ -106
Paar 3 kinderen Alleenverdiener werkend € 30000	-3,1%	€ -72
Paar 3 kinderen Alleenverdiener werkend € 40000	-3,5%	€ -94
Paar 3 kinderen Alleenverdiener werkend € 50000	-4,0%	€ -124
Paar 3 kinderen Alleenverdiener werkend € 75000	-2,8%	€ -111
Paar 4 kinderen Alleenverdiener werkend € 30000	-3,7%	€ -92
Paar 4 kinderen Alleenverdiener werkend € 50000	-4,8%	€ -152
Paar 5 kinderen Alleenverdiener werkend € 40000	-4,3%	€ -126
Paar 1 kind tweeverdiener (4+3) € 40000 & € 25000	-0,7%	€ -26
Paar 1 kind tweeverdiener (5+1) € 50000 & € 10000	-1,5%	€ -54
Paar 1 kind tweeverdiener (5+2) € 25000 & € 10000	-0,8%	€ -20
Paar 1 kind tweeverdiener (5+2) € 75000 & € 10000	-1,6%	€ -73
Paar 1 kind tweeverdiener (5+3) € 20000 & € 15000	-0,7%	€ -20
Paar 1 kind tweeverdiener (5+3) € 30000 & € 15000	-0,7%	€ -22
Paar 1 kind tweeverdiener (5+3) € 35000 & € 20000	-0,3%	€ -12
Paar 1 kind tweeverdiener (5+4) € 50000 & € 20000	-1,3%	€ -53
Paar 1 kind tweeverdiener (5+5) € 30000 & € 30000	-0,2%	€ -9
Paar 2 kinderen tweeverdiener (4+3) € 50000 & € 15000	-1,5%	€ -58
Paar 2 kinderen tweeverdiener (4+4) € 40000 & € 25000	-0,7%	€ -30
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+1) € 30000 & € 5000	-1,0%	€ -25
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+1) € 50000 & € 10000	-1,6%	€ -59
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+2) € 20000 & € 10000	-0,9%	€ -23
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+2) € 30000 & € 10000	-0,9%	€ -26
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+2) € 40000 & € 10000	-1,4%	€ -43
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+3) € 30000 & € 15000	-0,9%	€ -28
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+3) € 30000 & € 20000	-0,7%	€ -25
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+3) € 35000 & € 20000	-0,4%	€ -16
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+3) € 75000 & € 15000	-1,6%	€ -78
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+4) € 25000 & € 20000	-0,8%	€ -26
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+4) € 40000 & € 20000	-0,8%	€ -29
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+5) € 25000 & € 25000	-0,6%	€ -21
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+5) € 35000 & € 35000	-0,5%	€ -21
Paar 2 kinderen tweeverdiener (5+5) € 75000 & € 30000	-1,3%	€ -77
Paar 3 kinderen tweeverdiener (4+3) € 25000 & € 20000	-1,4%	€ -47
Paar 3 kinderen tweeverdiener (5+1) € 30000 & € 5000	-1,7%	€ -44
Paar 3 kinderen tweeverdiener (5+2) € 35000 & € 10000	-1,6%	€ -49
Paar 3 kinderen tweeverdiener (5+3) € 40000 & € 15000	-1,0%	€ -35
Paar 3 kinderen tweeverdiener (5+3) € 40000 & € 25000	-0,8%	€ -33
Paar 3 kinderen tweeverdiener (5+4) € 75000 & € 75000	-1,9%	€ -149
Paar 4 kinderen tweeverdiener (5+3) € 30000 & € 20000	-1,8%	€ -63

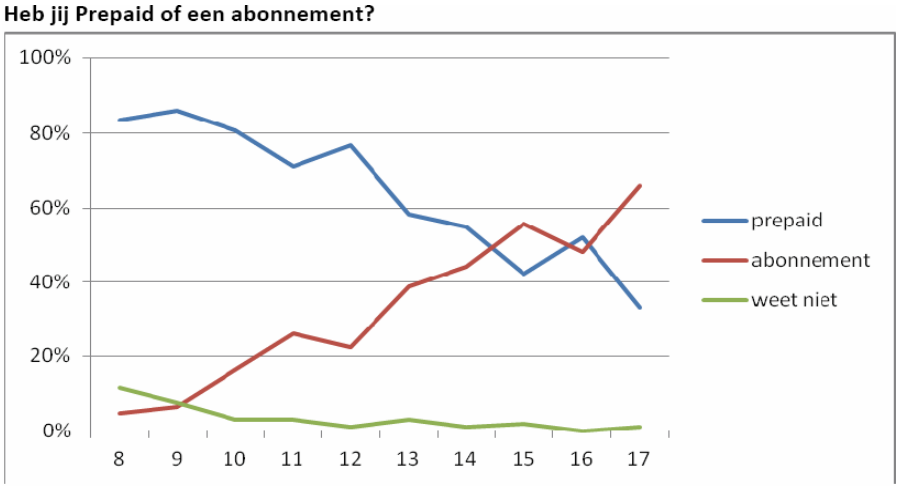
Figuur 17 Generatie kenmerken

babyboomers	generatie X	generatie Einstein
1945 – 1955	1960 – 1985	na 1985
protest	negatief	positief
geen merken	opkomst merken	veel merken
bevlogen	relativeren	serieus
gewend aan veranderingen	continuïteit	verandering is natuurlijk
belang van de groep voorop	eigenbelang	belang van maatschappij
sociale en ethische normen	traditionele normen	eigen normen
wederopbouw	depressie	alle kansen
vol met idealen	weinig ideologie	traditionele idealen
andere toekomst	geen vertrouwen	toekomst is maakbaar

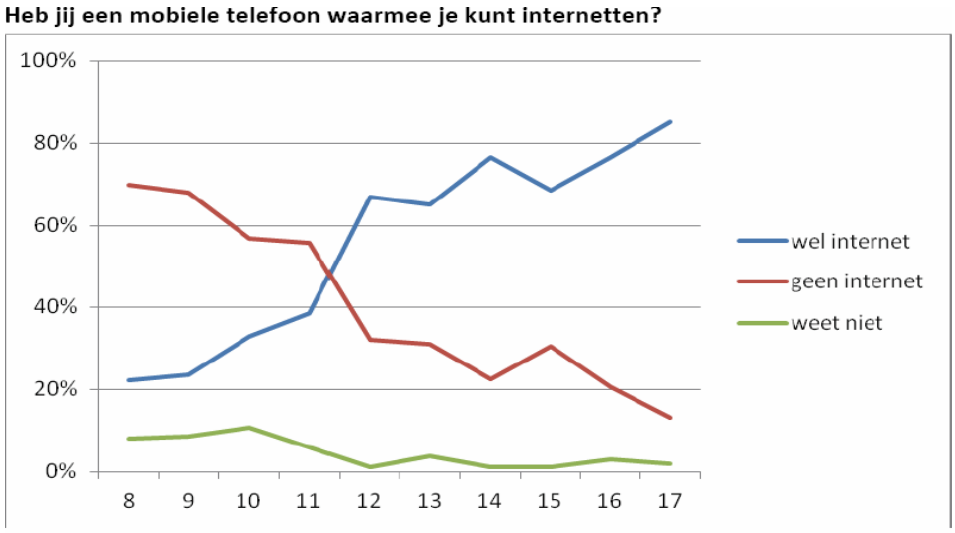
Figuur 21 Bezit mobiele telefoon



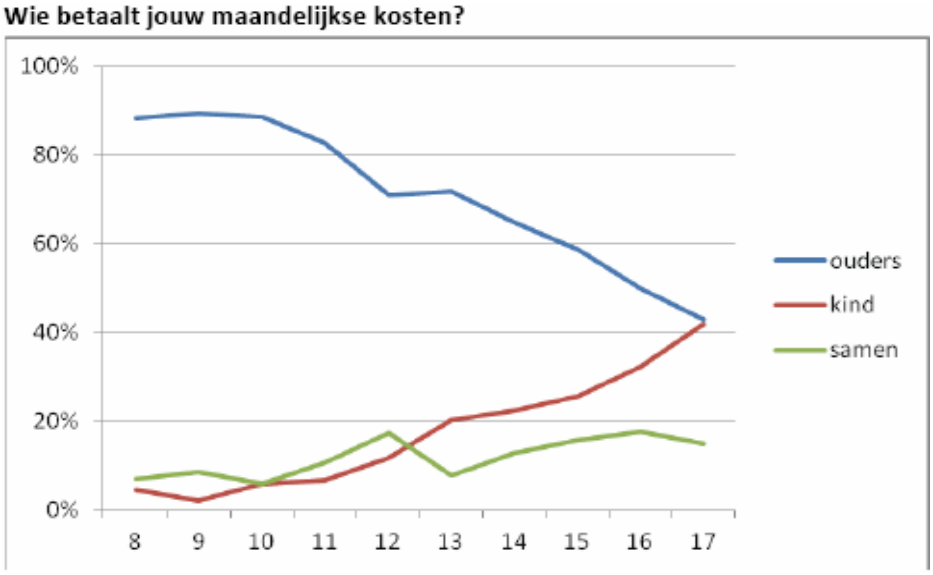
Figuur 22 Prepaid of abonnement



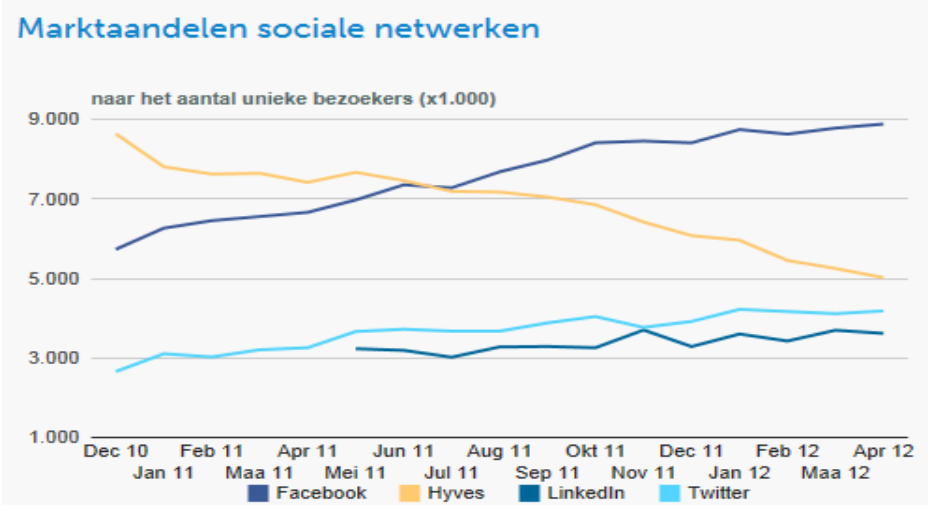
Figuur 23 Internet op mobiele telefoon



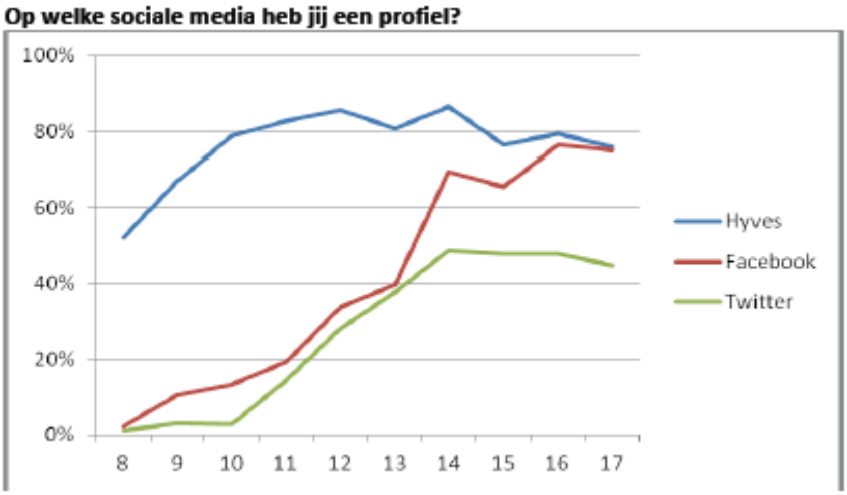
Figuur 24 maandelijks kosten



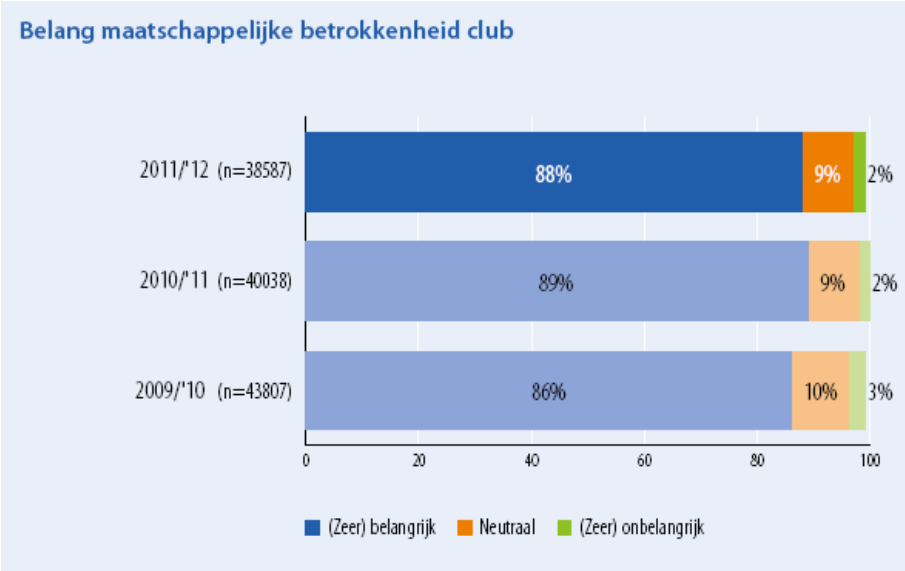
Figuur 25 marktaandelen sociale media



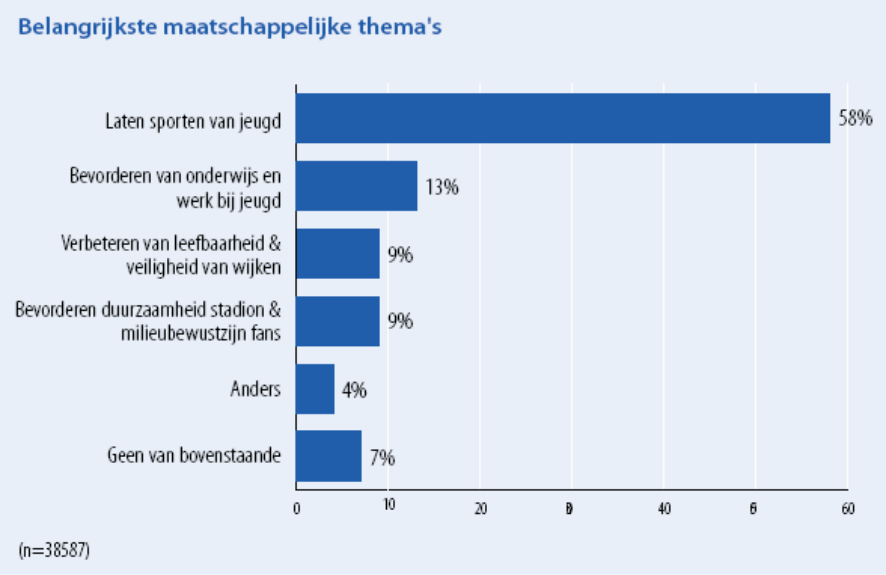
Figuur 26 verdeling sociale media jeugd



Figuur 27 Belang maatschappelijke betrokkenheid



Figuur 28 Belangrijkste maatschappelijke thema`s



Bijlage 4 Meso analyse

Figuur 29 Huidige database Junior Tigers

Geboortejaar	Jongen	Meisje	Aantal
1998	119	34	153
1999	422	95	517
2000	501	107	608
2001	476	105	581
2002	493	86	597
2003	489	81	570
2004	373	72	445
2005	228	56	284
2006	162	44	206
2007	81	43	124
2008	66	22	88
2009	78	35	113
2010	50	20	70
2011	42	13	55
2012	6	1	7
Totaal	3604	814	4418

Figuur 33 Onderzoek Tigers

Inleiding

Sinds 1 juli 2012 heeft FC Utrecht een nieuwe supportersgroep opgericht genaamd de Tigers. Deze supportersgroep is voor jongeren tussen de 13 en 16 jaar en is opgericht in het verlengde van de Junior Tigers. Deze nieuwe groep moet nog volledig worden ingericht en door middel van interviews/brainstorm sessies met leden die zich hebben aangemeld wordt er advies gegeven over de invulling van het lidmaatschap.

Opzet

Er zijn drie bijeenkomsten georganiseerd met telkens 6 à 7 Tigers die tegelijk werden uitgenodigd in het spelershome van FC Utrecht. Naast de Tigers waren ouders/verzorgers ook welkom om de bijeenkomsten bij te wonen. De supportersmiddag voor de Tigers duurde ongeveer anderhalf uur. Het eerste halfuur van de bijeenkomst werd gebruikt voor de interviews/brainstormsessie, daarna kregen alle Tigers met of zonder ouders/verzorgers, een rondleiding door het stadion.

Doel

Het doel van dit onderzoek is analyseren waar de Tigers waarde aan hechten bij de verschillende onderdelen waar het lidmaatschap uit bestaat. Hierdoor kan er zo veel mogelijk maatwerk worden geleverd. Door middel van de interviews kunnen de Tigers duidelijk aangegeven waar zij wel en niet positief tegenover staan en zelf ideeën aandragen.

Deelnemers

In totaal hebben er 21 Tigers meegedaan aan de supportersbijeenkomsten. In de onderstaande lijst staan alle deelnemers vermeld.

Geslacht	Naam	Tussenvoegsel	Achternaam	Geboortedatum
V	Maaike		Smit	27-06-97
M	Tom		Andriessen	22-08-97
V	Cato	van	Bergen	24-11-97
M	Luuk		Kassing	01-08-98
M	Dylan		Lit	22-10-98
M	Niels	van	Hazendonk	02-11-98
M	Luc	van	Ede	21-12-98
M	Robin		Kruithof	02-01-99
M	Kevin	van het	Schip	22-02-99
M	Mitchel		Valkenburg	15-04-99
M	Joost		Grevink	30-04-99
M	Jimi	van	Rooij	18-05-99
M	Brian	van	Steenvelt	01-06-99
M	Sam	van de	Kant	21-06-99
M	Renzo		Renselaar	28-06-99
V	Amber		Hofschreuder	05-07-99
M	Alain	de	Groen	24-08-99
M	Toine		Stoker	10-09-99
M	Remco	de	Greef	03-10-99
M	Sander	de	Rooij	06-10-99
M	Marc	van	Tergouw	26-12-99

Vragen

Hieronder volgen de 26 vragen waaruit de interviews/brainstormsessies bestaan.

Persoonlijke vragen

1) Hoe oud ben je?

Bevindingen : Het is niet relevant om verder op deze vraag in te gaan omdat de leeftijd kan worden herleid uit de geboortedatums die zij hebben opgegeven.

2) Wie is je favoriete speler van FC Utrecht?

Bevindingen : Tijdens het beantwoorden van deze vraag is duidelijk naar voren dat Jacob Mulenga en Yosiaki Takagi veruit de populairste spelers zijn. Van de 21 Tigers zijn er 8 Tigers die aangeven dat Mulenga hun favoriete speler is. Op de tweede plek eindigde Takagi, daarvan zijn 7 Tigers fan. De overige spelers die werden genoemd zijn:

Daan Bovenberg 1x
Eduard Duplan 1x
Cedric v/d Gun 1x
Geen favoriete speler 3x

Vragen over de Junior Tigers

3) Voordat je lid werd van de Tigers, ben je toen lid geweest van de Junior Tigers? (vingers opsteken)

Bevindingen : Van de 21 Tigers zijn er 20 lid geweest van de Junior Tigers.

4) Wat vonden jullie de leukste activiteit die de Junior Tigers hebben georganiseerd?

Bevindingen : De activiteit die de ex Junior Tigers als leukste beschouwen is het veld oplopen met de spelers bij thuiswedstrijden. Zij vertelden dat dit veel indruk op hen maakt en zouden dit graag nog een keer willen doen. Een andere activiteit die veel is genoemd, is het kerstontbijt georganiseerd voor de Junior Tigers. Bij dit ontbijt werden de spelers van FC Utrecht uitgenodigd om samen met de Junior Tigers te genieten van een gezellig ontbijt. De conclusie is dat contact met de spelers veel indruk maakt op jonge supporters en een belangrijk onderdeel is van de activiteiten die worden georganiseerd.

Lidmaatschap Tigers

5) Waarom ben je lid geworden van de Tigers?

Bevindingen : Op deze vraag zijn veel verschillende antwoorden gegeven. Het belangrijkste antwoord is betrokken blijven bij FC Utrecht. Als je supporter op jonge leeftijd bent is het lidmaatschap van de Tigers een mooie manier om verbonden te blijven bij de club. Zeker in het geval dat de supporter te oud is om lid te blijven van de Junior Tigers. Daarnaast vond een merendeel van de supporters het ook leuk om activiteiten bij te wonen die FC Utrecht gerelateerd zijn.

6) Wat verwacht je van het lidmaatschap?

Bevindingen : De meeste Tigers verwachten veel contact met de spelers. Zoals bij vraag 4 duidelijk naar voren komt, maakt contact met de spelers veel indruk op de jonge supporters. Zij willen graag dat er activiteiten worden georganiseerd waar een deel van de spelers bij betrokken is. Daarnaast verwachten zij als lid van de Tigers dat er veel korting wordt gegeven op producten en wedstrijdkaarten van FC Utrecht.

7) Wat vinden jullie van de naam Tigers?

Bevindingen : De supporters zijn tevreden met de naam Tigers. Zij vinden deze naam niet kinderachtig klinken en stoer overkomen. Daarnaast vinden zij de naam leuk omdat het een duidelijk vervolg weergeeft op de Junior Tigers. Allereerst ben je een Junior Tiger, dan verander je in een Tiger.

Activiteiten Tigers

Bij dit onderdeel van het onderzoek wis er telkens een activiteit voorgelegd aan een groep Tigers en wordt hun mening gevraagd over de activiteit.

8) Deelname aan het jaarlijkse voetbaltoernooi genaamd Het Tiger Toernooi.

Uitleg : FC Utrecht wil voor alle Tiger leden een voetbal toernooi organiseren. De voorwaarde is dat er in iedere elftal minimaal twee Tiger leden zitten, niet leden kunnen meedoen aan het toernooi tegen een kleine betaling. De Tiger leden kunnen zelf hun team samenstellen. Dit kan met vrienden/vriendinnen uit de buurt maar ook uit de klas of uit de vereniging. De opzet van het toernooi is 7 tegen 7 op een half veld. De wedstrijden worden gespeeld op het trainingscomplex van FC Utrecht op een nader te bepalen tijdstip en datum. De finalisten spelen uiteindelijk de finale tegen elkaar in Stadion Galgenwaard. De winnaars krijgen een mooie prijs aan het einde van het toernooi.

Bevindingen : De reacties zijn over het algemeen positief en iedereen gaf aan dat zij aan het toernooi mee willen doen. Er werden wel nog een paar kanttekeningen geplaatst. Doordat de Tigers zelf hun team mogen indelen kan er een oneerlijke competitie ontstaan. Niet alle deelnemers kunnen evengoed voetballen, om het toernooi voor iedereen leuk te houden moet FC Utrecht zich bemoeien met de indeling van de teams. Dit kan op verschillende manieren: de eerste is dat FC Utrecht de volledige indeling doet, de tweede is dat FC Utrecht de inschrijving van de deelnemers in de gaten houdt. Mocht er een volledig selectie elftal worden ingeschreven dan kan FC Utrecht voordat het toernooi begint hier op reageren en maatregelen treffen.

9) Maak kans om via loting een VIP plek te winnen en beleef de wedstrijd mee vanaf de hoofdtribune. Daarna mag jij bij de persconferentie aanwezig zijn en uiteindelijk schrijf jij een verslag over de wedstrijd voor FC Utrecht.

Uitleg : Voor iedere thuiswedstrijd zal er een Tiger uit de database worden geloot die samen met een vriend of ouder/verzorger een plek krijgt op de hoofdtribune. Een hapje en een drankje zijn bij deze activiteit inbegrepen. Na de wedstrijd mag de Tiger mee naar de persconferentie en daar een vraag stellen aan de trainer en spelers. De bedoeling van het verslag is dat FC Utrecht deze plaatst op de site, op de Tiger Facebook en in het programmaboekje genaamd FC Today.

Bevindingen : Op deze activiteit werd enthousiast gereageerd en de Tigers vinden dit een leuk. De enige kanttekening die werd geplaats is dat het leuk is om samen met een andere Tiger het verslag te schrijven. Zo leren de Tigers elkaar kennen en is het makkelijker om het totale verslag te schrijven.

10) Spel in de rust van de thuiswedstrijden.

Uitleg : Net zoals voor de Junior Tigers wil FC Utrecht voor de Tigers een spel in de rust creëren. De Tigers kunnen zich van te voren opgeven zodat zij de tijd krijgen om te oefenen. De bedoeling is dat er drie Tigers in de rust in de middencirkel gaan staan. Zij moeten als team proberen zo vaak mogelijk de bal hoog te houden. Zij krijgen hiervoor drie pogingen en daarna is het spel afgelopen. FC Utrecht houdt deze scores bij en aan het einde van het seizoen zal het team dat de hoogste score heeft een mooie prijs winnen.

Bevindingen : De Tigers zijn het ermee eens dat een spel in de rust leuk is. De kanttekening die is geplaatst is dat het niet uitsluitend hooghouden hoeft te zijn. Andere ideeën die werden aangedragen zijn penalty schieten in teamverband of proberen de bal op de lat te trappen.

11) Een FIFA 2013 voetbaltoernooi middag met Tigers en spelers van FC Utrecht.

Uitleg : Van te voren kunnen Tigers zich opgeven voor deze middag. Er zullen kleine toernooitjes worden gespeeld op een nader te bepalen gameconsole met het spel FIFA 2013. Iedere Tiger krijgt de kans om met of tegen een speler van FC Utrecht te spelen. Mocht er veel animo zijn voor deze middagen dan kunnen de Tigers worden verspreid over meerdere tijdstippen.

Bevindingen : Bijna alle Tigers spelen FIFA 2013 op de Xbox of PS3 en vinden dit een leuke activiteit, zeker in combinatie met de spelers van het eerste elftal.

12) Zou je een vriend of vriendin aanmelden om Tiger te worden als je daarvoor een beloning krijgt?

Uitleg : De Tigers kunnen een vriend of vriendin, familielid of teamgenoot aanmelden om ook lid te worden van de Tigers. Mocht deze persoon daadwerkelijk lid worden dan krijgen zowel de Tiger als degene die lid is geworden een leuke beloning.

Bevindingen : Het merendeel van de Tigers geeft aan dat zij misschien wel gebruik zouden maken van deze actie, maar de beloning is een belangrijk onderdeel.

13) Welke activiteiten zouden jullie nog graag willen toevoegen?

Bevindingen : Een activiteit die de Tigers graag willen toevoegen is eten met de spelers van FC Utrecht. Zoals al eerder benoemd in dit onderzoek heeft het Junior Tiger ontbijt met de spelers veel indruk op ze gemaakt.

Lidmaatschapspas Tigers

14) FC Utrecht wil dat jullie de lidmaatschapspas van de Tigers ook kunnen gebruiken als kortingspas, welke organisaties zijn voor jullie interessant?

Uitleg : Tijdens de sessies zijn er verschillende organisaties aan de Tigers voorgelegd die potentieel interessant kunnen.

Bevindingen :

Interessant – Matig – Niet interessant

- *Boekenwinkels voor school*
- *Bioscopen*
- *Sportscholen*
- *Game winkels*
- *(sport)Kleding winkels*
- *Telefonie*
- *Karten/poolen/laser questen/bowlen/ muur klimmen*
- *Muziek/DVD winkel*
- *Drogisterij*
- *Sieraden*
- *Abonnement op tijdschriften*
- *Eten/drinken (zoals MC Donalds, Burger King)*
- *Museum*

15) Welke organisaties missen jullie?

Bevindingen : Er zijn twee organisaties die de Tigers missen. De eerste is de FC Utrecht fanshop. Na uitleg is duidelijk gemaakt dat de fanshop niet tussen de eerder genoemde organisaties vermeld stond omdat korting bij de fanshop standaard bij het lidmaatschap zit. De tweede organisaties die zij miste is uit de speelgoedbranche, sommige Tigers doen nog regelmatig aankopen bij een speelgoedwinkel.

Wedstrijdbezoek Tigers

16) Bezoek je wel eens een wedstrijd van FC Utrecht?

Bevindingen : Ongeveer de helft van de Tigers die aanwezig zijn bij de bijeenkomsten hebben een seizoenkaart. Het merendeel van deze seizoenkaarthouders gaan samen met zijn/haar vader of moeder naar de wedstrijden. Daarnaast zijn er Tigers die meegaan met een vriend of vriendin en de ouders/verzorgers van de vriend/vriendin. Sommige seizoenkaarthouders gaan niet met vrienden of ouders maar kiezen ervoor om met andere familieleden te gaan zoals een tante of neef.

De Tigers die geen seizoenkaart hebben geven aan wel eens een wedstrijd te bezoeken. De bezoeken aan het stadion verschillen van 2/3 keer per seizoen tot 7/8 keer per seizoen. Er zijn verschillende redenen waarom de Tigers geen seizoenkaart hebben. Zij geven bijvoorbeeld aan dat zij op sommige speeldagen van FC Utrecht andere verplichtingen hebben. Vaak zijn de Tigers ook afhankelijk van hun ouders om naar FC Utrecht te kunnen. Financiële aspecten spelen een belangrijke rol in de overweging om naar het stadion te gaan. De losse kaartverkoop wordt ervaren als duur en deze prijs heeft invloed op het wedstrijdbezoek.

Sommige Tigers, maar ook ouders van Tigers, geven aan dat korting op toegangskaarten het wedstrijdbezoek meer zou stimuleren. Een voorbeeld hiervan is een kortingsactie voor een Tiger, die een persoon naar keuze mag meenemen. Dit maakt het voor zowel de Tiger als voor de ouder/verzorger een stuk aantrekkelijker om naar het stadion te gaan.

17) Bezoeken jullie wel eens een uitwedstrijd?

Bevindingen : Geen van de aanwezige Tigers heeft wel eens een uitwedstrijd van FC Utrecht bezocht. Er zijn een paar Tigers die wel naar een uitwedstrijd van FC Utrecht zijn geweest, maar dit was op uitnodiging van een zakenrelatie van familie. Een uitwedstrijd bezoeken die

daadwerkelijk door FC Utrecht is georganiseerd hebben de Tigers niet gedaan. De voornaamste reden is dat de ouders niet altijd in staat zijn om hen te begeleiden. Daarnaast beschouwen de ouders uitwedstrijden gevaarlijker dan thuiswedstrijden. De laatste redenen die werd gegeven is dat het meer tijd kost om een uitwedstrijd te bezoeken, daarnaast is het duurder dan het bezoeken van thuiswedstrijd.

18) Zouden jullie vaker een uitwedstrijd bezoeken als FC Utrecht deze voor de Tigers organiseert met begeleiding?

Uitleg : FC Utrecht kiest per seizoen een paar uitwedstrijden die Tigers kunnen bezoeken met begeleiding verzorgd vanuit FC Utrecht. Bij het uitzoeken van deze wedstrijden kijkt FC Utrecht naar het tijdstip, reisafstand, prijs en risico. Doordat er naar deze aspecten wordt gekeken houdt FC Utrecht het leuk en veilig voor de Tigers.

Bevindingen : Zowel de aanwezige ouders, als de Tigers zelf, reageerden erg positief op dit idee. Vooral de ouders geven aan dat het hen een veilig en verzekerd gevoel geeft als zij weten dat hun kind onder begeleiding een uitwedstrijd bezoekt. De Tigers zelf vinden het leuk omdat zij dan zonder hun ouders een uitwedstrijd kunnen bezoeken.

19) Behoefte aan eigen vak die sfeer maakt?

Uitleg : FC Utrecht wil graag meer sfeer creëren in het stadion. Naast een sfeerplan die zij dit jaar hebben gepresenteerd willen zij ook de Tigers een kans geven. Op een nader te bepalen plek krijgen zij een gedeelte van een vak waar alle Tigers bij elkaar kunnen zitten. Zij krijgen een workshop van de supportersvereniging waarin zij de Tigers leren hoe je meer sfeer kan maken. Hierbij kan worden gedacht aan liederen en ondersteuning met trommels.

Bevindingen : Van alle vragen die tot nu toe zijn voorgelegd aan de Tigers reageren zij het meest enthousiast op deze vraag. Zij zouden erg graag een eigen vak willen waar zij met alle Tigers FC Utrecht kunnen aanmoedigen. Naast het feit dat zij sfeer mogen maken lijkt het hen erg leuk om andere Tigers in dat vak te ontmoeten en een eenheid te vormen. Groepsgevoel is erg belangrijk in deze kwestie.

Fan artikelen Tigers

20) Hebben jullie behoefte aan eigen fan artikelen?

Uitleg : Naast producten die FC Utrecht heeft willen zij misschien producten maken voor de Tigers. Dit houdt in dat er producten worden gemaakt waar bijvoorbeeld de naam of het logo van de Tigers op staat.

Bevindingen : De Tigers geven allemaal aan dat dit erg kinderachtig lijkt. Zij kopen wel is FC Utrecht producten omdat zij graag aan andere willen laten zien dat zij supporter zijn. Maar producten met alleen het logo van de Tigers zouden zij niet snel kopen omdat zij het niet vinden passen bij de leeftijdscategorie waar zij zich nu in bevinden.

Multimedia gebruik Tigers

21) Zouden jullie de Facebook van de Tigers gebruiken als die er zou zijn?

Bevindingen : Van alle Tigers die aanwezig zijn bij de supportersbijeenkomsten zijn er twee die geen Facebook account hebben. De reden hiervoor is dat zij geen toestemming hebben gekregen van hun ouders om een account aan te maken.

Van de Tigers die wel een Facebook account hebben, geven zij allemaal aan dat zij gebruik zouden maken van de Tiger Facebook pagina. De reden die zij hiervoor geven is dat het voor de Tigers een makkelijke manier is om met elkaar in contact te komen en te onderhouden. Daarnaast lijkt het hen handig omdat zij op deze pagina een agenda kunnen zien van de Tigers en FC Utrecht.

22) Hoe ben je in aanraking gekomen met de Tigers?

Bevindingen : Het merendeel van de nieuwe leden gaf aan dat zij in contact zijn gekomen met de Tigers door de brief die zij thuisgestuurd hebben gekregen. FC Utrecht heeft alle oud leden van de Junior Tigers door middel van een brief op de hoogte gesteld van de nieuwe

jeugdsupportersgroep. Daarnaast heeft FC Utrecht ook alle seizoenkaart houders die in de leeftijdscategorie van de Tigers passen een brief gestuurd waarmee zij gratis lid konden worden. Een relatief klein gedeelte gaf aan dat zij op een andere manier in aanraking zijn gekomen met de Tigers. Van alle deelnemers zijn er twee in aanraking zijn gekomen via de internetsite van FC Utrecht en één deelnemers via zijn sociale omgeving.

23) Via welke mediakanalen volg jij FC Utrecht?

Bevindingen : Het eerste mediakanaal die grote populariteit geniet bij de Tigers is de televisie. Alle Tigers kijken de samenvattingen van de wedstrijden via de publieke omroep. Naast de publieke omroep bekijkt het merendeel ook vaak de wedstrijden via Eredivisie live. Op Eredivisie live krijgen alle Eredivisieclubs ook de ruimte een eigen TV programma te maken. Iedere week wordt er een programma gemaakt van ongeveer 20 minuten en deze wordt de hele week op Eredivisie live herhaald als er geen wedstrijden zijn. Van alle Tigers zijn er acht die aangeven dit regelmatig te kijken.

Het tweede mediakanaal is het internet. Daarbij moet de kanttekening worden geplaatst dat de officiële website van FC Utrecht zelden wordt bezocht. De Tigers geven aan ongeveer één keer per maand de site van FC Utrecht te bezoeken. De reden hiervoor is dat er vooral voor de jeugd weinig te doen is. De informatie die op de site staat kunnen zij ook op andere sites lezen. Voorbeelden hiervan zijn www.voetbalzone.nl en www.voetbalprimeur.nl. Op deze sites staat niet alleen informatie over FC Utrecht maar ook over alle clubs uit het betaalde voetbal.

24) Hebben jullie behoefte aan een eigen internetsite voor de Tigers?

Bevindingen : De Tigers reageerden enthousiast op deze vraag en geven aan dat internet inmiddels een belangrijke rol speelt in hun dagelijkse leven. Daarbij merken zij aan dat het wel de moeite moet zijn om de site te bezoeken. Op de huidige site van de Junior Tigers zijn de mogelijkheden erg minimaal en zien zij geen reden om de site te bezoeken. Mocht er op de nieuwe site van de Tigers bijvoorbeeld de mogelijkheid zijn om spelletjes te doen, met elkaar te praten op een forum etc. dan vinden zij dat zeker de moeite.

25) Hebben jullie behoefte aan een eigen applicatie voor de telefoon?

Bevindingen : Van alle deelnemers zijn er negentien met een smartphone, dit houdt in dat op deze telefoon applicaties gedownload en geïnstalleerd kunnen worden. Zij geven aan veel gebruik te maken van applicaties en sommige hadden ook de FC Utrecht applicatie op hun telefoon staan. De reactie op een eigen Tiger applicatie was positief. Zij zien het als een mooie en snelle manier om op de hoogte blijven van bijvoorbeeld het laatste FC Utrecht nieuws en leuke activiteiten.

26) Zijn jullie bekend met de supportersvereniging en zouden jullie na het lidmaatschap van de Tigers lid willen worden?

Bevindingen : Na uitgelegd te hebben wat de supportersvereniging doet, geeft het merendeel aan dat zij nu niet weten of zij daar later gebruik van willen maken. Wel merken zij op dat zij het belangrijk vinden om betrokken te blijven bij de club. Dit was voor de supporters ook de reden om lid te worden van de Tigers. De Tigers opperden het idee om net zoals na het aflopen van het Junior Tiger lidmaatschap contact op te nemen met de supporter en door middel van een brief te vragen of zij lid willen worden van de supportersvereniging.

Figuur 34 Samenvatting interview pedagoog

Interview met orthopedagoog

In de huidige maatschappij is het stimuleren van sport en spel steeds belangrijker geworden. De invloed van het digitale tijdperk, met de komst van het internet en computerspellen, heeft ertoe geleid dat kinderen tegenwoordig minder buiten spelen en minder sporten dan een aantal jaar geleden. Vanuit de overheid is er veel aandacht voor het stimuleren van dagelijkse beweging en het voorkomen van overgewicht. Binnen elke gemeente bestaan er dergelijke projecten. Een supportersvereniging zou goed aan kunnen sluiten bij deze maatschappelijke belangen. Het is goed om kinderen al van jongs af aan te interesseren voor sport en de sociale contacten die met het lidmaatschap van een sportclub of supportersvereniging gepaard gaan.

Het jonge kind, in de leeftijd van nul tot twee jaar is vooral gericht op zichzelf en het bevredigen

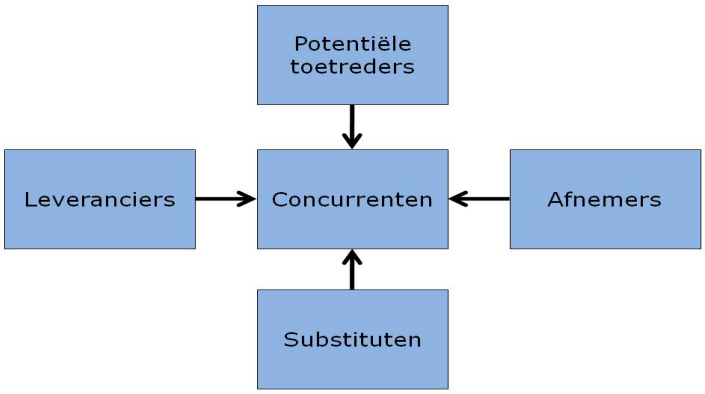
van zijn eigen behoeften. Het kind ontdekt de wereld om zich heen door te manipuleren en al spelend te leren. Vanaf de leeftijd van twee jaar groeit het zelfbesef en laat een kind voorkeuren zien voor bepaald speelgoed en spelmateriaal. De keuze voor het spelmateriaal wat thuis aanwezig is, is afhankelijk van de ouders. Ouders projecteren hun eigen interesses en voorkeuren op deze leeftijd op hun kinderen. Zij bepalen welke kleding hun jonge kind draagt en welk speelgoed er aangeschaft wordt. Anderzijds fungeren ouders als een rolmodel voor het jonge kind. Om de interesse van het jonge kind tot drie jaar te wekken bij een supportersclub, is het vooral van belang de ouders te benaderen.

Materiaal dat past bij kinderen van deze leeftijd is babyspeelgoed of babykleding met het logo van FC Utrecht erop. Het jonge kind zal het logo gaan herkennen en ook gaan benoemen, als de ouders hier interesse voor hebben.
Vanaf de leeftijd van vier jaar, wanneer het kind naar school gaat, ontwikkelt een kind steeds meer eigen voorkeuren en een eigen mening. Ook is het kind meer gericht op anderen en de mening van anderen. Kleuters willen steeds meer zelf bepalen wat ze aan trekken en waar ze mee willen spelen. Ook begint het samenspel met andere kinderen een grotere rol te spelen. Sociale contacten worden op school uitgebreid en sport en spel wordt steeds uitdagender voor de kleuter. Vanaf vier jaar leren kinderen omgaan met eenvoudige regels in een spel en kunnen zij steeds beter rekening houden met de ander. Competitie is in het begin nog niet van belang, het gaat er vooral om plezier te hebben met elkaar. Het leren omgaan met winnen en verliezen wordt steeds belangrijker en is voor kinderen in de onderbouw vaak nog erg moeilijk. Hier kan een kind spelenderwijs mee gaan oefenen, bijvoorbeeld tijdens een vriendschappelijk voetbaltoernooitje. Jonge kleuters zullen nog voornamelijk gericht zijn op de mascotte. Kinderen ontwikkelen daarnaast steeds meer fantasiespel en gaan zich langzaamaan identificeren met een idool of held. Dit kan ook een voetbalspeler zijn van een favoriete club, die ze graag nadoen of graag willen zijn tijdens het voetballen.

In de bovenbouw van de basisschool, vanaf acht jaar, leren kinderen steeds meer rekening te houden met elkaar en zijn zij goed in staat ingewikkeldere spelvormen met elkaar aan te gaan. Kinderen in deze leeftijd hebben vaak een idool of zijn fan van een sportclub, popgroep of dier. Hierbij speelt ook sociale druk een grote rol. De mening van andere kinderen is belangrijk en je wilt er graag 'bij horen' op school. Een kind in deze leeftijd gaat zichzelf steeds meer vergelijken met anderen. Deze sociale vergelijking leidt tot de vorming van het zelfbeeld. Het gevoel om bij een bepaalde groep te horen, is voor kinderen in deze leeftijd belangrijk en levert een positieve bijdrage aan de ontwikkeling van het zelfbeeld en het zelfvertrouwen.

De mascotte is op deze leeftijd niet meer van belang, het kind zal zich meer richten op de bekende spelers en het voetbalteam. Een mascotte wordt door de kinderen al snel als kinderachtig ervaren. Het contact en het identificeren met de spelers van een voetbalteam sluit beter aan bij de belevingswereld van deze leeftijdsgroep.
Om de betrokkenheid van pubers bij een supportersvereniging te vergroten is het goed om deze kinderen mee te laten denken en mee te laten beslissen over de activiteiten die worden georganiseerd. Door kinderen van deze leeftijd het gevoel te geven dat zij zelf keuzes mogen maken en invloed hebben, zullen zij zich eerder betrokken voelen bij de club. In de huidige maatschappij is de moderne communicatie een goed middel om deze groep kinderen te bereiken. Daarnaast is het contact met de spelers en het krijgen van achtergrondinformatie over de voetbalclub passend bij de interesse van deze doelgroep.

Figuur 35 analyse vijf krachten model Porter



De macht van de leveranciers

FC Utrecht heeft als organisatie te maken met verschillende leveranciers. Deze zijn in te delen in de volgende categorieën: merchandising, catering, evenementen, facilitair en sponsoring. De jeugdsupportersgroepen van FC Utrecht zijn onderdeel van de organisatie en hebben voor het merendeel ook met deze categorieën te maken.

Merchandising

FC Utrecht heeft één leverancier voor alle fan artikelen. Deze organisatie, genaamd Badge, is gevestigd in Woerden. Zij hebben een contract met FC Utrecht tot en met 2012 die hen het alleenrecht geeft om alle fan artikelen van FC Utrecht te produceren. FC Utrecht heeft besloten om na 2012 een andere leverancier te zoeken. Eén van de redenen om te stoppen met deze leverancier is de kostprijs van de fan artikelen. Het feit dat FC Utrecht op zoek gaat naar een nieuwe leverancier geeft aan dat de macht omtrent de leveranciers van fan artikelen laag is. Er zijn voldoende andere organisaties die FC Utrecht in deze behoefte kunnen voorzien.

Macht : **Laag**

Catering

De gehele catering binnen FC Utrecht wordt verzorgd door Maison van den Boer. Deze cateraar is gevestigd in het stadion van FC Utrecht. Door middel van een contract is deze samenwerking vastgelegd. De macht van deze leverancier is relatief laag omdat zij geen dienst leveren aan FC Utrecht die een andere cateraar niet zou kunnen overnemen.

Macht : **Laag**

Evenementen

Per jaar organiseert FC Utrecht verschillende evenementen zoals Fan Village en de Open Dag. Bij de organisatie van deze evenementen zijn verschillende leveranciers betrokken. FC Utrecht heeft, behalve met cateraar Maison van den Boer, geen contractuele afspraken met betrekking tot de evenementen. Er zijn vele aanbieders van de onderdelen die horen bij de organisatie van deze evenementen. Voorbeelden hiervan zijn leveranciers van attracties zoals springkussens, andere voetbalattracties of van hekken, aggregaten en mobiele toiletten. Doordat FC Utrecht geen contractuele verplichtingen heeft bij deze leveranciers geeft het hen weinig macht. FC Utrecht heeft de keuze uit verschillende aanbieders voor bepaalde producten en diensten wat ervoor zorgt dat FC Utrecht een goede onderhandelingspositie heeft.

Macht : **Laag**

Facilitair

Onder facilitair vallen alle producten en diensten die worden geleverd aan FC Utrecht die ondersteunend zijn bij de werkzaamheden. De leverancier van papier en printers is een voorbeeld van een facilitaire leverancier aan FC Utrecht. Zoals al eerder beschreven bij de andere categorieën zijn er veel aanbieders van deze diensten. Dit zorgt ervoor dat zij weinig macht kunnen uitoefenen tegenover FC Utrecht omdat er makkelijk naar een andere leverancier kan worden overgestapt.

Macht : **Laag**

Sponsoring

Veel organisaties die zich in de sportsector bevinden hebben sponsoren. Een sponsorovereenkomst is een geheel van activiteiten waarbij de partij die optreedt als sponsor geld en/of op geld waardeerbare prestaties levert aan de gesponsorde partij. Die levert een tegenprestatie, gewoonlijk in de vorm van communicatiemogelijkheden voor de sponsor, om imago en naamsbekendheid van de sponsor te verbeteren. FC Utrecht heeft met een paar organisaties een sponsorovereenkomst die de organisatie leverancier van FC Utrecht maakt. Zo heeft de club een overeenkomst met Skoda, zij leveren aan alle medewerkers van FC Utrecht een lease auto in ruil voor communicatiemogelijkheden. Een tweede voorbeeld is de overeenkomst met Kappa, zij leveren alle voetbalkleding voor FC Utrecht. In ruil daarvoor krijgen zij exposure, het alleenrecht

om kleding te leveren aan FC Utrecht en een deel van de omzet van de verkochte kleding uit de fanshop. De macht van deze leveranciers is gemiddeld in deze categorie omdat de belangen van beide partijen groot zijn. De club zou ervoor kunnen kiezen om een andere auto sponsor te zoeken maar er moeten dan veel obstakels worden overwonnen bij een nieuwe sponsorovereenkomst. FC Utrecht moet allereerst geschikte partners vinden die zich graag met FC Utrecht als organisatie willen identificeren. Daarnaast moeten de wensen en behoefte van de beide partijen goed op elkaar aansluiten. Door deze wederzijdse afhankelijkheid maakt dit de macht van de leveranciers gemiddeld.

Macht : **Gemiddeld**

De macht van de afnemers

Bij de macht van afnemers wordt er gekeken naar hoeveel invloed zij uitoefenen op bijvoorbeeld de prijs van de dienst/product en of zij zoveel macht hebben dat daarmee de continuïteit van de organisatie in gevaar komt. FC Utrecht heeft verschillendensoorten afnemers van de dienst die de club aan hen levert. Voor een BVO zijn supporters/afnemers belangrijk omdat zij de club in leven houden. Er zijn verschillende gradaties van supporters en de macht die zij uitoefenen op de club. Om de continuïteit van een organisatie te waarborgen moet er ieder jaar voldoende omzet worden gegenereerd. Niet elke supporter levert FC Utrecht ieder jaar hetzelfde bedrag op. Skybox- en business seats houders leveren de club iedere jaar een grotere omzet op dan de 'normale" seizoenkaarthouder. In relatie daarop levert een seizoenkaarthouder meer omzet op dan een Junior Tiger lid. Hieruit kan worden geconcludeerd dat hoe meer de supporter oplevert qua omzet hoe meer macht deze uitoefent op de organisatie. Dit betekent natuurlijk niet dat de supporters die weinig opbrengen niet belangrijk zijn! Een Junior Tiger lid moet vroegtijdig aan de organisatie worden gebonden omdat deze kan uitgroeien tot bijvoorbeeld een business seats houder. Wordt deze Junior Tiger geconfronteerd met een negatieve beeldvorming op jonge leeftijd dan kan dit grote gevolgen voor de rest van zijn leven hebben als afnemer/voetbalsupporter. Hieruit kan worden geconcludeerd dat de macht van de afnemers hoog is bij de club want zonder afnemers is er geen FC Utrecht!

Macht : **Hoog**

Mogelijkheid tot substitutie producten

Het aantal toeschouwers bij een voetbalwedstrijd valt en staat met de prestaties van het eerste elftal. Als het eerste elftal goed draait, zijn supporters eerder geneigd om naar het stadion te komen dan een periode waarin het niet goed gaat. Onder substituten beschouwen wij in deze analyse overige vrijetijdsbestedingen die de supporter uitvoert in plaats van naar de wedstrijd gaan. Er is een breed scala aan vrijetijdsbestedingen die de supporter kan kiezen in plaats van het bezoeken van een wedstrijd van FC Utrecht. Deze vrijetijdsbestedingen zullen voor de doelgroep tussen 0 en 16 jaar worden besproken bij de indirecte concurrenten. Een ander substituut product wat steeds meer opmars maakt is Eredivisie live. In 2012 zijn er 570.000 mensen met een abonnement op deze sportzender die hen in de positie stelt om thuis de wedstrijden van FC Utrecht te volgen.

Macht : **Gemiddeld**

Dreiging nieuwe toetreders op de markt

FC Utrecht bevind zich als BVO in een aparte sector die wordt beheerd door de KNVB. Deze organiseert de landelijke competities, bekertoernooien, evenementen, coördineert de nationale elftallen en beheert de bedrijfstak voetbal[40]. Een organisatie moet veel stappen doorlopen en aan eisen voldoen van de KNVB voordat zij kunnen toetreden op de markt waar FC Utrecht zich in bevindt.

In Nederland is het voetbal door de KNVB onderverdeeld over twee takken, namelijk de amateur tak en de betaald voetbal tak. Deze indeling staat weergegeven in figuur 37.

[40] http://nl.wikipedia.org/wiki/KNVB

Figuur 37 Competitie indeling KNVB

	Niveau	Klasse	# Competities		# Clubs per comp.	# clubs	
			Zaterdag	Zondag		Zaterdag	Zondag
Betaald voetbal	1	Eredivisie	1		18	18	
	2	Eerste divisie	1		18	18	
Amateur-voetbal	3	Topklasse	1	1	16	16	16
	4	Hoofdklasse	3	3	14	42	42
	5	1e klasse	5	6	14	70	84
	6	2e klasse	10	12	14	140	168
	7	3e klasse	20	24	12-14	263	312
	8	4e klasse	26	41	12-14	326	516
	9	5e klasse	9	41	12-14	123	498
	10	6e klasse	0	13	12-14	0	163
	Totaal (amateurs)		**74**	**141**		**980**	**1799**

Voordat een voetbal organisatie mag toetreden in de betaald voetbal tak moet het aan een aantal eisen van de KNVB voldoen. Allereerst moet de organisatie algeheel amateur kampioen zijn geworden van Nederland. Deze wordt bepaald door middel van een finale tussen de kampioen topklasse van de zaterdag afdeling tegen de kampioen topklasse van de zondag afdeling. Nadat de organisatie zich algeheel amateur kampioen mag noemen voldoet het aan alle sportieve eisen van de KNVB.

Naast de sportieve eisen stelt de KNVB een heleboel andere eisen aan de organisatie. Voorbeeld van één van de eisen is dat zij minimaal 16 contractspelers moeten hebben in hun eerste selectie. Veel amateurs organisaties vinden de eisen van de KNVB veel te zwaar en kiezen er uiteindelijk voor om in de topklasse te blijven spelen. Doordat er geen enkele amateurclub is uit de topklasse die wil promoveren heeft dit als wisselwerking dat er ook geen club degradeert uit het betaalde voetbal[41].

De dreiging van nieuwe toetreders toegespitst op de Junior Tigers of de nieuwe supportersgroep is nihil. Mocht er een nieuwe supportersgroep worden gecreëerd zonder de toestemming en medewerking van FC Utrecht dan zijn de middelen voor deze groep erg beperkt. Zij mogen nooit het logo, foto`s van spelers etc. gebruiken zonder toestemming. De club is eigenaar van deze rechten en kan een nieuwe supportersgroep, buiten FC Utrecht om, dwingen om te betalen voor deze rechten. Voor een nieuwe supportersgroep is het niet rendabel om hiermee te starten zonder FC Utrecht. Doordat FC Utrecht alle rechten bezit geeft hen dit de macht om dit deel van de markt te controleren.

Macht : **Laag**

Interne concurrentie op de markt

De concurrentie op de markt waar FC Utrecht zich in bevindt kan vanuit verschillende perspectieven worden bekeken.

Sportieve aspect

FC Utrecht strijdt samen met zeventien andere BVO`s om op een zo hoog mogelijke plek te eindigen op de ranglijst van de Eredivisie. Deze concurrentie vindt niet alleen plaats in de onderlinge wedstrijden maar ook op andere onderdelen die horen bij het sportieve aspect van de club. Hierbij moet worden gedacht aan het kopen en verkopen van spelers/trainers.

[41] http://www.fczwolle.org/2012/03/01/geen-degradatie-uit-jupiler-league/

Economische aspect

FC Utrecht genereert het merendeel van de inkomsten uit het commerciële onderdeel van de club. Hieronder vallen: verkoop van fan artikelen, (seizoen)kaartverkoop, skyboxen, leden van de jeugdsupportersgroepen etc. FC Utrecht streeft naar maximalisatie van de winst op deze onderdelen. Zij concurreren met andere BVO`s op de eerder genoemde onderdelen om zoveel mogelijk te benutten van hun capaciteit. Naast BVO`s concurreert FC Utrecht ook met andere voetbalorganisaties. Een voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld een plaatselijk amateurverenigingen in de buurt van de stad Utrecht. Mensen die bij de plaatselijke amateurvereniging op zondagmiddag het eerste elftal gaan aanmoedigen zijn potentiële afnemers van FC Utrecht. Door middel van bijvoorbeeld marketingacties probeert FC Utrecht deze potentiële supporter op zondagmiddag naar het stadion te lokken in plaats van de plaatselijke amateurvereniging.

Wederzijdse afhankelijkheid

Naast de concurrentie die BVO`s met elkaar aangaan is er in de sector waar FC Utrecht zich in bevindt ook sprake van wederzijdse afhankelijkheid[42]. Deze term houdt in dat FC Utrecht zonder haar concurrenten zelf ook niet kan functioneren. Organisaties die zich in andere sectoren bevinden hebben te maken met verschillende marktvormen zoals bijvoorbeeld een monopolie. De organisatie in kwestie is de enige aanbieder in een sector met veel vragers. Deze organisatie bepaalt de markt en functioneert zonder concurrenten. FC Utrecht kan in de vorm van de markt waar zij zich in bevinden nooit streven naar bijvoorbeeld een monopolie. FC Utrecht heeft al haar concurrenten nodig om in competitieverband te kunnen spelen en resultaat neer te zetten.

Macht : **Laag**

[42] http://edepot.wur.nl/134305

Figuur 36 benchmark

Algemene informatie BVO's	FC Utrecht	FC Groningen	Roda JC	SC Heerenveen
Stadion	Stadion Galgenwaard	De Euroborg	Parkstad Limburg Stadion	Abe Lenstra Stadion
Capaciteit	24.426	22.500	19.979	26.100
Begroting	17 Miljoen	17 Miljoen	13 Miljoen	22 Miljoen
Kidsclub 1				
Algemene informatie				
Naam	Junior Tigers	Junior Club FC Groningen	Roda Rakkers	Junior Heroes
Aantal leden	4500	5400	1500	6500
Prijs lidmaatschap	€15,- per jaar	€15,- per jaar	€12,- per jaar	Gratis
Leeftijd	0 t/m 12 jaar	0 t/m 12 jaar	0 t/m 12 jaar	0 t/m 12 jaar
Mascotte	Tiger & Tiger girl	Groby	Lucky	Heero
Sponsor	Rabobank	Rabobank	Nee	Rabobank/C1000
Joint promotion	Nee	Ja	Ja	Nee
Internetsite	Ja	Ja	Ja	Ja
Sociale media	Nee	Hyves	Nee	Hyves en Twitter
Informatie lidmaatschap				
Lidmaatschapspas	Ja	Ja	Ja	Ja
Korting op wedstrijdkaarten	Ja	Ja	Nee	Nee
Korting in de fanshop	Ja	Ja	Ja	Ja
Nieuwsbrief	6 x per jaar	6 x per jaar	2 x per jaar	Nee
Welkomstcadeau	Ja	Ja	Ja	Nee
Kidsclub 2				
Algemene informatie				
Naam	The Tigers	The Green White Bengels	Roda Rebels	Feneatics
Aantal leden	?	1100	1000	1500
Prijs lidmaatschap	?	€15,- per jaar	€15,- per jaar	Gratis
Leeftijd	13 t/m 15 jaar	13 t/m 16 jaar	13 t/m 17 jaar	12 t/m 17 jaar
Mascotte	Nee	Nee	Nee	Nee
Sponsor	?*	Rabobank	Nee	Rabobank/C1000
Joint promotion	?*	Ja	Ja	Ja
Internetsite	Nee	Ja	Nee	Ja
Sociale media	Nee	Nee	Nee	Nee
Informatie lidmaatschap				
Lidmaatschapspas	Ja	Ja	Ja	Ja
Korting op wedstrijdkaarten	?*	Nee	Nee	Nee
Korting in de fanshop	?*	Ja	Ja	Ja
Nieuwsbrief	?*	6 x per jaar	2 x per jaar	12 x per jaar
Welkomstcadeau	?*	Ja	Nee	Ja

* De invulling van de activiteiten van de Tigers zijn nog niet bekend

Beschrijving overige onderdelen lidmaatschap

Junior Tigers
- Junior Tigers Sinterklaasfeest
- Junior Tigers voetbalclinic
- Via loting kans op deelname vlaggenparade
- Via loting kans op deelname meelopen in de line-up
- Korting op het vieren van het verjaardagsfeest van de Junior Tiger in Stadion Galgenwaard
- Verjaardagscadeau
- Welkomstcadeau

The Tigers
* De invulling van de activiteiten van de Tigers zijn nog niet bekend

Junior Club
- Junior club Sinterklaasfeest
- Bioscoopmiddagen waarbij Junior club leden met elkaar en ouders/verzorgers naar een van te voren bepaalde films kunnen
- Junior Club voetbalclinic
- Junior Club Paasactiviteit
- Junior Club ledendag voor alle leden met verschillende activiteiten
- Via aanmelding aanwezig mogen zijn bij een persbijeenkomst
- Via loting kans op deelname vlaggenparade
- Via loting kans op deelname meelopen in de line-up
- Via loting kans op deelname aan de rustactiviteit bij een thuiswedstrijd
- Deelnemen aan exclusieve prijsvragen

Green White Bengels
- Via loting kans op deelname aan de rustactiviteit bij een thuiswedstrijd
- Onder begeleiding van FC Groningen naar uitwedstrijden (tegen betaling)
- Via loting kans op deelname voor het schrijven van een wedstrijdverslag voor de internetsite + aanwezig mogen zijn bij de persbijeenkomst na afloop van een wedstrijd
- Met korting naar de bioscoop in Groningen en eten bij de Mc Donalds

Junior Heroes
- Gratis bezoeken van wedstrijd van Jong SC Heerenveen
- Junior Heroes Sinterklaasfeest
- Junior Heroes ledendag voor alle leden met verschillende activiteiten
- In samenwerking met C1000 (tegen betaling) deelname aan de voetbaltechniekdagen
- Elk jaar de nieuwste elftalkaart van de eerste selectie digitaal
- Verjaardagskaart
- Via loting kans op deelname meelopen in de line-up

Feanatics
- Gratis bezoeken van wedstrijd van Jong SC Heerenveen
- Via loting kans op deelname aaand de rustactiviteit bij een thuiswedstrijd
- Elk jaar de nieuwste elftalkaart van de eerste selectie digitaal
- Verjaardagskaart
- Via loting kans op deelname vlaggenparade
- Onder begeleiding van SC Heerenveen naar uitwedstrijden (tegen betaling)

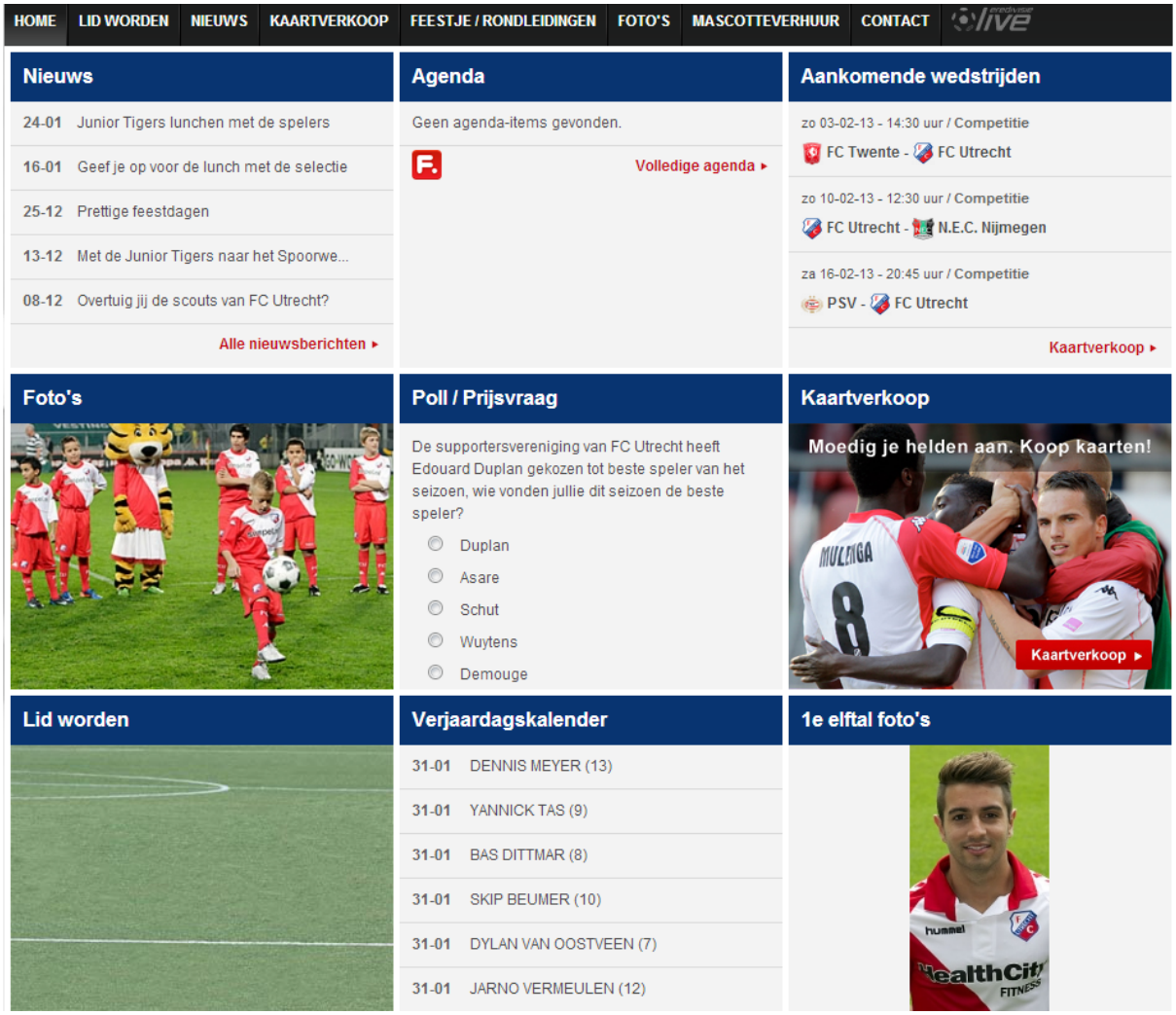
Roda Rakkers
- Roda Rakkers Sinterklaasfeest
- Roda Rakkers voetbalclinic
- Via loting kans op deelname vlaggenparade
- Via loting kans op deelname meelopen in de line-up
- Verjaardagskaart
- De mogelijkheid om een eigen site op te richten vergelijkbaar met Facebook op een door Roda JC gecontroleerde site

Roda Rebels
- Roda Rebels voetbalclinic
- Onder begeleiding van Roda JC naar uitwedstrijden (tegen betaling)
- De mogelijkheid om een eigen site op te richten vergelijkbaar met Facebook op een door Roda JC gecontroleerde site

Figuur 37 Geografische spreiding BVO`s[43]

[43] http://www.wijzijnvoetbal.nl/forum/voetbal-algemeen/40933-de-geografie-van-het-nederlands-betaald-voetbal.html

Figuur 38 Internetsite Junior Tigers



Bijlage 5 SWOT

Figuur 39 Marktaantrekkelijkheid/Businessaantrekkelijkheid

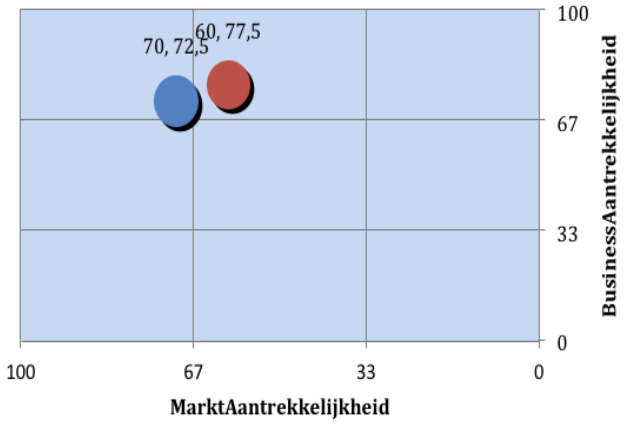
Factoren	Weging	Scores	
Marktomvang	0,4	100	100
Segmentatie	0,2	75	25
Concurrentie	0,2	50	50
Prijsgevoeligheid	0,1	25	25
Winstgevendheid	0,1	25	25
	1	70	60

Factoren	Weging	Scores	
Kracht van het merk	0,4	100	100
Groei marktaandeel	0,2	50	75
Loyaliteit van de klant	0,2	75	75
Financiële aspecten	0,1	25	25
Visie, strategie, beleid	0,1	50	50
	1	72,5	77,5

Blauw = Junior Tigers **Rood** = Tigers

De scores uit figuur 41 zijn in de MABA grafiek weergegeven in figuur 42. Alle negen vlakken uit figuur 42 staan gelijk aan een strategie. Deze strategieën worden weergegeven in figuur 43. De strategie die FC Utrecht moet hanteren voor zowel de Junior Tigers als de Tigers is investeren/groeien.

Figuur 40 MABA grafiek



Blauw = Junior Tigers **Rood** = Tigers

Figuur 41 MABA strategie

Marktaantrekkelijkheid	Concurrentiepositie: Sterk Score > 3,33	Gemiddeld Score 1,67 t/m 3, 33	Zwak Score < 1,67
Hoog >3,33	Investeren/groeien	Investeren/groeien	Selectieve investeringen
Gemiddeld 1,67 t/m 3,33	Investeren/groeien	Selectieve investeringen	Oogsten/afstoten
Laag < 1, 67	Selectieve investeringen	Oogsten/afstoten	Oogsten/afstoten

Bijlage 6 Marketingplan

Figuur 42 Indeling internetsite

Onderdelen Internetsite	**Baby Tigers**	**Little Tigers**	**Junior Tigers**	**Tigers**
Vak 1				
Een aanmeldingsformulier om lid te worden	x	x	x	x
Informatie over het lidmaatschap	x	x	x	x
Vak 2				
De laatste updates van Facebook worden weergegeven	x	x	x	x
Vak 3				
De laatste updates van Hyves worden weergegeven	x	x	x	x
Vak 4				
Een link naar de webshop van FC Utrecht	x	x	x	x
Vak 5				
Dit vak staat in verbinding met de database en geeft de verjaardagen weer van de leden	x	x	x	x
Vak 6				
Een agenda met belangrijke momenten voor het desbetreffende segment en het laatste nieuws	x	x	x	x
Vak 7				
Ruimte voor sponsoren en joint promotion	x	x	x	x
Vak 8				
Informatie over FC Utrecht voor een spreekbeurt		x	x	x
Vak 9				
Foto's van activiteiten en dergelijke van het specifieke segment gemaakt door de FC Utrecht fotograaf die online bestelt kunnen worden	x	x	x	x
Vak 10				
Kleurplaten die kunnen worden gedownload	x	x	x	
Vak 11				
Een spelletje dat online gespeeld kan worden*		x	x	x
Vak 12				
Avonturen over de mascotte**	x	x		
Vak 13				
Hier wordt door middel van een quiz maandelijks een vraag gesteld***		x	x	x

* Dit spelletje zal per tabblad verschillen, de spelletjes die worden aangeboden zullen bestaan uit: Memory en een puzzel in elkaar zetten voor de Little Tigers en zoek de verschillen en penalty's nemen is voor de oudere segmenten.
** Deze avonturen worden verteld in de vorm van foto's met een simpele tekst erbij. Een paar keer per jaar worden deze gemaakt met de mascottes. Er is alleen voor dit segment gekozen omdat de mascottes bij deze leeftijd een grote rol speelt. De oudere segmenten ervaren dit als kinderachtig.
*** Deelnemers kunnen deze vraag beantwoorden op de site door een online formulier. Hierop wordt de naam ingevuld met telefoonnummer en emailadres. Iedere maand zal per segment een winnaar worden uitgeloot onder de deelnemers.

Figuur 43 Little Tiger

Figuur 45 Resulatenrekening

Inkomsten	
Rabobank (huidige sponsor)	€ 25.000,-
Sponsor 1	*
Sponsor 2	*
Sponsor 3	*
* (sposorbedrag nader te bepalen)	
Totaal Inkomsten	€ 25.000,-
Kosten	
Eenmalige investeringskosten	
Verbeteren/vernieuwen internetsite	€ 5000,-
Implementeren nieuwe software	€ 5000,-
Extra attributen mascotte	€ 500,-
Kopen domeinnamen	€ 100,-
Algemene kosten	
Salariskosten 2 coordinatoren jeugdsupporters	€ 36.000,- (€ 1500,- per maand)
Gedrukte media voor alle segmenten	€ 5000,-
Baby Tigers kosten	
Versturen brief met lidmaatschappas	€ 100,- (500 x € 0,20,-)
Versturen kaart met verjaardag	€ 100,- (500 x € 0,20,-)
Little Tigers kosten	
Versturen brief met lidmaatschappas	€ 300,- (1500 x € 0,20,-)
Versturen brief met verjaardag	€ 300,- (1500 x € 0,20,-)
Organiseren sinterklaasfeest	€ 1000,-
Organiseren voetbalactiviteit	€ 100,-
Junior Tigers kosten	
Versturen brief met lidmaatschappas	€ 800,- (4000 x € 0,20,-)
Versturen brief met verjaardag	€ 800,- (4000 x € 0,20,-)
Organiseren Junior Tiger ontbijt	€ 1000,-
Organiseren voetbalactiviteit	€ 100,-
Tigers kosten	
Versturen brief met lidmaatschappas	€ 300,- (1500 x € 0,20,-)
Versturen brief met verjaardag	€ 300,- (1500 x € 0,20,-)
Organiseren voetbaltoernooi	€ 1000,-
Organiseren Tiger diner	€ 1000,-
Totale kosten	€ 58.800,-
Resultaat	?

Figuur 46 Sponsors & joint promotion/joint venture

Kidzcity
Een speelparadijs voor kinderen tussen de 4 en 12 jaar gevestigd in Utrecht. In dit speelparadijs bevinden zich glijbanen, ballenbakken en springkussens.

Dierenpark Amersfoort
De bekendste en enige dierentuin van de provincie Utrecht.

Bart Smit
Een bekende speelgoedketen met speelgoed voor alle leeftijden.

Intertoys
Een bekende speelgoedketen met speelgoed voor alle leeftijden.

Wolff bioscopen
Een bioscoopketen met verschillende vestigingen in de provincie Utrecht.

Bison Bowling
Een bowlingcentrum met verschillende vestigingen in de provincie Utrecht.

Game Mania
Een keten die games verkoopt voor verschillende consoles en computers met vestigingen door heel Nederland.

Bambix
Een organisatie gespecialiseerd in het produceren van voeding voor baby's en peuters.

H&M
Een kledingwinkelketen die een assortiment heeft voor alle leeftijden met vestigingen door heel Nederland.

Kartfabrique
Een organisatie die karten aanbiedt voor kinderen vanaf 12 jaar gevestigd in Maarssen in de provincie Utrecht.

Prenatal
Een speciaalzaak die een groot assortiment heeft gericht op de zwangerschap, baby's en peuters met vestigingen door heel Nederland.

Gotcha laser gamen
Een organisatie die laser gamen aanbiedt vanaf 8 jaar op verschillende locaties in de provincie Utrecht.

Paul Pessel sport
Een sportwinkel die gespecialiseerd is in voetbalattributen voor alle leeftijden met één vestiging in Utrecht.

Rabobank
Bekend als één van de grootste banken van Nederland en op dit moment al sponsor van de huidige Junior Tigers.

Pampers
Een producent van luiers voor baby's en peuters.

Cool Cat
Een winkelketen met kleding voor kinderen vanaf 6 jaar.

Perry sport
Een sportwinkel met een groot assortiment sportartikelen die zich richt op jong en oud.

Sisi
Producent van een gezonde frisdrank voor kinderen. Er zit geen suiker of andere toevoegingen in.

Spoorwegmuseum
Een museum gevestigd in Utrecht gespecialiseerd in treinen en spoorwegen voor jong en oud.

Downunder
Een outdoor recreatiecentrum gevestigd in Nieuwegein. Biedt diverse activiteiten aan voornamelijk gericht op waterrecreatie voor verschillende leeftijden. Naast waterrecreatie bestaat er ook de mogelijkheid om te voetgolven, vergelijkbaar met het normale golf alleen dan met een voetbal en wordt er geschoten met de voet.

Mountain network
Een klim- en bergsportcentrum gevestigd in Nieuwegein.

Superfun
Gevestigd in Amersfoort en aanbieder van diverse activiteiten zoals bowling, space golf, lasergame en een grote speeltuin.

Lot 66
Indoor recreatiecentrum gevestigd in Mijdrecht. Biedt diverse activiteiten aan zoals karten en laser gamen.

Ballorig
Een grote indoor speeltuin gevestigd in Houten.

Dick Bruna huis
Een museum gericht op de tekenaar van het wereldberoemde konijn Nijntje.

De Piramide
Een groot speelpark gevestigd in Austerlitz.

De Schatkids
Een groot speelparadijs gevestigd in Veenendaal.

Organisaties	**Baby Tigers**	**Little Tigers**	**Junior Tigers**	**Tigers**	*Sponsor*	*Joint promotion*	*Joint venture*
Kidzcity	x	x	x		x	x	x
Dierenpark Amersfoort	x	x	x	x	x	x	x
Bart Smit	x	x	x	x	x	x	
Intertoys	x	x	x	x	x	x	
Wolff bioscopen		x	x	x	x	x	x
Bison Bowling		x	x	x	x	x	x
Game Mania	x	x	x	x	x	x	x
Bambix	x				x		
H&M	x	x	x	x	x	x	
Kartfabrique				x	x	x	x
Prenatal	x				x	x	
Gotcha laser gamen			x	x	x	x	x
Paul Pessel sport		x	x	x	x	x	
Rabobank	x	x	x	x	x		
Pampers	x				x		
Cool Cat			x	x	x	x	
Perry sport		x	x	x	x	x	
Sisi	x	x	x		x		
Spoorwegmuseum	x	x	x	x	x	x	x
Downunder			x	x	x	x	x
Mountain network			x	x	x	x	x
Superfun		x	x	x	x	x	x
Lot 66			x	x	x	x	x
Ballorig	x	x	x	x	x	x	x
Dick Bruna huis	x	x			x	x	x
De Piramide	x	x	x	x	x	x	x
De Schatkids	x	x	x	x	x	x	x

Figuur 47 Tabbladen internetsite

Figuur 48 werkzaamheden

Werkzaamheden	**Baby Tigers**	**Little Tigers**	**Junior Tigers**	**Tigers**
Algemene werkzaamheden				
Benaderen organisatie voor software voor database.	x	x	x	x
Oude database overzetten in nieuwe systeem.				
Benaderen organisatie voor verbeteren/vernieuwen internetsite.	x	x	x	x
Domeinnamen kopen.	x	x	x	x
Promotie posters per segment ontwerpen en drukken.	x	x	x	x
Werkzaamheden voor alle segmenten				
Invoeren nieuw lid	x	x	x	x
Versturen lidmaatschapspas	x	x	x	x
Versturen verjaardagkaart	x	x	x	x
Up to date houden van de internetsite	x	x	x	x
Aanmaken/up to date houden van de Facebook	x	x	x	x
Aanmaken/up to date houden van de Hyves	x	x	x	x
Benaderen sponsoren	x	x	x	x
Benaderen joint promotion/joint venture	x	x	x	x
Beantwoorden vragen van consumenten	x	x	x	x
4 x per jaar herhalen promotie via kanalen	x	x	x	x
Werkzaamheden per segment				
Organiseren jaarlijkse Baby Tiger fotodag	x			
Baby van de maand kiezen	x			
Organiseren Little Tiger Sinterklaasfeest		x		
Organiseren voetbalactiviteit		x	x	x
Organiseren Junior Tiger Ontbijt			x	
Bijhouden en loten van activiteiten			x	x
Bijhouden van voorspelling uitslag		x	x	x
Goede antwoord geven van de maandelijkse quiz op de internetsite		x	x	x
Organiseren Tiger diner				x
Foto verhaal maken van mascotte		x		
Bijhouden aanmeldingen verschillende activiteiten	x	x	x	x

Figuur 49 FOETSJE Model

Het FOETSJE principe wordt toegepast om vrij eenvoudig en snel een goed algemeen beeld te krijgen over de haalbaarheid en aantrekkelijkheid van strategische opties, doelstellingen of een marketingplan.

- **F**: financieel, zijn er genoeg middelen beschikbaar om het plan uit te voeren?

FC Utrecht zit op dit moment in financieel zwaar weer waardoor de financiële middelen niet voor handen liggen. Voordat FC Utrecht kan verdienen aan het plan moet er geïnvesteerd worden. Zoals al eerder benoemd kan FC Utrecht op verschillende gebieden winst behalen. Allereest op korte termijn door inkomsten van sponsors. Ten tweede als FC Utrecht een jeugdsupporter aan de club bindt. Het is relatief gezien een kleine investering waarmee grote winst wordt behaald. De inkomsten van sponsors zijn in de begroting laag ingeschat, er is ruimte voor FC Utrecht om te onderhandelen over de sponsorbedragen.

- **O**: Organisatorisch, is het plan organisatorisch uitvoerbaar?

Voor de implementatie van het plan hoeft er organisatorisch niet veel te veranderen. Er moet een extra werkplek op de marketingafdeling komen voor de tweede werknemer en er moet een computer komen voor de nieuwe werknemer. Er moet op beide computers van de coördinatoren nieuwe software voor de database worden gezet en er moet verbinding met internet zijn. Als beide coördinatoren een telefoon tot hun beschikking hebben dan is organisatorisch alles opgelost.

- **E**: Economisch, past het plan binnen de doelstellingen van de organisatie?

Het plan past goed tussen de doelstellingen van de organisatie. Zij willen meer draagvlak creëren over de provincie Utrecht en de fan base uitbreiden. Dit plan draagt bij aan allebei de doelstellingen.

- **T**: Technologisch, is het plan technisch uitvoerbaar?

Het plan is technisch goed uitvoerbaar. De software waarmee de coördinatoren werken moet worden verbeterd en vernieuwd. Daarnaast moet de internetsite worden aangepast en vernieuwd. Beide technische vernieuwingen zijn goed uitvoerbaar en moeten geen probleem vormen.

- **S**: Sociaal, past het plan binnen de sociale doelstellingen van de organisatie?

Het plan past goed binnen de doelstellingen van de organisatie. FC Utrecht wil de nummer 1 worden op het gebied van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het nieuwe plan stelt de leden in staat om bij activiteiten te bewegen. Uit onderzoek is gebleken dat supporters veel waarde hechten aan kinderen laten bewegen als onder van maatschappelijk verantwoord beleid. Daarnaast zijn organisaties als sponsor of joint promotion gezocht die binnen deze doelstellingen passen.

J: Juridisch, is het plan juridisch uitvoerbaar?

Op juridisch gebied zijn er weinig problemen. FC Utrecht moet duidelijk naar de consument communiceren dat zij lid zijn totdat zij het opzeggen. Dit kan op iedere moment en dus niet alleen maar aan het einde van het lidmaatschap. De kinderen zijn dus lid totdat de ouders het lidmaatschap opzeggen. Als de kinderen naar het volgende segment gaan dan krijgen deze een brief, dit houdt in dat zij dus niet stil zwijgend worden overgezet naar een andere segment.

- **E**: Ethisch, is het plan ecologisch verantwoord?

Het plan is ecologisch en ethisch verantwoord.