

EEN NIEUW *GEZICHT!*

AFSTUDEERSCHRIJFTE FC DEN BOSCH
JEROEN SCHENKELAARS
PERIODE: FEBRUARI 2014 - JUNI 2014
COMMUNICATIE MANAGEMENT



Colofon

Titel	Een nieuw gezicht!
Ondertitel	Hoe kan communicatie worden ingezet om een nieuwe doelgroep te activeren/aan te sporen om wedstrijden te gaan bezoeken en vervolgens fan te worden van de club, zodat FC Den Bosch meer bezoekers trekt bij wedstrijden?
Auteur	J.J.H. Schenkelaars jeroen.schenkelaars@gmail.com
Opdrachtgever	FC Den Bosch N.V. Victorialaan 21 5213 JG 's-Hertogenbosch Telefoon: 073-6464700 Fax: 073-6464709
Begeleider	Yolanda Lentz Docent Fontys Hogeschool Communicatie Rachelsmolen 1 5612 MA Eindhoven Postbus 347, 5600 AH Telefoon: 088-5083327 06-50242101
Plaats	Eindhoven
Datum	10 juni 2014

© 2014, Jeroen Schenkelaars

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorwoord

Aan het afstuderen is bijna een einde gekomen. Het is heel erg snel gegaan, het einde is nu echt in zicht. Ik moet zeggen dat het van mij ook niet langer had hoeven duren. Je bent zo betrokken bij de scriptie, je zit er al zo lang zo diep in dat het fijn is om er binnenkort klaar mee te zijn.

Ik ben er wel erg trots op en verheugd dat ik al die tijd me volledig heb ingezet voor deze scriptie. Ik heb deze scriptie geschreven als afsluiting van mijn opleiding Communicatie aan Fontys Hogescholen. Het zijn vier mooie jaren geweest, die vooral heel snel voorbijgevlogen zijn en die mij veel hebben opgeleverd. Ik heb veel geleerd, van de docenten, medestudenten maar ook van mezelf. Ik heb deze scriptie, die het bewijs is en een verzameldocument is van alles wat ik in die vier jaar geleerd heb, geschreven voor FC Den Bosch. Maar niet alleen voor de opdrachtgever maar ook voor mezelf. Hiermee kan ik anderen in de toekomst tonen wat ik geleerd heb bij Fontys en wat ik nu in mijn mars heb.

Ik wil mijn begeleider vanuit Fontys Yolanda Lentz bedanken voor haar feedback, kritische noot en haar tips. Ik wil ook mijn tweede begeleider vanuit Fontys Sander van Lankveld bedanken voor zijn to-the-point-feedback die bij mij vaak voor heldere momenten zorgde. Verder wil ik in mijn persoonlijke omgeving mijn vriendin bedanken, die vaak veel tijd vrijmaakte om met mij te sparren over het vraagstuk. Daarnaast wil ik mijn ouders en andere familie bedanken voor het grote vertrouwen in mij en ik hoop dat deze scriptie aan de basis ligt van een vruchtbare toekomst voor mij.

Inhoudsopgave

Colofon	2
Voorwoord	3
Inhoudsopgave.....	4
Samenvatting.....	6
1 Inleiding	8
1.1 Aanleiding.....	8
1.2 Probleemstelling	8
1.3 Doelstelling.....	8
2 Onderzoeksopzet.....	10
2.1 Onderzoeksvragen: Hoofdvraag en deelvragen.....	10
2.2 Onderzoeksmethoden	11
2.3 Leeswijzer.....	12
3 Theoretisch kader	13
4 Organisatie	15
4.1 Wat is FC Den Bosch?.....	15
4.2 Wat is het specifieke product van FC Den Bosch?.....	22
5 Merkimago onder de huidige doelgroep	23
5.1 Aanpak onderzoek	23
5.2 Onderzoeksdoelstelling.....	23
5.3 Verantwoording.....	23
5.4 Resultaten	25
5.5 Groepsdiscussie.....	26
6 Resultaten eerder onderzoek	30
6.1 Analyse resultaten Fan Onderzoek	30
7 Wie is de kerndoelgroep?	32
7.1 Afbakening kerndoelgroep/potentiële doelgroep	32
7.2 Verdieping kerndoelgroep	32
7.3 Segmentatie kerndoelgroep.....	33
8 Trendanalyse	35
8.1 Wat zijn de belangrijkste trends en ontwikkelingen?	35
9 Concurrentieanalyse	36
9.1 Wie zijn de belangrijkste concurrenten in het concurrentieveld.....	36
9.2 Wat zijn de posities van deze concurrenten?	37
10 Lessons learned van anderen.....	39

10.1 Resultaten.....	39
11 Resultaten fieldresearch	41
11.1 Aanpak onderzoek	41
11.2 Onderzoeksdoelstelling	41
11.3 Verantwoording.....	41
11.4 Resultaten.....	43
12 SWOT analyse.....	46
13 Confrontatiematrix	47
14 Advies	48
14.1 Strategische aanbevelingen	48
14.2 Doelgroep	49
14.3 Positionering.....	49
14.4 Korte termijn advies	51
14.5 Lange termijn advies.....	54
15 Literatuurlijst.....	57
16 Bijlage	60

Samenvatting

Deze scriptie staat in het teken van het oplossen van een communicatievraagstuk voor FC Den Bosch. Zij ondervonden de gevolgen van een afname van de toeschouwersaantallen. Enkele incidenten, een landelijke trend van minder toeschouwers en mindere sportieve prestaties lagen hieraan ten grondslag. Uiteindelijk is door vooronderzoek en gesprekken de volgende onderzoeksvraag opgesteld: 'Hoe kan communicatie worden ingezet om de potentiële doelgroep te activeren/aan te sporen om wedstrijden te bezoeken?'

Door middel van een imago-onderzoek, een aanvullende groepsdiscussie en resultaten van eerder onderzoek van de KNVB zijn inzichten naar voren gekomen. Wat hier vooral uit naar voren kwam is dat het imago onder huidige toeschouwers goed is, maar er dus wel een bepaalde gap zit tussen de huidige identiteit en het imago. Verder vindt men van FC Den Bosch vooral: gezellig, mijn club en sfeer. Dat zijn de topassociaties van de huidige doelgroep met FC Den Bosch.

Vervolgens is literatuuronderzoek gedaan naar de potentiële doelgroep. Uit literatuurstudies en ook deels vanuit de cijfers van het onderzoek onder de huidige doelgroep is de potentiële doelgroep/kerndoelgroep afgebakend tot kinderen van 10 – 14 jaar. Juist rond die leeftijd krijgen ze merkvoorkeur, ontdekken ze hobby's, e.d. daarom is deze kerndoelgroep een interessante doelgroep voor FC Den Bosch.

Wat uit deze literatuurstudies vooral naar voren kwam is dat zij bijv. Generatie Computer zijn: online is voor hen zeer belangrijk en men onderscheidt geen tweedeling in online en offline meer. Ze zijn gevoelig voor groepen en hebben een confirmerende relatie met hun ouders. Gezinsoriëntatie is in deze fase nog vrij dominant.

Vanuit deskresearch naar trends en ontwikkelingen en het eerdere deskresearch van de vorige alinea bleek dat geleerden hameren op het belang dat kinderen mee kunnen praten. Ook omdat de kerndoelgroep heel gevoelig is voor aanbevelingen, vooral van bekenden.

Zij stellen ook dat de kerndoelgroep opgroeit op het world wide web, hun referentiekader van nu. Dat maakt de trend (online) sociale beïnvloeding heel erg interessant voor dit vraagstuk. Ook omdat de kerndoelgroep heel gevoelig is voor aanbevelingen, vooral van bekenden.

In de concurrentieanalyse bleek FC Den Bosch als productsoort vrijetijdsbesteding van de ontspanningsbehoefte vooral concurrentie te ondervinden van respectievelijk zelf sporten, andere hobby's, gezinsactiviteiten, voetbal op tv kijken, iets met vrienden doen. Wat er vanuit de posities van deze concurrenten bleek is dat er voor FC Den Bosch vooral mogelijkheden liggen als het gaat om het vereenzelvigen met een grote groep binnen een aantrekkelijke omgeving: voetbal is mooi en voetbal verbindt.

Daarnaast is onderzoek gedaan naar de 'wijze raad' van collega voetbalclubs. Zij focussen zich eigenlijk allemaal op jong publiek en bereiken hen met hun CRM-systemen. Daarnaast bleek een interessant inzicht dat clubs huidige toeschouwers inzetten om nieuwe toeschouwers te werven.

Tot slot is vanuit de diepte-interviews met de kerndoelgroep en ook de ouders van hen (zij zijn onderzocht omdat vanuit literatuurstudie hun belang bleek) verschillende inzichten gebleken. Tijdens het onderzoek bleek er ten eerste een gap te zitten tussen de identiteit en het imago. Deze gap bleek te zitten bij de waarde toegankelijkheid. Deze wordt graag uitgedragen (geconstateerd in interne analyse) maar niet ervaren. Een ander inzicht is dat behoeften/verbeteringskansen vooral bleken te liggen bij idolen ontmoeten en leuke activiteiten waarbij de kinderen worden betrokken. Deze behoeften bleken vooral vanuit de kinderen, de kerndoelgroep. Vanuit ouders kwamen de behoeftes naar voren: ervaringen van anderen ouders en meer informatie vanuit FC Den Bosch over het bezoek aan een wedstrijd van kinderen.

De belangrijkste conclusies en inzichten rondom dit communicatievraagstuk zijn via een SWOT in een confrontatiematrix met elkaar in verband gebracht. Hier zijn toen twee kwesties uitgekomen die het vraagstuk op kunnen lossen. In het hoofdstuk Advies is hier vervolgens een advies voor ontwikkeld.

Dit zijn deze strategische kwesties:

- Hoe overbruggt FC Den Bosch de kloof tussen de identiteit en het imago om in te spelen op de behoeften/verbeteringskansen die er spelen bij de kerndoelgroep en ouders?

Hier is een korte termijn advies voor ontwikkeld:

Het advies luidt om de kloof tussen identiteit en imago te overbruggen bij de kernwaarde toegankelijkheid. Om de toegankelijkheid te verhogen op het gebied van kinderen kan er door de club worden ingespeeld op de aangegeven behoeften van deze kerndoelgroep en de ouders. Deze behoeften zijn bijvoorbeeld activiteiten voor kinderen en de kans om idolen te ontmoeten

Toegankelijkheid overbruggen bij de doelgroep ouders kan door ervaringen van anderen zichtbaar te delen en door meer te informeren vanuit FC Den Bosch.

Bij de korte termijn staat centraal: nieuwe toeschouwers aantrekken door FC Den Bosch toegankelijker te maken voor de kerndoelgroep en ouders.

- Hoe maakt FC Den Bosch gebruik van de sterkte dat FC Den Bosch in handen is van de supporters (door middel van een uniek aandelenplan) om in te spelen op het kansrijke inzicht dat de trend (online) sociale beïnvloeding belangrijk is?

Hier is een lange termijn advies voor ontwikkeld:

Het advies luidt om vooral gebruik te maken van de sterkte dat een groot deel van de FC Den Bosch-aandelen in handen zijn van de supporters. Dit kan bijvoorbeeld door naast het reguliere bestuur van de stichting van de aandeelhouders ook een bestuur te lanceren voor de kerndoelgroep/kinderen. Een jongerenraad dus. Zo krijgt FC Den Bosch direct een nieuwe onderscheidende factor en heeft het direct contact met de kerndoelgroep. Dit verhaal is uniek en dit verhaal wordt online en offline verspreid, en daardoor worden mensen beïnvloed (sociale beïnvloeding)!

Bij dit lange termijn advies staat centraal: van die nieuwe toeschouwers fans maken door de kerndoelgroep actief bij FC Den Bosch te betrekken door co-creëren.

1 Inleiding

FC Den Bosch is een club uit het betaalde voetbal en speelt in de Eerste Divisie. Dit is de competitie direct onder de Nederlandse Eredivisie. De competitie wordt ook wel de Jupiler League genoemd. FC Den Bosch bestaat sinds 1965.

1.1 Aanleiding

Net zoals bij iedere B.V.O. (Betaald Voetbal Organisatie) in Nederland zijn bij FC Den Bosch de toeschouwers heel waardevol. Zij leveren inkomsten op. Op dit moment is het aantal toeschouwers een stuk lager dan bijvoorbeeld twee jaar geleden. In het seizoen 2010 – 2011 waren er gemiddeld 4.712 toeschouwers (Goesten, 2014) en dit seizoen waren dat er 3.606 (KNVB Expertise). Dit aantal moet worden opgeschroefd. De oorzaken voor de teruglopende toeschouwersaantallen zijn: de economische crisis, incidenten veroorzaakt door de fanatiekste supporters, het beleid van de club waar de supporters genoeg van hadden, slechte sportieve prestaties (slecht spelen, geen passie, geen inzet) en te weinig communicatie-effort. Er worden door personele onderbezetting weinig inspanningen gedaan om nieuwe toeschouwers aan te trekken. Daarnaast streeft FC Den Bosch na om op alle fronten Eredivisiewaardig te zijn. Dan zullen er meer toeschouwers moeten komen dan nu. De toeschouwers zorgen bij FC Den Bosch voor een grote inkomstenbron (15% van de begroting komt voort uit kaartverkoop (Van der Kraan, 2014)) maar ook een relatiebron (samenwerkingen, sponsors, bedrijven). Daarnaast zorgen meer toeschouwers bij wedstrijden voor meer inkomsten uit tickets, catering en merchandise. Dus vanuit een verhoging van de toeschouwers ontstaan nieuwe financiële en zakelijke mogelijkheden.

1.2 Probleemstelling

FC Den Bosch wil graag dat het aantal toeschouwers gaat stijgen zodat meer Bosschenaren (of mensen uit de regio) in aanraking komen met de club. De vraag achter de aanleiding is: wat moet FC Den Bosch doen om het aantal toeschouwers te doen laten stijgen op korte termijn. En wat moet men vervolgens doen om vanuit die nieuwe toeschouwers fans te creëren. Want bij toeschouwers die fans worden zal herhaaldgedrag optreden en zo zullen de inkomsten en samenwerkingen voor FC Den Bosch op lange termijn stijgen.

De vraag die hierbij centraal staat is:

Hoe kan communicatie worden ingezet om een nieuwe doelgroep te activeren/aan te sporen om wedstrijden te gaan bezoeken en vervolgens fan te worden van de club, zodat FC Den Bosch meer bezoekers trekt bij wedstrijden?

1.3 Doelstelling

Het onderzoek kent een onderzoeksdoel en een praktijkdoel.

Onderzoekdoel: het achterhalen van wat er voor kan zorgen dat er meer toeschouwers komen naar FC Den Bosch. Wat is de juiste manier om je naar buiten toe te gedragen om meer toeschouwers te krijgen? Wat is het huidige imago? En wat is het gewenste imago? (welk imago levert het juiste effect op: meer toeschouwers) Het gewenste imago dus. en wat de werknemers van de organisatie en de organisatie zelf wil uitdragen.

Vervolgens het tweede gedeelte van het onderzoek: wie is de potentiële doelgroep?

Daarvoor moet de potentiële doelgroep worden geanalyseerd en onderzocht. Wie is de potentiële bezoeker van wedstrijden? Hoe is deze groep te bereiken? Wat betekent een voetbalclub in het leven van deze groep? Welke factoren zijn van belang om naar een voetbalwedstrijd te gaan en welke factoren om nog vaker naar een voetbalwedstrijd te gaan?

Praktijkdoel: het doel is om aan de hand van de onderzoeksresultaten concrete adviezen te ontwikkelen om te zorgen dat door de inzet van communicatie de toeschouwersaantallen van FC Den Bosch stijgen evenals het imago.

Kortetermijndoel versus langetermijndoel

Het kortetermijndoel is meer toeschouwers genereren voor FC Den Bosch en het langetermijndoel is dat deze nieuwe toeschouwers steeds meer betrokken raken bij FC Den Bosch en uiteindelijk vaker terugkomen en dus als fan kunnen worden aangeduid. Hierdoor worden er uiteindelijk meer inkomsten voor FC Den Bosch gerealiseerd.

2 Onderzoeksopzet

2.1 Onderzoeksvragen: Hoofdvraag en deelvragen

De deelvragen die antwoord moeten geven op de hoofdvraag zijn hieronder uitgewerkt in deelvragen en microdeelvragen. Er is gekozen voor een indeling van deelvragen op basis van het Positioneringswiel van (CP Positioneringsadvies, 2014). In *hoofdstuk 3 Theoretisch kader* staat deze uitvoerig beschreven. Het betreft hier een positioneringsvraagstuk waar CP Positioneringsadvies een heldere kijk op heeft. Na de fases van analyseren en onderzoeken (deelvragen 1 t/m 3) begint het adviesplan van deze scriptie. Dit omvat een advies voor een nieuwe positionering van FC Den Bosch en het strategisch advies.

Hoofdvraag

Hoe kan communicatie worden ingezet om een nieuwe doelgroep te activeren/aan te sporen om wedstrijden te gaan bezoeken en vervolgens fan te worden van de club, zodat FC Den Bosch meer bezoekers trekt bij wedstrijden?

Deelvragen

1. In welke situatie zit FC Den Bosch?

- 1.1 Wat is FC Den Bosch? (geschiedenis, missie, visie, bedrijfscultuur, werknemers, interne communicatie, externe communicatie, merkenbeleid, stakeholdersanalyse)
- 1.2 Wat is het specifieke product van FC Den Bosch?
- 1.3 Wie is de huidige doelgroep en hoe kijken zij tegen FC Den Bosch aan?

2. Wie is de kerndoelgroep?

- 2.1 Wie is deze kerndoelgroep?
- 2.2 Wat zijn de behoeften van deze kerndoelgroep bij een voetbalclub?
- 2.3 Welke waarden zijn belangrijk bij een voetbalclub volgens deze kerndoelgroep?
- 2.4 Wat zijn de voordelen van een bezoek aan een voetbalwedstrijd (in plaats van andere vrijetijdsbesteding) volgens deze kerndoelgroep?
- 2.5 Wat is een voetbalclub in het leven van de kerndoelgroep?
- 2.6 Wat is het gedrag van de kerndoelgroep?
- 2.7 Hoe is deze kerndoelgroep te bereiken?
- 2.8 Hoe is deze kerndoelgroep te beïnvloeden?

3. Wat is de omgeving van FC Den Bosch?

- 3.1 Wat zijn de belangrijkste trends en ontwikkelingen?
- 3.2 Wie zijn de belangrijkste concurrenten?
- 3.3 Wat zijn de posities van deze concurrenten?
- 3.4 Wat zijn lessons learned van andere voetbalclubs?

4. Herpositionering FC Den Bosch

- 4.1 Wat zijn de persoonlijkheidswaarden?
- 4.2 Wat zijn de Consumer Insights?
- 4.3 Wat is de merkbelofte?
- 4.4 Wat zijn de voordelen?
- 4.5 Wat is de bewijsvoering?
- 4.6 Wat is de merkessentie?
- 4.7 Wat is het geformuleerd positioneringsstatement?

5. Verhoging aantal toeschouwers en creëren van fans

- 5.1 Hoe komen er nieuwe toeschouwers?
- 5.2 Wanneer worden die toeschouwers fans?
- 5.3 Wat zijn de belangrijkste waarden als je een fan wordt?

2.2 Onderzoeksmethoden

Er zijn verschillende onderzoeksvragen die beantwoord worden door dataverzameling en analyse daarvan. De volgende onderzoeken worden voor deze scriptie toegepast: deskresearch en fieldresearch. In het deskresearch of ook wel literatuuronderzoek genoemd worden gegevens/data verzameld die al beschikbaar zijn. In het fieldresearch wordt begonnen met een surveyonderzoek om het huidige imago over FC Den Bosch te bepalen onder huidige bezoekers. Vervolgens wordt de potentiële doelgroep onderzocht door middel van open interviews. Er zijn dus twee verschillende onderzoeksdoelgroepen.

Deskresearch

- Literatuuronderzoek

Het literatuuronderzoek is uitgevoerd voor dataverzameling en versterkt het uitgevoerde fieldresearch. Het loopt tussen het fieldresearch door.

In deze scriptie wordt gebruikgemaakt van literatuuronderzoek. Voorafgaand aan het hoofdonderzoek wordt door middel van dit literatuuronderzoek bekeken of er al eerder onderzoek naar is gedaan. En daarnaast of er relevante informatie over dit onderwerp en deze branche te vinden is.

Fieldresearch

- Surveyonderzoek

Er is onderzoek gedaan naar het huidige imago onder de huidige doelgroep door een surveyonderzoek. De survey, ook wel enquête genoemd, is de meest gebruikte methode om meningen, opinies e.d. te meten bij grote groepen personen. Surveyonderzoek is een gestructureerde dataverzamelmethode. De vraagstelling staat hierbij van tevoren vast. Er wordt een klein aantal antwoordmogelijkheden gegeven waaruit de respondent kan kiezen. Het is een voornamelijk kwantitatieve analyse. Het opnemen van open vragen wordt tot een minimum beperkt, omdat deze niet kwantitatief geanalyseerd kunnen worden. Ze moeten kwalitatief worden geanalyseerd. Het nadeel is dat de context waarbinnen de antwoorden worden gegeven onbekend blijft.

- Groepsinterview

Er is extra onderzoek gedaan naar de huidige doelgroep door een groepsinterview uit te voeren. Deze versterkt de enquête. Daarnaast is het een goede aanvulling op de enquête waarbij de context waarbinnen een antwoord gegeven wordt onbekend blijft. De vraag 'waarom' een respondent een bepaald antwoord geeft kan bij een groepsinterview wél beantwoord worden. Zo kunnen beweegredenen achterhaald worden. In *paragraaf 5.5* is dit onderzoek en de resultaten beschreven.

- Interview, *halfgestructureerd*.

Er is vooronderzoek gedaan naar de potentiële doelgroep in de vorm van een interview met een expert uit de beroepspraktijk. Er is gekozen voor een halfgestructureerd interview, deze ligt tussen een zeer open en zeer gestructureerd interview in. Een topiclijst is dan aanwezig maar er is ook veel ruimte voor eigen inbreng van de respondent. En het stelde de onderzoeker in staat om op situaties die erom vroegen in te spelen. Dit interview is uitgevoerd als fundament van de interviews met de potentiële doelgroep. Om grip te krijgen op de potentiële doelgroep. Hoe de topics het beste besproken kunnen worden en hoe de onderzoeker het beste vragen kan stellen. De situatie vroeg hierom omdat de potentiële doelgroep in een levensfase van ontwikkeling zit en de onderzoeker behoefte had aan een stevig fundament. Weten wat zich afspeelt in de context van de potentiële doelgroep was het toverwoord.

- Interviews, *ongestructureerd/diepte-interviews*

In het hoofdonderzoek is onderzoek gedaan naar de potentiële doelgroep. Er is gekozen voor ongestructureerde interviews. Dit zijn open interviews, ook wel diepte-interviews genoemd. De criteria hiervoor zijn:

- Kleine groep personen
- Beleving, motieven, ervaringen, betekenisverlening
- Complexe onderwerpen, onderwerpen die over een taboe gaan
- Nieuwe informatie verzamelen, begrippen afbakenen
- Praktische omstandigheden.

In dit gedeelte gaat het dus specifiek over de potentiële doelgroep. De resultaten hiervan staan beschreven in *hoofdstuk 11: Resultaten fieldresearch*. Deze onderzoeksvraag draagt bij aan de totstandkoming van de

gewenste identiteit/gewenste imago. Dit is relevant om aan de behoeften van de potentiële doelgroep te kunnen voldoen.

2.3 Leeswijzer

Deze scriptie bevat een leeswijzer voor het optimaal begrijpen ervan. De scriptie is als volgt ingedeeld: Situatianalyse, Vooronderzoek, Hoofdonderzoek, Conclusies & inzichten, Adviesplan. Hieronder staan deze verder gespecificeerd.

Situatieanalyse	In dit onderdeel is als eerste het probleem vastgesteld en zijn onder andere onderzoeksdoelstellingen en praktijkdoelstellingen bepaald.
Vooronderzoek	In deze fase is vooronderzoek gedaan naar de organisatie en de context van het communicatievraagstuk. Ook is een klein imago-onderzoek gedaan naar het huidige imago.
Hoofdonderzoek	In deze fase is er hoofdonderzoek gedaan naar de potentiële doelgroep/kerndoelgroep en de ouders.
Conclusies & inzichten	Op basis van de uitkomsten van het vooronderzoek en hoofdonderzoek zijn inzichten ontwikkeld. Deze inzichten zijn via een SWOT analyse verwerkt in een confrontatiematrix, zodat de belangrijkste kwesties zijn ontstaan die het communicatievraagstuk kunnen oplossen.
Adviesplan	Als eerste zullen algemene strategische aanbevelingen worden gegeven. Vervolgens worden de doelgroep en de positionering voor het hele advies geadviseerd. Vanaf dat moment wordt er onderscheid gemaakt in het korte termijn en lange termijn advies. Er wordt eerst door middel van doelstellingen, middelen, budget en evaluatie het korte termijn advies beschreven. Vervolgens het lange termijn advies.

3 Theoretisch kader

Om tot beantwoording van de centrale vraag te komen en aanbevelingen te kunnen doen over het te voeren communicatiebeleid naar potentiële toeschouwers is gebruikgemaakt van theorieën. In dit hoofdstuk worden een aantal relevante theorieën behandeld en wordt uitgewerkt waarom deze theorieën bijdragen aan het onderzoek en advies.

Analyse

Definities

Om dit onderzoeksrapport optimaal te kunnen lezen en begrijpen volgt hieronder een lijst van definities, welke u in het rapport mag verwachten. Deze definities zullen voor deze context een hoop verklaren.

Jupiler League – Eerste divisie, de op een na hoogste voetbalcompetitie in Nederland.

Eredivisie – De Eredivisie is de hoogste voetbalafdeling in Nederland in de betaalde mannencompetitie.

Toeschouwer (Roest, 2013) (Schrijvers, 2013) – Men volgt de wedstrijd actief, maar vergeet het hierna vrij snel weer. Daarnaast is het gevoel van verbondenheid minder concreet.

Fan – Men voelt zich verbonden en identificeert zich met het team. Een fan is blijvend geïnteresseerd.

Seizoenkaart – Door de aanschaf van een seizoenkaart heeft u toegang tot alle thuiswedstrijden van een voetbalclub tijdens de reguliere competitie (Feyenoord, 2014).

Clubkaart – Een clubkaart daarentegen biedt geen toegang tot het Stadion, maar is slechts een middel om kaarten te kopen voor wedstrijden waarbij registratie verplicht is (clubkaartverplichte wedstrijden) (Feyenoord, 2014).

Business Model Generatie (Osterwalder & Pigneur, 2009)

Osterwalder & Pigneur beschrijven in Business Model Generatie (2010) het belang en de mogelijkheden van een businessmodel. Het canvas is handig om het huidige businessmodel van de organisatie in kaart te brengen en nieuwe mogelijkheden te verkennen. Het toont overzichtelijk welke rol de onderdelen in een businessmodel spelen en hoe de onderdelen zich tot elkaar verhouden. Door geregeld kritisch en optimistisch naar het businessmodel te kijken, blijft de organisatie flexibel en kan ze snel inspelen op economische en maatschappelijke ontwikkelingen. Door de BMG kan het organisatiebeleid en de organisatiestrategie van FC Den Bosch onder de loep genomen worden. Daarnaast kan door de huidige en gewenste situatie t.a.v. het model verbeterwensen vanuit de organisatie vastgesteld worden.

Bedrijfscultuur Schein (Schein, 2010)

Volgens Schein is de definitie van bedrijfscultuur: ‘Een patroon van gedeelde basisaannames die de groep heeft geleerd bij het (succesvol) oplossen van problemen.’ Volgens hem bestaat de cultuur van een organisatie uit verschillende lagen: Symbolen & gedrag, helden mythen & rituelen, waarden & normen, overtuigingen. “De ui van Schein” is zo relevant omdat deze cultuurfilosoof toegevoegde waarde creëert door de link te leggen tussen cultuur en het succesvol oplossen van problemen. Essentieel is dat Schein cultuurlagen onderscheidt, ook lagen die dieper onder de oppervlakte liggen.

Business Model Generatie en de Bedrijfscultuur van Schein spelen een rol bij de onderzoeksvraag *In welke situatie zit FC Den Bosch?*

Onderzoek

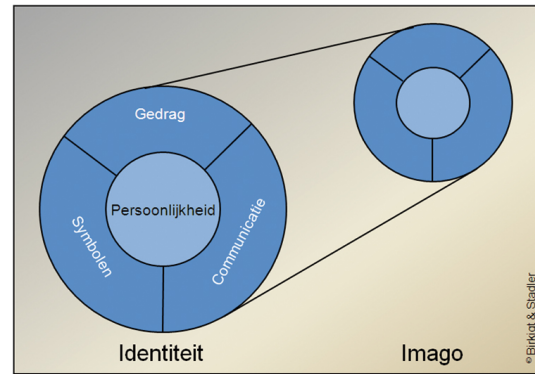
Positioneren CP Positioneringsadvies (CP Positioneringsadvies, 2014)

CP Positioneringsadvies beschrijft hoe de vastlegging van een positionering verloopt. In hun Positioneringswiel worden meerdere fases worden gepasseerd op weg naar een positionering vanuit de benadering van een organisatie als merk. Er zijn meerdere benaderingen waarbij de benadering van buiten naar binnen er een van is. Hierbij staan klantbehoeften en concurrentieposities centraal. Deze bepalen de mogelijkheden voor een positionering. Dit zijn twee relevante aspecten om te adviseren hoe FC Den Bosch meer toeschouwers kan trekken.

Identiteit & imago Birkigt & Stadler (Feltly Shots Media, 2013)

In de analysefase wordt gekeken naar de identiteit van de organisatie. Hoe ziet de organisatie er van binnen uit? Naar het imago zal onderzoek moeten worden gedaan. Het is relevant om te weten hoe de doelgroep nu naar FC Den Bosch kijkt, en of dat overeen komt met wat daarin de ambitie is. Hoe men wil overkomen. In het Positioneringswiel van CP Positioneringsadvies wordt gesproken over merkimago.

Het model van Birkigt & Stadler brengt dit visueel mooi in kaart, een weergave van hoe de identiteit en imago zich verhouden. Het imago als weerspiegeling van de identiteit. Zij menen dat een ideale situatie bereikt is als de twee cirkels in overeenstemming met elkaar zijn.



Positioneren geeft invulling aan de eerste vier onderzoeksvragen. Identiteit & Imago van Birkigt & Stadler speelt een rol op het eind van de eerste onderzoeksvraag bij *Hoe kijkt de huidige doelgroep tegen FC Den Bosch aan?* en heeft invloed op het nieuwe gezicht van FC Den Bosch-gedeelte bij advies. Daarnaast komt het tussentijds vaker terug bij een eventuele gap (verschil) tussen de imago's (huidige en gewenste).

Strategische aanbevelingen

SWOT analyse (Muilwijk, SWOT-analyse , 2011)

De SWOT analyse is een belangrijke tool die een verbinding kan leggen tussen het onderzoek gedeelte en de strategiekeuze. SWOT staat voor strengths, weaknesses, opportunities en threats. De output vanuit de interne en externe omgeving is de input voor de SWOT. Strengths en weaknesses behoren tot het interne gedeelte en opportunities en threats tot het externe gedeelte. Als het onderzoek voor FC Den Bosch afgerond is wordt de SWOT ingezet als hulptool om de strategiekeuze te vergemakkelijken.

Positioneren Rik Riezebos & Jaap van der Grinten (Riezebos & Grinten van der, 2008)

Rik & Jaap beschrijven in hun boek een stappenplan voor een scherpe positionering. Deze stappen in combinatie met het Positioneringswiel zorgen voor een krachtige nieuwe positionering van FC Den Bosch bij de kerndoelgroep.

Communicatiestrategie Wil Michels (Michels, Communicatiestrategie, 2013)

Uiteindelijk zullen strategische keuzes vertaald moeten worden naar communicatiestrategie om het gewenste effect bij de doelgroep te bewerkstelligen en daar helpt de theorie van Wil Michels bij. Hij reikt handvatten aan voor een eigen communicatiestrategie. Ook ten aanzien van de implementatie ervan.

Customer Journey Canvas Stickdorn & Schneider (Michels, Communicatiestrategie, 2013)

In het verlengde van het Business Model Generatie ligt de Customer Journey Canvas van Stickdorn & Schneider. In het adviesgedeelte wil ik strategische aanbevelingen doen over het meest ideale aankoopproces van de extra gecreëerde toeschouwers. Deze canvas brengt dat proces in kaart. Welke touchpoints met de toeschouwer zijn er? Daardoor wordt het voor FC Den Bosch duidelijk hoe hier op in te spelen. Wat leidt tot een betere en langdurige relatie met hen. Dat is een van de beoogde doelen van deze scriptie.

Bovenstaande strategieën spelen een rol bij onderzoeksvraag 5/beantwoording hoofdvraag: het strategiegedeelte van deze scriptie.

4 Organisatie

4.1 Wat is FC Den Bosch?

Geschiedenis

Op 18 augustus 1965 wordt de Stichting FC Den Bosch/BVV opgericht als gevolg van de sanering van BVV uit het betaald voetbal. Die club zal dan terugkeren naar het amateurvoetbal. FC Den Bosch/BVV begint in de 2e divisie B. BVV wordt ingedeeld in de 4e klasse van de KNVB. Twee jaar later besluit Wilhelmina ook terug te keren naar het amateurvoetbal en is de sanering van het betaald voetbal in 's-Hertogenbosch compleet. Het betaald voetbal in 's-Hertogenbosch gaat verder onder de naam FC Den Bosch'67. Door een samenwerkingsverband met BVV wordt vanaf 1988 tot 1992 gespeeld onder de naam BVV Den Bosch. Vanaf 1992 is het bijna terug bij af en wordt de naam FC Den Bosch. Zo zal de club tot op de dag van vandaag door het leven gaan.

FC Den Bosch heeft diverse spelers onder contract gehad die later zouden uitgroeien tot smaakmakers in Nederland, met als bekendste naam Ruud van Nistelrooy.

Missie

FC Den Bosch streeft na om op alle fronten Eredivisiewaardig te zijn en heeft hier de volgende missie aan gekoppeld:

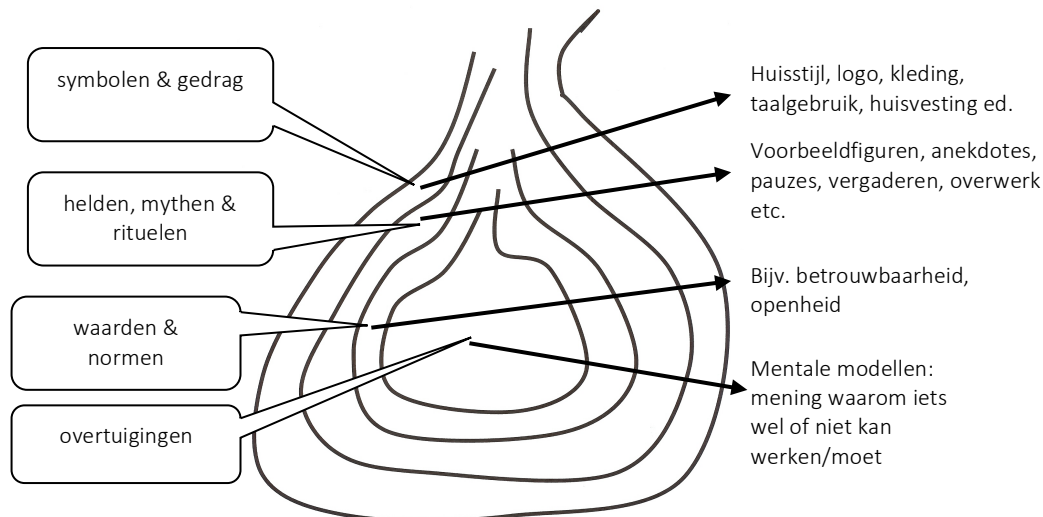
“FC Den Bosch heeft de ambitie om met een groot potentieel aan regionaal talent en een sterke jeugdopleiding een stabiele en gezonde club te blijven die structureel meedoet om een plek in de top 5 van de eerste divisie. Hierbij staat een regionaal sterk verankerde maatschappelijke functie naar voetbal, sport en talentontwikkeling centraal. Met deze ambitie speelt FC Den Bosch tevens in op de wens vanuit het bedrijfsleven om een sterk regionaal zakelijk platform te creëren waarbij voetbalgenot samenvalt met een ideale omgeving om zaken te doen. FC Den Bosch biedt haar sponsors en supporters een optimaal dienstenaanbod, waarbij haar marketingbeleid concreet van toegevoegde waarde is in relatie tot de doelstellingen van haar zakelijke partners en publiek”

Visie

“FC Den Bosch wil dat alle organisatorische en beïnvloedbare voetbaltechnische facetten binnen de organisatie over 3 jaar eredivisie waardig zijn” Voetbal wordt bij FC Den Bosch niet alleen als sport gezien maar tevens als bedrijfsvorm. Voetbal is mooi en bindend, voetbal is emotie, maar is vooral het belangrijkste product! FC Den Bosch wil zich binnen de regio 's-Hertogenbosch ontwikkelen tot ontmoetingscentrum voor de gemeenschap en het bedrijfsleven. Om dit te bereiken is het van groot belang dat FC Den Bosch continu blijft inspelen op de steeds verder gaande professionalisering en commercialisering van de sport. Anticiperen op veranderingen op commercieel, maatschappelijk en sportief niveau zijn in dit verband essentieel. Immers, de club heeft een voorbeeldfunctie richting de maatschappij en fungeert tevens als zakelijk platform voor bedrijven uit het verzorgingsgebied. Progressiviteit en ambitie gaan bij FC Den Bosch dan ook hand in hand! Uiteraard staat de sportieve doelstelling hoog in het vaandel. Voetbal is en blijft immers de kernactiviteit. Hierbij is een goede samenwerking tussen de sportieve, commerciële en maatschappelijke kant van de club noodzakelijk, zodat op alle fronten 'gescoord' kan worden en sportief gezien het hoogst haalbare kan worden gerealiseerd.

Bedrijfscultuur

Volgens (Schein, 2010) is de definitie van bedrijfscultuur: 'een patroon van gedeelde basisaannames die de groep heeft geleerd bij het (succesvol) oplossen van problemen.' Volgens hem bestaat de cultuur van een organisatie uit verschillende lagen:



Er is gekozen voor “De ui van Schein” omdat deze cultuurfilosoof toegevoegde waarde creëert door de link te leggen tussen cultuur en het succesvol oplossen van problemen. Essentieel is dat Schein cultuurlagen onderscheidt, ook lagen die dieper onder de oppervlakte liggen.

Waarden en grondbeginselen

Bij FC Den Bosch behoort je zuinig te zijn, flexibel te zijn, veelzijdig te zijn, collegiaal te zijn.

Rituelen

Geschreven regel

Een geschreven regel bij FC Den Bosch is dat je als werknemer aanwezig bent bij de thuiswedstrijden.

Ongeschreven regel

Een ongeschreven regel bij FC Den Bosch is dat er van je verwacht wordt dat je bijspringt waar nodig doordat het team erg klein is.

Helden

Opvallend veel belangrijke posities binnen de organisatie wordt ingevuld door personen met een voetbalverleden bij FC Den Bosch:

Algemeen directeur/Technisch manager Fred van der Hoorn (11 seizoenen)

Hoofd jeugdopleiding Arnold Scholten (5 seizoenen)

Facilitair Medewerker Guido van de Kamp (7 seizoenen)

Trainer, Ruud Kaiser (4 seizoenen)

Assistant-trainer/Keeperstrainer Jan van Grinsven (15 seizoenen)

Spitsentrainer, Harry van der Laan (3 seizoenen)

Symbolen

Gebouwen

Stadion De Vliert werd in 1951 opgeleverd en was destijds het op twee na grootste stadion van Nederland, met een capaciteit van 30.000 toeschouwers. In 1996 werd het stadion gesloopt en werd plaatsgemaakt voor een nieuw stadion. Een nieuw stadion op dezelfde plek werd in 1997 geopend en zou plaats bieden aan 4.500 toeschouwers. Dat paste beter bij de situatie van de club op dat moment. Jaren later zou het stadion verbouwd worden naar een stadion wat plek biedt aan 8.500 toeschouwers, de capaciteit die het nog steeds heeft. Stadion De Vliert is vandaag de dag nog altijd de thuisbasis van FC Den Bosch wat met voetbal een platform biedt waar sport en zakendoen samenkomen.

Kleding

De clubkleuren van FC Den Bosch zijn blauw en wit. Dit is ook terug te zien in de thuiskleuren van de club. Momenteel speelt men in een blauw shirt en een witte broek.

Logo



Naast de clubnaam en de clubkleuren blauw en wit bevat het logo van FC Den Bosch ook een draak. Vermoedelijk als verwijzing naar de onneembare vesting die de tussen moerassen gelegen stad in de Tachtigjarige Oorlog lange tijd was en haar de bijnaam Moerasdraak opleverde. (Kleyzen, 2014)

Presentatie producten

Op alle uitingen van FC Den Bosch, zoals tickets, enveloppen, briefpapier e.d. is FC Den Bosch herkenbaar aan het officiële clublogo. Ditzelfde geldt voor wedstrijdshirts, trainingsshirts (ook voor de jeugd), stadion, e.d.

Werknemers

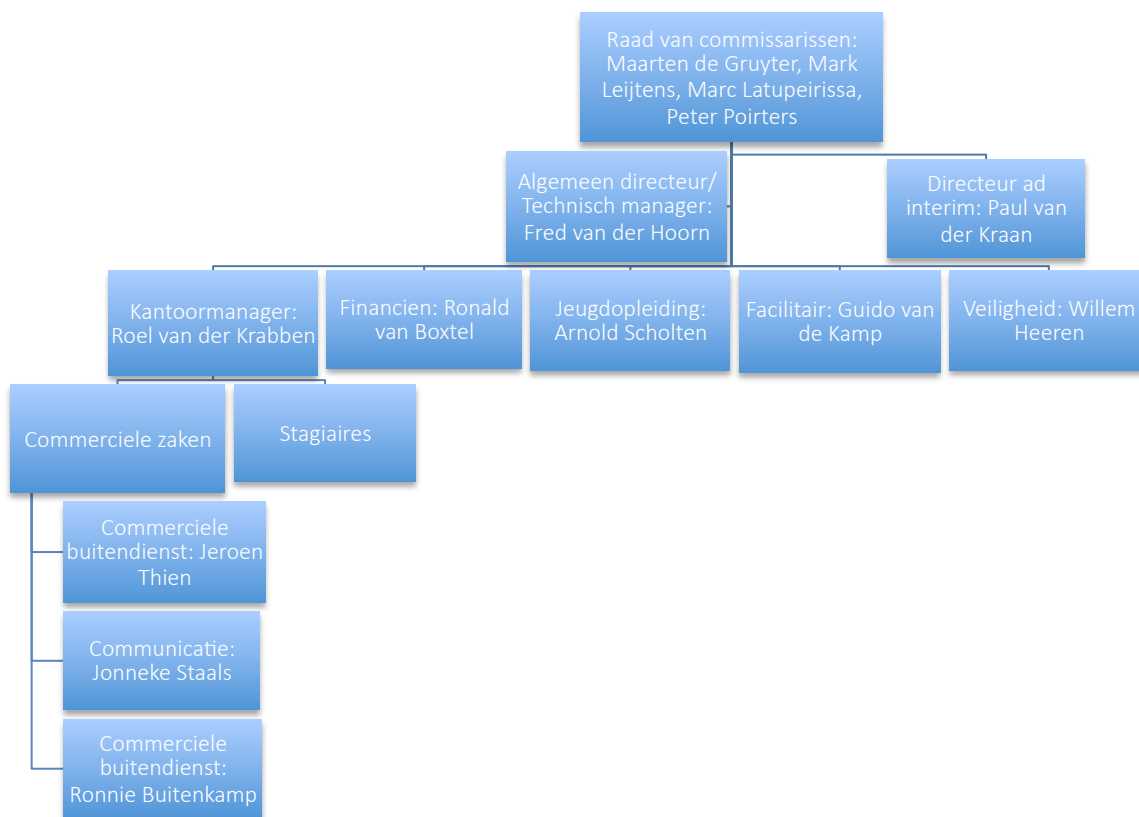


Fig. 1 Organogram FC Den Bosch

Interne communicatie

De interne communicatie verloopt via werkoverleggen, mail contact, persoonlijk contact, telefonisch contact. De lijnen zijn extreem kort door het kleine team.

Externe communicatie

De externe communicatie verloopt via de volgende kanalen:

WEDSTRIJDDAG | NETWERK | FORUMAVOND | PERSOONLIJK CONTACT | PRINT MEDIA (BLUE LIFE MAGAZINE, CLUB KRANT) | DIGITAL MEDIA (NIEUWSBRIEF, WEBSITE, SOCIAL MEDIA, PERSBERICHTEN) | A.V.A. | OPEN DAG

Merkenbeleid

Centrale aansturing vanuit de RvC – Raad van Commissarissen. Daardoor monolithisch merkenbeleid. FC Den Bosch is het product en dat wordt geïntegreerd uitgedragen.

Stakeholdersanalyse

De complete uitwerking van de stakeholders zijn opgenomen in bijlage 1.

Er zal nu kort worden ingegaan op de belangrijkste stakeholders rondom FC Den Bosch omdat voor FC Den Bosch deze stakeholders erg bepalend zijn.

Media

De media zijn een belangrijke stakeholder voor FC Den Bosch. De media publiceren over FC Den Bosch en hebben een groot bereik. Daarnaast hebben ze door de kracht van social media ook een snel (groot) bereik. Het is dus van belang een goede relatie te onderhouden met hen. Ze leggen vaak van alles onder een vergrootglas en incidenten, waarvan FC Den Bosch er verschillende van heeft gehad, worden breed uitgemeten. FC Den Bosch heeft te maken met landelijke, regionale en lokale media. Het is dus van groot belang een goede relatie met hen te onderhouden. Er is dan ook regelmatig contact. Hun invloed op de club is groot, als gevolg van hun bereik.

Het beeld wat de media hebben van FC Den Bosch is dat het een kleine, maar rumoerige club is. Dit komt met name door incidenten uit het verleden. Vandaar dat de (met name regionale; Brabants Dagblad) er bovenop zit. Ze zijn bijv. vaak sneller met nieuws over de club naar buiten brengen dan FC Den Bosch zelf. (Van der Kraan, 2014)

Sponsors

De sponsors zijn een belangrijke, zakelijke groepering binnen FC Den Bosch. Zonder de sponsors geen voetbalclub. Zij zorgen voor het grootste deel van de begroting. Met hen wordt (zeer) frequent contact gehouden over de ontwikkelingen rondom de club.

Het beeld wat de sponsors hebben van FC Den Bosch is dat ze vooral sponsor zijn vanwege hun liefde voor de club. Het zijn ondernemers en voor het rendement (is er niet) doen ze het niet, wel zijn ze vaak gek van FC Den Bosch. FC Den Bosch biedt hen wel een tastbare locatie voor zakendoen maar het is vooral de clubliefde waarom men het doet.

Financiers

Naast de sponsors zijn er ook de financiers, die niet perse een tegenprestatie verlangen voor hun (kapitaalkrachtige) inspanningen. Regelmatig worden bij FC Den Bosch gaten in de begroting opgevuld door externe financiers (Van der Kraan, 2014)

Het beeld wat financiers hebben van FC Den Bosch is dat er vaak gaten in de begroting zijn en dat die creatief dichtgeduwd moet worden. Het zijn vaak de grote sponsors die benaderd worden of toenadering zoeken om financieel te helpen. Ze zijn er vaak niet zo blij mee maar zijn wel vaak bereid om de club te helpen.

Business model canvas

Het hoofdstuk wordt afgesloten met het Business model canvas. Door de huidige situatie van FC Den Bosch inzichtelijk te maken wordt deze voor u als lezer in een oogopslag duidelijk. Het model omvat de ingevulde elementen van het business model van FC Den Bosch. Op deze manier wordt het business model van FC Den Bosch op transparante wijze en overzichtelijke manier gepresenteerd. De business model canvas tool is ontwikkeld door Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (Osterwalder & Pigneur, 2009) Het model laat de huidige situatie van FC Den Bosch zien. Daarnaast heb ik erna de gewenste situatie met betrekking tot het Business model weergegeven. Zo wordt duidelijk wat er in de huidige situatie verbeterd moet worden om de gewenste situatie te bereiken.

Business model canvas FC Den Bosch huidige situatie (Van der Kraan, 2014)

Customer Segments

FANS | BUSINESSCORNER: |
HOOFDSPONSOR |
SUBHOOFDSPONSOR |
ELITEPARTNERS |
CATERINGPARTNERS |
DIAMANTPARTNERS | SUB-
SPONSORS | STERPARTNERS |
BUSINESSPLUSPARTNERS |
BUSINESSPARTNERS |
WEDSTRIJDSPONSORS | YOUNG
BUSINESSPARTNERS | VRIENDEN
VAN FC DEN BOSCH |
JEUGDOPLEIDINGSPONSORS

Value Proposition

FC DEN BOSCH ALS PLATFORM
WAAR SPORT EN ZAKENDOEN
SAMENKOMEN.

Sport biedt het platform waardoor iedereen komt, en in die omgeving kom je soortgelijke mensen tegen. Die mensen komen vanuit twee doelen: relatiebeheer (de sport als leuke plek om mensen mee naartoe te nemen) of nieuwe klanten werven (andere mensen die daar komen zien als prospect).

Customer Relationship

TOP SPONSORS: VAAK, 4 A 5X PER SEIZOEN
GEWONE SPONSORS: REGELMATIG, 2X PER SEIZOEN
FANS: VAAK ONPERSOONLIJK, -
IEDERE SPONSOR 2X PER SEIZOEN,
OP HET BEGIN OF HET BEVALT EN
AAN HET EIND VOOR DE
CONTINUERING

Distribution Channels

WEDSTRIJDDAG | NETWERK |
FORUMAVOND | PERSOONLIJK
CONTACT | PRINT MEDIA (BLUE
LIFE MAGAZINE, CLUB KRANT) |
DIGITAL MEDIA (NIEUWSBRIEF,
WEBSITE, SOCIAL MEDIA,
PERSBERICHTEN) | A.V.A. | OPEN
DAG

Revenues

SPONSORING | TICKETING |
TELEVISIEGELDEN | MERCHANDISE
| CATERING | TRANSFERS |
OVERIGE

Key Activities

VOETBAL | DE OPLEIDING |
BUSINESSCORNER | HORECA |
MAATSCHAPPELIJK

Key Resources

FYSIEK: | STADION | TRAIN- EN
SPEELVELDEN | BUSINESSLOUNGE |
KANTOREN | HORECA |
VOERTUIGEN | NETWERKSYSTEMEN
| CRM | TICKETING | TELEFOONS |
COMPUTERS

INTELLECTUEEL: | KENNIS | HET
MERK FC DEN BOSCH | FBO | KNVB
EXPERTISE | CBV

HUMAN RESOURCES: | TECHNISCHE
STAF | KANTOORPERSONEEL |
VRIJWILLIGERS

FINANCIEEL: | LENINGEN |
GARANTSTELLINGEN |
VOORUITBETAALDE
SPONSORBIJDRAGE |
SPELERSVERKOPEN

Strategical Partners

MEDIA | GEMEENTE | SPONSORS |
FINANCIERS | AANDEELHOUDERS* |
KNVB | CED | FBO | HULPDIENT |
VVCS | CFK

**Aandeelhouders bij FC Den Bosch zijn voor een groot deel verenigd in Stichting Met Heel Mijn Hart. Deze stichting heeft zich enige tijd terug gemengd in het reddingsproces van de club. De stichting bestaat uit verschillende supporterslagen en de gemeente heeft een grote vordering overgedragen aan deze stichting, welke ze omgezet heeft naar aandelen. Zo is de club teruggegeven aan het volk en dit is een unieke constructie in Nederland. (Stichting Met Heel Mijn Hart, 2014)*

Cost Structure

STADIONHUUR | TRANSFERS |
RENTE | PERSONEEL | HORECA |
VERVOER | MARKETING |
COMMUNICATIE | ICT |
JEUGDOPLEIDING

Actiepunten FC Den Bosch Business model canvas gewenste situatie (Van der Kraan, 2014)
Voor wat betreft de gewenste situatie heeft FC Den Bosch de volgende ambities:



Distribution Channels

Meer kanalen inzetten en de kanalen ook intensiever gebruiken.



Revenues

De inkomsten verhogen door meer sponsoring, ticketing door meer kaartverkoop, tv-gelden als ze Eredivisie zouden spelen, meer merchandise, spelers succesvol opleiden en doorverkopen, meer horeca-omzet op wedstrijddagen.



Key Activities

Maatschappelijk wil FC Den Bosch een grotere rol van betekenis spelen. Men is aan het nadenken over het opzetten van een stichting, waardoor mogelijk ook bedrijven geïnteresseerd raken om in te stappen.



Key Resources

Er liggen plannen voor een nieuw stadion, met meer mogelijkheden om het commercieel te exploiteren. Maar die plannen liggen stil door gebrek aan geld. Er is dringende behoefte aan vernieuwing van kantoorapparatuur en een meer up-to-date ticketingsysteem. Tot slot is er personele onderbezetting. Door gebrek aan geld is hier voorlopig geen oplossing voor, behalve als FC Den Bosch Eredivisie gaat spelen. Qua financiële key resources is de gewenste situatie dat er minder leningen komen, minder garantstellingen, dat er meer op eigen kracht gefinancierd is.



Strategic Partners

FC Den Bosch zou graag een betere relatie willen met de gemeente. Door incidenten uit het verleden en een niet-intensief contact zou die relatie veel beter kunnen. Daardoor zouden ook meer mogelijkheden ontstaan met het oog op evenementen e.d. Daarnaast zou men meer en vooral meer betalende sponsors willen aantrekken en minder financiers omdat het daarbij vaak gaat om eenzijdige transacties waarbij vaak rente wordt betaald en het puur gaat om gaten bij FC Den Bosch te vullen, geen ideale situatie.



Cost Structure

In de gewenste situatie is de stadionhuur drastisch verlaagd, die vindt FC Den Bosch nu te hoog.



Customer Relationship

FC Den Bosch wil graag een positie waarbij toeschouwersaantallen minder afhankelijk zijn van sportieve prestaties. Daarnaast wil ze in de toekomst een imago dat minder afhankelijk is van die sportieve prestaties. Ook in tijden dat het sportief wat minder gaat moet het stadion voller zitten dan nu. (Van der Kraan, 2014)

4.2 Wat is het specifieke product van FC Den Bosch?

Het product van FC Den Bosch wordt gedefinieerd aan de hand van het model van Philip Kotler (Friesner, 2014). Die deelt het product in drie niveaus in en stelt dat als je een product vanuit drie verschillende niveaus bekijkt, het je in staat stelt om de productvoordelen bloot te leggen.



Core product

The Core product zijn de voordelen van FC Den Bosch die het waardevol maken voor bezoekers. Bezoekers is namelijk het segment waar deze scriptie zich tot richt. De voordelen van een wedstrijd bij FC Den Bosch zijn: Voetbal is mooi en bindend, voetbal is emotie, echt Brabants, Bourgondische gezelligheid, resultaatgerichtheid, passie, toegankelijkheid (FC Den Bosch, 2014).

Actual product

The Actual product is het tastbare, fysieke product. De wedstrijd experience begint eventueel vooraf, als online een kaartje wordt gekocht of online wedstrijd informatie wordt geconsumeerd. In het stadion verbruik je als bezoeker het product, door de wedstrijd te kijken. Daar kan ook eten en drinken van FC Den Bosch worden gekocht, merchandise, etc. Ook met de spelers op de foto e.d. hoort hierbij.

Augmented product

The Augmented product is het niet-fysieke deel van het product. De toegevoegde waarde. Buiten het product om. De klantenservice die antwoord op vragen heeft. Het aangevulde product zorgt ervoor dat the core product en the actual product voldoen aan de behoeften van de bezoekers. De kenmerken van het aangevulde product kunnen omgezet worden naar klantvoordelen (Friesner, 2014).

Conclusies hoofdstuk 4:

- Het grootste verschil tussen de huidige en de gewenste situatie is dat ze meer toeschouwers willen, daarnaast willen ze over meer geld en mankracht beschikken. Op dit moment is er dus weinig geld en weinig mankracht.
- Toeschouwersaantallen zijn te afhankelijk van sportieve prestaties. Die sportieve prestaties hebben ook invloed op het imago. In de meting van de KNVB in februari is kritischer gereageerd dan in de meting van de onderzoeker in april, toen de play-offs inmiddels waren bereikt (dus succes). Kortom, sportieve prestaties hebben een te grote invloed.
- FC Den Bosch heeft als merk te bieden dat voetbal bindend is, het echt Brabants is, Bourgondisch gezellig, resultaatgericht en de club is toegankelijk.
- De externe communicatie bij toeschouwers is gesegmenteerd naar maatschappelijke toeschouwers, zakelijke groeperingen en particuliere groeperingen..
- De aandelen van de club zijn voor een groot deel ondergebracht bij de supporters in naam van Stichting Met Heel Mijn Hart. De club is dus in tegenstelling tot bijna alle andere clubs voor een groot deel in handen van de supporters.

5 Merkimago onder de huidige doelgroep

FC Den Bosch richt zich momenteel op Bosschenaren en inwoners uit omliggende gemeentes binnen een straal van 20km. Hiertoe behoren met name 's-Hertogenbosch, Boxtel, Maasdonk, Maasdriel, Schijndel, Sint-Michielsgestel en Vught. Dit zijn in 2014 286.570 inwoners (CBS, 2014). Daarnaast hebben ze een opsplitsing gemaakt in drie verschillende doelgroepen:

- Maatschappelijke groeperingen
- Particuliere groeperingen
- Zakelijke groeperingen

Om het huidige imago van FC Den Bosch in kaart te brengen is er een kort imago onderzoek uitgevoerd onder de huidige doelgroep.

5.1 Aanpak onderzoek

Om te achterhalen hoe de huidige doelgroep tegen FC Den Bosch aankijkt was onderzoek nodig. Er zijn 176 respondenten bereid gevonden om een enquête in te vullen. Deze respondenten werden bereikt door de enquête uit te zetten in de nieuwsbrief, website en social media (Facebook en Twitter).

5.2 Onderzoeksdoelstelling

Het verkrijgen van kwantitatieve data over de huidige doelgroep ten aanzien van associaties, waardering, alternatieve behoeften, e.d. *De tijdens de enquête aangeboden vragenlijst is te vinden in bijlage 2.*

5.3 Verantwoording

Er is gekozen voor kwantitatief onderzoek omdat er vooral behoefte was aan een statistische indruk van het merkimago vanuit de bezoekers van FC Den Bosch (minimaal één wedstrijdbezoek dit seizoen). In het volgende figuur worden de criteria betrouwbaarheid, nauwkeurigheid en begripsvaliditeit en methodologische validiteit voor dit onderzoek beschreven.



Aantal respondenten: 176						
	Betrouwbaarheids-niveau	Aantal respondenten	Onderzoeks-populatie	Spreiding	Fouten-marge	Uiteindelijke foutenmarge
Betrouwbaarheid* (Steekproefcalculator, 2014)	83%	176	3.606	50%	5%	
	<i>*Een factor die mogelijk invloed heeft op de betrouwbaarheid is sportieve prestaties. Toen de enquête uitstond zat de club in een flow. Mocht de enquête bijv. voortaan ieder kwartaal afgenomen worden dan bestaat de kans dat Q2 een mindere periode wordt en dus minder enthousiaste respondenten. Een andere factor is dat mogelijk voornamelijk <u>online</u> actieve FC Den Bosch bezoekers hebben gereageerd. Tot slot zitten er ook veel seizoenkaarthouders bij, waarvan je mag aannemen dat ze meer dan gemiddeld enthousiast zijn over FC Den Bosch.</i>					
	95%	348	3.606	50%	5%	
Nauwkeurigheid (Steekproefcalculator, 2014)	95%	176	3.606	50%	5%	7,21%
	<i>Dit betekent: als je met 95% betrouwbaarheid uitspraken wil doen moet je rekening houden met een daadwerkelijke foutenmarge van 7,21%. Als bijv. gesteld wordt dat blijkt dat 50% van de respondenten man is dan ligt dit daadwerkelijk ergens tussen 42,79% - 57,21%.</i>					
Begripsvaliditeit (Tilburg University, 2014)	Er is geen mogelijkheid voor een andere interpretatie van de vragen dan bedoeld. Er zijn ook geen extreme antwoorden gegeven. Sociaal wenselijk antwoorden is voorkomen doordat respondenten anoniem blijven. De vragen samen geven een goed beeld van hoe de bezoekers tegen de club aankijken. De onderzoeker wilde bij aanvang weten hoe zij tegen de club aankijken, dit is boven water gekomen na verwerking van de data.					
Methodologische validiteit (Hulp bij onderzoek, 2012) (Wikibooks, 2014)	Onderzoeksdesign: <i>Valide omdat op basis van het onderzoeks-design/ontwerp de juiste conclusies konden worden getrokken.</i>	Steekproef: <i>Valide omdat met de juiste formule de juiste steekproef is bepaald (verschillende aanbieders vergeleken).</i>	Meetinstrument: <i>Het meetinstrument is valide omdat het heeft gemeten wat het moest meten.</i>	Analyse-technieken: <i>Valide door juiste analyse-technieken bij de kwalitatieve vragen: ordening, labeling en verbanden vinden (Baarda, 2009) en bij de kwantitatieve vragen: automatisch door ThesisTools</i>		
Datum enquête online/offline	Online: 11 april Offline: 29 april					
Uitgezet via	Nieuwsbrief, website (als extra stimulans in de 2 ^e week, Facebook en Twitter FC Den Bosch)					

Onderzoeksethiek

De onderzoeker gaf aan namens FC Den Bosch op te treden. Om de anonimiteit van de respondent te waarborgen is niet naar persoonlijke gegevens gevraagd. Om de respons op de enquête te verhogen is rondom de enquête gecommuniceerd dat er een prijs wordt verloot onder de respondenten. Om daar kans op te maken diende de respondent een e-mailadres achter te laten. Dat heeft de anonimiteit op minimale wijze beïnvloed, behoudens dat de e-mailadressen niet voor commerciële doeleinden worden gebruikt. De respondent is vrij om te kiezen zijn e-mailadres op te geven.

Onderzoeksdoelgroep (huidige doelgroep)

De doelgroep van dit imago onderzoek bestaat uit de huidige toeschouwers van FC Den Bosch. Dit aantal is gelijk aan het aantal unieke bezoekers: 3.606 toeschouwers (gemiddeld aantal toeschouwers per duel over seizoen 2013 – 2014). Er is voor het gemiddeld aantal toeschouwers per duel gekozen omdat ong. 1/3 van de toeschouwers bij een duel bestaat uit seizoenkaarthouders, en dus haast iedere thuiswedstrijd komen. Daarnaast bestaat de overige 2/3 uit toeschouwers die regelmatig een los kaartje kopen voor de thuiswedstrijden.

Steekproef (Educatie en School: Methodiek, 2011)

In dit onderzoek werd gebruikgemaakt van een selecte zelfselectie steekproef. Vooraf is namelijk een toetsingsmoment geweest door de zin: ‘Heb jij dit seizoen een wedstrijd van FC Den Bosch bezocht?’, waarna

potentiele respondenten zelf konden beoordelen of ze daaraan voldeden en zich opgeven. Dit is puur gedaan om zekerheid te hebben dat de gewenste respondenten deel zouden nemen. Het gaat namelijk om onderzoek naar het huidige imago.

Aantal respondenten

Vooraf is bepaald aan de hand van enkele onderzoeksgegevens (populatie, spreiding, foutenmarge) dat er 348 respondenten benodigd zijn voor 95% betrouwbaarheid. Uiteindelijk zijn dit er 176 geworden waarna door tijdgebrek en voldoende stimuli om dit aantal te verhogen de enquête is afgesloten. Om de betrouwbaarheidsindicatie te verhogen zijn additionele onderzoeken uitgevoerd, zoals ook staat beschreven in Hoofdstuk 2 Onderzoeksopzet. De additionele onderzoeken die de betrouwbaarheidsindicatie versterken zijn: A) Een groepsdiscussie (**paragraaf 5.5**) B) Fan Onderzoek Meting 2 Rapportage FC Den Bosch (**hoofdstuk 10**). Er is gekozen voor een groepsdiscussie omdat het de indicatie verbetert omdat het onderzoek nog niet representatief was. En doordat er mogelijkheid is tot doorvragen door middel van de Laddering-techniek (zie Paragraaf 5.5.3 voor een uitleg). Daardoor wordt het mogelijk om de kwaliteit van het imago-onderzoek te verbeteren. Het door de KNVB uitgevoerde Fan Onderzoek is gebruikt omdat het in een eerder stadium al FC Den Bosch-bezoekers een enquête heeft laten invullen met veel vragen over wat ze van de dienstverlening, sfeer, wedstrijdbezoek e.d. vinden. Dat is heel relevant voor dit imago-onderzoek.

5.4 Resultaten

De complete resultaten van de enquête zijn opgenomen in bijlage 2.

Het imago-onderzoek an sich is niet representatief. Om de indicatie van het huidige imago te verbeteren is dus o.a. een additionele groepsdiscussie opgezet met een aantal huidige fans. → zie daarvoor 5.5 Groepsdiscussie.

De resultaten van het imago-onderzoek zijn als volgt:

1. In welke mate zou je het bezoeken van een thuiswedstrijd van FC Den Bosch aanraden aan vrienden/familie/collega's?

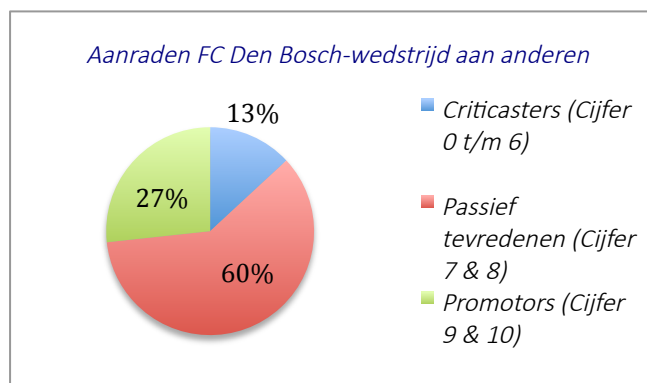
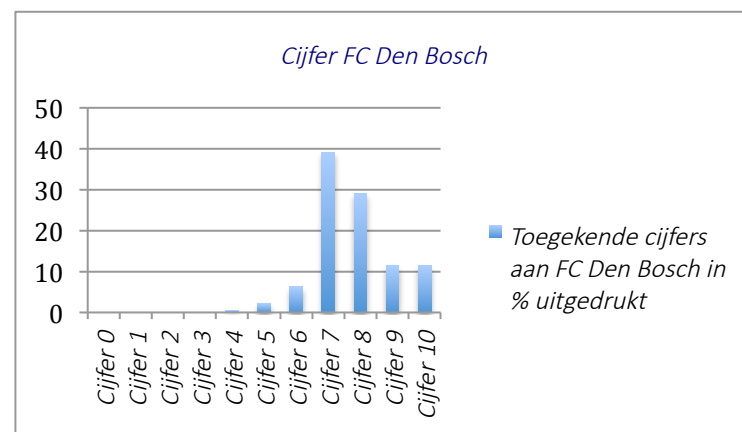


Fig. 2 Aanraden FC Den Bosch-wedstrijd aan anderen

Met deze vraag wordt de Net Promoter Score berekend. Daarmee kan de mate van loyaliteit tussen klant en bedrijf worden gemeten. Loyaliteit kan leiden tot mond-tot-mond reclame en tot minder snel overstappen naar een concurrent. De NPS is dus van belang voor ieder bedrijf. De Net Promoter Score van FC Den Bosch bedraagt: NPS +13,6. Deze positieve NPS (>0) kan als goed worden beschouwd (CheckMarket, 2011). Deze uitslag laat zien dat er meer promotors zijn dan criticasters. Hoe meer promotors FC Den Bosch heeft hoe groter de kans is op meer mond-tot-mond reclame.

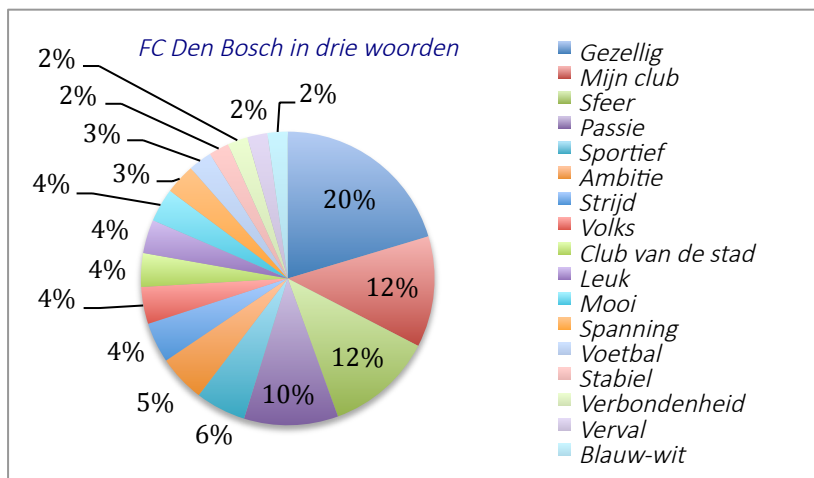
2. Welk cijfer geef je aan FC Den Bosch? (Waarbij 0 het laagste is en 10 het hoogste)



Het gemiddelde cijfer wat de respondenten geven in z'n algemeenheid is een **8,1**. Een 8 staat voor een goed.

Fig. 3 Cijfer FC Den Bosch

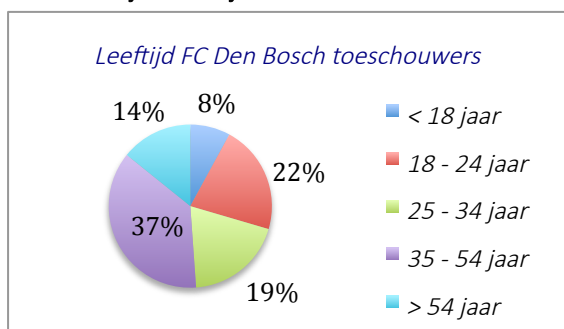
3. Als je in 3 woorden moet omschrijven wat je van FC Den Bosch vindt, welke woorden zou je dan kiezen?



In bovenstaand figuur ziet u de gekozen woorden vanuit de respondenten om FC Den Bosch te omschrijven, vaker genoemd dan 5x. De overige woorden vindt u in bijlage 2.

Fig. 4 FC Den Bosch in drie woorden

4. Wat is je leeftijd?



Wat opvalt is dat er relatief weinig jeugd tussen de respondenten zit. Dit kan twee dingen betekenen: of ze komen daadwerkelijk in kleine getalen of ze worden niet bereikt met de huidige kanalen. Daarnaast valt op dat er tussen de respondenten relatief veel 35+'ers zitten. Dit kan twee dingen betekenen: dat er daadwerkelijk veel oudere toeschouwers naar de thuiswedstrijden komen of het kan betekenen dat met name ouderen worden bereikt met de huidige kanalen. Dat laatste lijkt zeer onwaarschijnlijk.

Fig. 5 Leeftijd FC Den Bosch toeschouwers

5. Bij vraag 5 werd gevraagd naar concurrenten op het gebied van vrijetijdsbesteding bij de huidige doelgroep. Deze antwoorden en analyse daarop is verwerkt bij paragraaf 9.1 in het hoofdstuk concurrentie.

6. Bij deze vraag is gevraagd naar de motieven van hun antwoord bij vraag 5. Deze vraag ondersteunt dus enquêtevraag 5. Deze vraag is niet statistisch verwerkt maar heeft de interpretatie van de onderzoeker vergemakkelijkt.

5.5 Groepsdiscussie

In dit hoofdstuk wordt de groepsdiscussie geanalyseerd. *De complete resultaten van de groepsdiscussie zijn opgenomen in bijlage 3.*

5.5.1 Aanpak onderzoek

Omdat de representativiteit vanuit de enquête geen 95% bedraagt is een additionele groepsdiscussie georganiseerd met huidige toeschouwers. Dit om de indicatie vanuit het onderzoek te verbeteren. Het doel van deze discussie is om extra inzicht te krijgen in hoe men tegen FC Den Bosch aankijkt. Hiervoor was dus een onderzoek nodig. *De topiclijst is opgenomen in bijlage 3.* Er zijn 4 personen bereid gevonden om mee te werken aan de groepsdiscussie. Deze deelnemers werden geworven door een oproep op Facebook en Twitter van FC Den Bosch.

5.5.2 Onderzoeksdoelstelling

Het verkrijgen van extra informatie over hoe de huidige toeschouwers tegen FC Den Bosch aankijken, welke gebruikt kan worden om de betrouwbaarheid-indicatie van het merkimago onderzoek te verbeteren. De tijdens de groepsdiscussie gehanteerde topiclijst is te vinden in bijlage 3.

5.5.3 Verantwoording

Er is gekozen voor een groepsdiscussie omdat er in een eerder stadium een enquête is uitgezet die niet genoeg respondenten opleverde voor volledige betrouwbaarheid. Om de resultaten kwalitatief te versterken is er vervolgens een groepsdiscussie gehouden met deelnemers uit dezelfde doelgroep. De algemene informatie over deze bijeenkomst is in onderstaande tabel in kaart gebracht.

Aantal deelnemers: 4 exclusief de onderzoeker		
Locatie	Groepsdiscussie georganiseerd in	
	Businesslounge van Stadion De Vliert	
	Interviews afgenomen op locatie sportpark FC Engelen	
Datum	Dinsdag 22 april 19:30 – 21:00 uur	
Aanwezigen	Roel Roosen, Vught	Jarno Bambacht, Haften
	Peter van den Dungen, 's-Hertogenbosch	Elvira Verdonk, 's-Hertogenbosch
Geslacht	Vrouwen:	1
	Mannen:	3
Leeftijdscategorieën	< 18:	-
	18 – 24	1
	25 – 34	1
	35 – 54	2
	> 54	-

Ethiek

De groepsdiscussie vond plaats onder enkele huidige toeschouwers en de organisator die op een bepaald moment aanwezig waren bij in de Businesslounge in Stadion De Vliert en de zin en tijd hadden om mee te werken hieraan. De groepsdiscussie vond plaats in een rustige, afgesloten ruimte in de Businesslounge. Vooraf werd afgesproken dat de discussie in een open setting plaats zou vinden en dat er enkele topics zijn die de structuur van de discussie vaststellen. De onderzoeker gaf aan namens FC Den Bosch op te treden. Na afloop werd gevraagd om de adresgegevens en het e-mailadres van de respondent om zo mee te kunnen doen aan een win actie, als dank voor deelname. Tevens werd gevraagd naar de leeftijd van de respondent.

Onderzoeksdoelgroep (huidige doelgroep)

De deelnemers aan deze discussie waren huidige toeschouwers, die of een seizoenkaart hebben of een clubkaart en met enige regelmaat naar een wedstrijd komen. Al enkele weken voor deze avond is een oproep geplaatst op de social media van FC Den Bosch en daar is door hen op gereageerd. Er waren nog enkele aanmeldingen maar helaas hebben zij later nog afgezegd.

Steekproef (Educatie en School: Methodiek, 2011)

In dit onderzoek werd gebruikgemaakt van een selecte zelfselectie steekproef. Vooraf is namelijk een advertentie geplaatst met enkele voorwaarden waarna ze zelf konden beoordelen of ze daaraan voldeden en erna opgeven. De voorwaarde was dat je met enige regelmaat of vaker wedstrijden bezoekt van FC Den Bosch. Dit is puur gedaan om zekerheid te hebben dat de gewenste deelnemers deel zouden nemen.

Aantal deelnemers

Omdat het een additioneel onderzoek betreft als aanvulling op de enquête was het streven om met enkele huidige toeschouwers in groepsvorm te discussiëren. Uiteindelijk zijn het 4 deelnemers geworden waarmee ruimschoots voldoende input ontstond om mee te nemen in het onderzoek.

Laddering (Hoogers, 2011)

Laddering is gebaseerd op de waarom vraag; in de groepsdiscussie wordt een deelnemer gevraagd waarom hij

een bepaalde eigenschap belangrijk vindt en vervolgens waarom hij het gegeven antwoord belangrijk vindt. Deze techniek werd toegepast naar aanleiding van de gesprekstopics (zie bijlage 3). Hierdoor ontstond meer input op de vragen.

5.5.4 Resultaten

In deze paragraaf worden de resultaten van de groepsdiscussie benoemd en geanalyseerd. *De complete resultaten van de groepsdiscussie en de topiclijst zijn opgenomen in bijlage 3.*

De volgende topics zijn aan bod gekomen:

1. Betekenis stadionbezoek

De spanning die men ervaart voor het naar het stadion gaan. Het begint te kriebelen en een aantal wonen om de hoek en zien dan bij een avondwedstrijd enige tijd voor de wedstrijd de stadionmasten al aangaan. De beleving. Een komen en gaan van auto's.

2. Verbondenheid

Samen uitwedstrijden bezoeken. Socialisen bij wedstrijden. Online socialisen. In het stadion voelen ze verbondenheid. Opvallend: Verbondenheid wordt niet minder door incidenten. Men is juist extra getriggerd omdat men aan bijv. collega's moet verantwoorden waarom men nog voor FC Den Bosch is.

3. Identificatie

Men volgt de hele dag FC Den Bosch. Hoeveel invloed de club heeft op hun stemming hangt af wat er op het spel staat. Men geeft aan meer open-minded te zijn geworden door FC Den Bosch. Een iemand was aanvankelijk verlegen maar na enkele duels ga je meezingen en juichen. Men begint zich te identificeren met FC Den Bosch en durft mensen aan te spreken die de club in diskrediet brengen. Vooroordelen bleken niet te kloppen over FC Den Bosch. Met die vooroordelen bedoelt een deelnemer dat hij zich bij aanvang vergist had over voetbalsupporters en ook die van FC Den Bosch. Hij had verhalen gehoord van zijn opa en oma over de (sportieve) geschiedenis van FC Den Bosch en dat trok zijn aandacht. Eenmaal in het stadion raakte hij ook verkocht aan de sfeer en het gevoel van verbondenheid in het stadion. Hij had dit onderschat. Het zijn niet alleen simpele lui die dronken en ruziënd naar het voetbal gaan.

4. Tevredenheid

Men is heel tevreden over de sfeer, minder over enkele raddraaiers. Men is ook ontevreden over de geluidsboxen, her en der kapot. Kan ook onveilig zijn omdat niks kan worden omgeroepen. Wachtrijen bij eetpunten zijn te lang. Parkeren is men ook niet geheel tevreden over.

5. Sfeer

Heel tevreden maar wordt wel bijna alleen door de M-Side/fanatieke supporters veroorzaakt. Men vraagt zich openlijk af waarom de zuid-tribune bijv. niets onderneemt, waar veel kinderen zitten? Spandoekenwedstrijd zou leuk zijn! Wat de sfeer nog meer kan verbeteren is het inzetten van gastdames/gastheren i.p.v. alleen de suppoost.

6. Catering

Wachtrijen te lang, kwaliteit op zich wel prima. Wachthekken/meer verkooppunten zou veel schelen. Prijzen veel te hoog.

7. Stewards/vrijwilligers

Niveaueverschil tussen stewards/vrijwilligers veel te groot. Sommigen doen het perfect anderen moeten maar snel vervangen worden!

8. Bereikbaarheid

Parkeren op "de heuvel" zorgt voor verkeerschaos. Parkeren daar verboden maar gebeurt toch. Misschien iemand neerzetten?

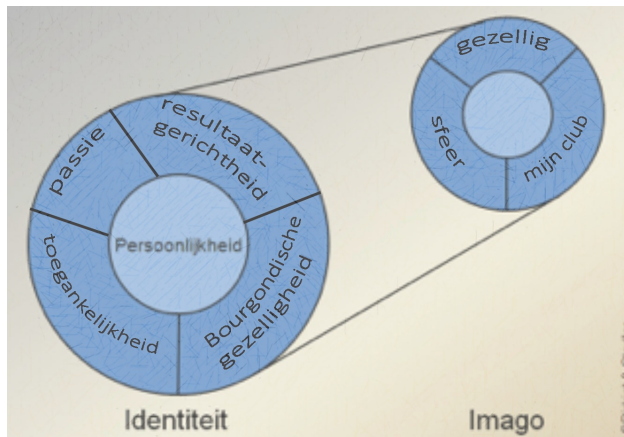
9. Veiligheid

Op zich gevoel van veiligheid maar toch blij dat er vluchtwegen zijn. Afstand harde kern en uitvak te krap. Gooiafstand dus. M-Side in tweeën delen zou al veel schelen. En Belgisch probleembezoek weren.

10. Meer toeschouwers – Kinderen

Dit zouden ze wel wat vinden. Maatschappelijke verantwoordelijkheid. Kinderen actief uitnodigen en enthousiast maken.

5.5.5 Terugkoppeling naar Identiteit & Imago



Het hoofdstuk Merkimago wordt afgesloten met een terugkoppeling naar het model van Birkigt & Stadler. De kernwaarden van FC Den Bosch komen niet helemaal overeen met waar de huidige doelgroep FC Den Bosch mee associeert. Hoewel er wel overlap is (gezelligheid, maar bijv. passie en sfeer komen ook aardig overeen) zit er toch een gap tussen de huidige identiteit en het huidige imago. Toegankelijkheid blijkt niet echt uit wat de huidige doelgroep vindt. Daarnaast associeert de huidige doelgroep FC Den Bosch ook niet echt met resultaatgerichtheid. Daar zit nog ruimte voor verbetering.

Conclusies hoofdstuk 5:

- De huidige toeschouwers beoordelen goed, dit blijkt uit het cijfer 8,1 in de enquête en uit de algemene beoordeling uit de groepsdiscussie. De huidige toeschouwers gebruiken de woorden gezellig, mijn club en sfeer om FC Den Bosch te beschrijven. Dit leidt tot het inzicht dat dit als basis kan dienen voor de positionering.
- De Net Promoter Score is redelijk goed, maar deze kan worden verbeterd door het aantrekken van de grote groep passief tevreden zodat een aantal van hen promoters worden.
- Er is een gap tussen de huidige identiteit en het imago. Deze gap zit hem in de waarden toegankelijkheid en resultaatgerichtheid.

6 Resultaten eerder onderzoek

In dit hoofdstuk wordt een eerder uitgevoerd onderzoek van de KNVB besproken.

Dit eerdere onderzoek geldt als toevoeging aan Hoofdstuk 5: Merkimago (vanuit de huidige doelgroep), om de betrouwbaarheidsindicatie te versterken.

Om de betrouwbaarheidsindicatie vanuit het imago-onderzoek onder de huidige doelgroep te verbeteren is gebruikgemaakt van het Fan Onderzoek, uitgevoerd door KNVB Expertise (KNVB Expertise). Met het Fan Onderzoek is inzicht verkregen in de mening en waardering van fans over alle aspecten van fan beleving. Van dit Fan Onderzoek is een uitsplitsing gemaakt voor FC Den Bosch.

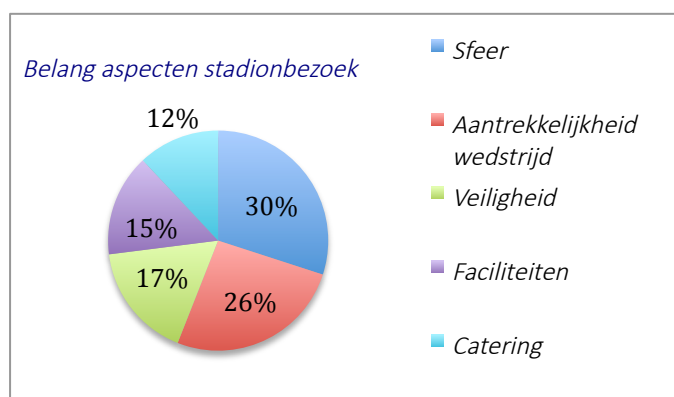
6.1 Analyse resultaten Fan Onderzoek

De complete resultaten van het Fan Onderzoek, uitsplitsing FC Den Bosch zijn opgenomen in bijlage 4.

Wat uit het Fan Onderzoek onder FC Den Bosch seizoenkaart- en clubcardhouders naar voren komt zijn de volgende feiten (KNVB Expertise):

78% van hen beoordeelt het stadionbezoek in het algemeen als (zeer) goed. Daarmee blijft FC Den Bosch 5% achter op het gemiddelde in de Jupiler League.

Bij de vraag over het belang per aspect van het stadionbezoek konden de fans 100 punten verdelen over de categorieën sfeer, aantrekkelijkheid wedstrijd, veiligheid, faciliteiten en catering. Sfeer en aantrekkelijkheid wedstrijd steken er bovenuit qua punten (respectievelijk 30 en 26). Dit komt overeen met het gemiddelde in de Jupiler League.



Wat dit dus concreet betekent is dat toeschouwers van wedstrijden de sfeer in het stadion en de aantrekkelijkheid van een wedstrijd het belangrijkste vinden. Dit is iets om mee te nemen richting advies.

Fig. 9 Belang aspecten stadionbezoek

Wat opvalt bij een vraag over de sfeer is dat ten opzichte van 2 jaar geleden de sfeer er 15% op achteruit is

Respons Fan Onderzoek	Aantal				
Seizoenkaart:	227				
Clubkaart (gemiddeld 5,9 wedstrijden per seizoen, (KNVB Expertise)):	183				
Totaal:	410 respondenten	Betrouwbaarheid 98%			
	Nauwkeurigheid 4,28%				
Betrouwbaarheidsniveau:	Onderzoekspopulatie:	Spreiding:	Foutenmarge:	Aanbevolen steekproef-omvang:	
95%	1.878	50%	5%	320 respondenten	

gegaan. De 76% die er nu staat komt overigens nog wel overeen met het gemiddelde in de Jupiler League.

Wat opvalt bij de catering is dat slechts 35% de catering in het algemeen (zeer) goed vindt. Hier blijft men 8% achter op het gemiddelde.

Onder het thema communicatie waardeert men de informatievoorzieningen met 71% en daarmee blijft men 5% achter op het gemiddelde. En neemt de club een 15^e plaats in.

Over de KidsClub is 68% (zeer tevreden), hiermee blijft men 16% achter op het gemiddelde. Wat hier opvalt is dat FC Den Bosch 2 jaar geleden nog 27% hoger scoorde.

Meest opvallende eindwaardering geeft men aan veiligheidsgevoel (altijd veilig): 50%. Hier is men er in 2 jaar tijd 23% op achteruit gegaan en blijft men 16% achter op het gemiddelde. Men neemt hier een 16^e plek mee in.

Conclusies hoofdstuk 6:

- De huidige toeschouwers vinden de aspecten sfeer, aantrekkelijkheid wedstrijd en veiligheid de belangrijkste motieven om te komen.
- De huidige toeschouwers vinden de belangrijkste waarde bij het bezoeken van een voetbalwedstrijd de sfeer; deze sfeer is 15% slechter beoordeeld in twee jaar tijd.
- De KidsClub zijn de huidige toeschouwers in twee jaar tijd 27% minder goed gaan waarderen.
- Veiligheidsgevoel is de meest opvallende eindwaardering. In twee jaar tijd is dit percentage 23% gedaald tot 50% (altijd veilig). Hiermee staat FC Den Bosch bijna onderaan landelijk bekeken.

7 Wie is de kerndoelgroep?

Van de huidige doelgroep gaat het onderzoek nu verder met de potentiële doelgroep, de ‘nieuwe’ doelgroep. Deze keuze is gemaakt omdat de hoofdvraag zich richt tot het aantrekken van nieuwe toeschouwers die FC Den Bosch moeten komen bezoeken. Hierdoor is het van belang inzicht te hebben in deze potentiële doelgroep.

Het kiezen van een kerndoelgroep is een voorwaarde om meer zicht te krijgen op de behoeften die er bestaan ten aanzien van FC Den Bosch bij deze nieuwe doelgroep. En het zorgt ervoor dat er een veel effectiever advies uit naar voren kan komen.

Ten eerste wordt er nu voorbereidend literatuuronderzoek gedaan naar deze potentiële doelgroep. Daarna wordt in hoofdstuk 11 fieldresearch uitgevoerd door middel van interviews met de potentiële doelgroep, oftewel de kerndoelgroep.

Ter verduidelijking: de huidige toeschouwers zijn de huidige doelgroep, de potentiële doelgroep is de kerndoelgroep.

Hieronder wordt door middel van literatuuronderzoek de kerndoelgroep bepaald en geanalyseerd:

7.1 Afbakening kerndoelgroep/potentiële doelgroep

Kerndoelgroep

Besloten is om de kerndoelgroep af te bakenen tot kinderen van 10 – 14 jaar.

Geslachtsafhankelijk en woonachtig in 's-Hertogenbosch of omliggende gemeentes binnen een straal van 20 kilometer.

7.2 Verdieping kerndoelgroep

Er wordt onderzoek gedaan naar de kerndoelgroep/potentiële doelgroep door middel van deskresearch en fieldresearch.

Door middel van onder andere literatuuronderzoek van geleerden en een interview met een pedagoog (deskresearch, (Selst van, 2014)) is verschillende informatie over deze kerndoelgroep geanalyseerd. Door deze methode wordt data verzameld die tot relevante inzichten kunnen leiden. Hieronder staat een overzicht van de belangrijkste informatievlakken: algemene info over deze leeftijdsgroep, deze kerndoelgroep op school, mediagebruik van deze kerndoelgroep, deze kerndoelgroep in het gezin en het bereiken van deze kerndoelgroep. *In bijlage 5 staat het gehele interview met pedagoog Janieke van Selst.*

Algemene info over deze leeftijdsgroep

Levensfase doelgroep: Pubertijd (10 – 15 jaar). De pubertijd is het begin van de adolescentie. De adolescentie is de levensperiode tussen 10 – 22 jaar (Anababa, 2009). Puber komt van het Latijnse ‘pubertas’ en betekent ‘man-zijn’ of ‘man-worden’.

Erikson verdeelt het leven van de mens in fasen die gebaseerd zijn op bepaalde processen en de gevolgen daarvan. Die processen kunnen gunstig verlopen, maar ook ongunstig. Een gunstig verloop bevordert de ontwikkeling, een ongunstig verloop belemmert deze. *Erikson* heeft een onderscheid gemaakt in acht ontwikkelingsfasen en weergegeven in een schematisch overzicht (*zie bijlage 6*). Kinderen van 10 – 14 jaar begeven zich in fase 5: latentiefase en die fase kenmerkt zich door identiteitsverwarring. Ze bouwen aan zichzelf. Ze krijgen een confirmerende relatie met hun ouders (ze mogen op voetbal bijv.) en bekrachtigen vriendschappen. Op emotioneel niveau wordt trouw en toewijding ervaren (Mönks & e.a., 2009). Ze zijn op deze leeftijd gevoelig voor groepen, vooral jongens gaan vooral in groepen met elkaar om stelt Robert S. Feldman in het boek Ontwikkelingspsychologie (Feldman S., 2005).

Ontwikkelingstaken

Havighurst onderscheidt ontwikkelingstaken (*zie bijlage 6*) in de fasen Baby-Kleuterperiode, Schoolkind en Jeugd (waaronder pubertijd).

Hij beschrijft de voor FC Den Bosch relevante ontwikkelingen: gezonde houding t.o.v. zichzelf als groeiend organisme en accepteren van lichamelijkeheid. Daarnaast de taken leren van de geslachtsrol (jongens houden van bewegen bijv.) en contact met leeftijdsgenoten (samen iets doen, zoals voetballen of voetbal kijken). (Mönks & e.a., 2009)

Deze leeftijdsgroep behoort tot de Generatie Z (Doorenbos, 2011) 'Generatie Z is geboren tussen 1992 – 2010', het grootste deel van deze generatie zit dus nog voor haar formatieve periode van 15 – 25' evenals deze doelgroep. Want de doelgroep is tot en met 14 jaar oud.

Deze kerndoelgroep op school

Ongeacht in welk stadium deze generatie zit, deze generatie is of wordt 'Generatie Computer'. (Doorenbos, 2011) De oudere jongeren uit Generatie Z of uit een jong stukje van Generatie Y (vanaf 22) zijn nog gewend aan de relatie leraar – leerling, deze leeftijdsgroep zal sneller online tools aannemen in plaats van het rolmodel op school, dus in plaats van de leraar. Deze groep zal meer behoefte hebben aan een inspirator in plaats van een hiërarchisch systeem.

'Kinderen van de leeftijd 10 – 14 jaar zitten in een onzekere fase met o.a. de overgang van basisschool naar middelbare school.' (Selst van, 2014) 'Met name in de brugklas krijgen ze een andere vriendengroep. Vanaf de brugklas hebben ze "een schone lei" Een nieuwe levensfase breekt aan.'

Mediagebruik van deze kerndoelgroep

René Boender zegt hierover: 'Generatie Z kijkt veel televisie maar steeds minder vaak via de televisie.' Wat hij zegt is dat als het online beschikbaar is Generatie Z het eerder daar zal consumeren (Boender, 2011). 'Generatie Z groeit op, op het *world wide web*, dit is hun referentiekader', dit is dus zeer belangrijk om in het achterhoofd te houden voor FC Den Bosch.

Janieke van Selst zegt hierover in het interview: 'Kinderen worden op steeds jongere leeftijd beïnvloedbaarder doordat ze al actief zijn met smartphones/multimedia. Contact met leeftijdsgenoten loopt langs die weg, dat is echt nieuw. In groep 8 zijn ze allemaal actief met Facebook, smartphones, Instagram, e.d.'

Deze kerndoelgroep in het gezin

Pieter Paul Verheggen, directeur van Motivaction, stelt dat de gezinsoriëntatie tot aan het begin van de formatieve periode nog vrij dominant is (Doorenbos, 2011). De doelgroep heeft in deze fase dus een vrij interne blik. Pas bij de aanvang van de formatieve periode krijgt de externe blik op de buitenwereld gestalte. Daarvoor ontstaat er, zoals uitgelegd enkele alinea's hiervoor, dat er een confirmerende relatie vanaf 10 jaar ontstaat tussen hen en hun ouders. Ze krijgen een eigen identiteit en krijgen eigen voorkeuren. Vader en zoon gaan bijv. voortaan op vrijdagavond samen naar het voetballen kijken. Janieke van Selst zegt hierover: 'Ze gaan zich steeds stoerder voordoen dan ze in werkelijkheid zijn en zien hun ouders als grote voorbeeld.' (Selst van, 2014)

Het bereiken van Generatie Z

Pieter Paul Verheggen zegt hierover: 'De jongere generatie is gewend om haar inspiratie uit verschillende hoeken te krijgen.' Hij zegt verder dat het verschil tussen online en real-life een minder relevant onderscheid wordt. (Doorenbos, 2011) René Boender stelt dat deze leeftijdsgroep geen tweedeling meer ziet in online en offline. 'De wereld is de wereld die zowel online als offline bestaat (Boender, 2011).' Verheggen stelt dat deze leeftijdsgroep geïnspireerd kan worden met (online) advertenties en recommendations. Die advertenties zullen dan wel een andere insteek moeten hebben: 'Minder pushy en meer informatief'. (Doorenbos, 2011) René Boender vult dit aan met: 'Recommendations, vooral van mensen die je kent, werken beter dan advertenties. Verder stipt hij het belang van sociale netwerken aan, evenals het laten meepraten van deze leeftijdsgroep en tot slot het inspireren boven het motiveren (Boender, 2011). Janieke van Selst zegt hierover: 'Zie de kinderen aan te spreken maar betrek ook hun ouders erin, die spelen nog een belangrijke rol.' Zij stelt dat het belangrijk is die kinderen aan te spreken omdat zij keuzes aan het maken zijn: Welke hobby's ze leuk vinden, waar ze bij willen horen, of ze sport leuk vinden? Ze zitten in een periode van ontdekken. (Selst van, 2014)

7.3 Segmentatie kerndoelgroep

Demografische segmentatie

Als focus in de volledige positionering wordt gekozen voor gezinnen met kinderen tussen 10 – 14 jaar, geslacht onafhankelijk. De grootte van de kerndoelgroep in absolute aantallen is **16.724** (CBS, 2014). Dit is het aantal kinderen van 10 – 14 jaar woonachtig in 's-Hertogenbosch of een van de omliggende gemeentes.

De kerndoelgroep is gezinnen maar zoeken op ouders is lastig omdat je niet weet op welke leeftijd ze kinderen krijgen dus is op kinderen gezocht. En kinderen van die leeftijd wonen natuurlijk bij hun ouders, dus die bereik je ook.

Psychografische segmentatie

Deze keuze is gebaseerd op literatuurstudies naar kinderen van 10 – 14. Kinderen van deze leeftijd gaan een eigen identiteit ontwikkelen, ze gaan zich onder andere met merken identificeren (Dutch Cowgirls, 2010). Ze kunnen/willen zich voortaan identificeren met mensen die hetzelfde merk gebruiken of willen bij een groep horen die erom bekend staat dat merk te gebruiken. Gezinnen met kinderen van 10 – 14 is dus een interessante kerndoelgroep voor FC Den Bosch om als merk op te focussen.

Geografische segmentatie

De geografische focus op **'s-Hertogenbosch** (7.845 10 – 14 jarigen) en omliggende gemeentes binnen een straal van 20 kilometer is belangrijk omdat FC Den Bosch een voor Nederlandse begrippen kleine club is en vooral in 's-Hertogenbosch e.o. affiniteit oproept (OSC'45, 2014) De omliggende gemeentes zijn **Boxtel** (1.913 10 – 14 jarigen), **Maasdonk** (786 10 – 14 jarigen), **Maasdriel** (1.630 10 – 14 jarigen), **Schijndel** (1.494 10 – 14 jarigen), **Sint-Michielsgestel** (1.486 10 – 14 jarigen) en **Vught** (1.570 10 – 14 jarigen).

De complete resultaten van de inwonersaantallen zijn opgenomen in bijlage 7.

Conclusies hoofdstuk 7:

- Vanaf dit punt is er besloten om de doelgroep af te bakenen in een kerndoelgroep zodat er gericht onderzoek en gericht advies kan worden gegeven; deze kerndoelgroep is afgebakend naar kinderen tussen 10 – 14 jaar in de omgeving Den Bosch. Omdat er in deze levensfase ouders nog heel belangrijk zijn, worden ook zij meegenomen in het verder onderzoek.
- Uit de literatuurstudie naar de kerndoelgroep zijn als de belangrijkste inzichten ervaren: de gezinsoriëntatie is tot aan de formatieve periode (15 jaar) nog vrij dominant. Daarnaast is online heel belangrijk voor hen, deze leeftijdsgroep zal sneller online tools aannemen in plaats van het rolmodel op school, dus in plaats van de leraar. Zij kunnen het beste geïnspireerd worden met (online) advertenties of aanbevelingen (vooral van mensen die ze kennen). Verder benadrukken geleerden het belang van sociale netwerken, het laten meepraten van deze pubers en het verschijnsel dat deze pubers onzeker kunnen zijn en dus gevoelig voor beïnvloeding.

8 Trendanalyse

In deze paragraaf worden relevante trends en ontwikkelingen voor FC Den Bosch in kaart gebracht. Zodat op de steeds veranderende markt inzichten worden verkregen in wat relevante trends en ontwikkelingen zijn in de branche van het vraagstuk. De complete resultaten van de trends en ontwikkelingen zijn opgenomen in bijlage 8.

8.1 Wat zijn de belangrijkste trends en ontwikkelingen?

- **Jongeren kiezen voor Instagram en Snapchat** (Schilders, 2014)
Er vindt een verschuiving plaats van social media gebruik naar Instagram en Snapchat.
- **Connected stadium** (Media Next, 2014)
De stadionbeleving profiteert van technologische ontwikkelingen zodat het superieur kan blijven aan de thuisbeleving.
- **Second screen participatie** (Smith, 2014)
De smartphone biedt talloze mogelijkheden tijdens het aanschouwen van een live event op de televisie of in het stadion.
- **Sociale beïnvloeding** (Beunderman, 2010)
Onderzoek laat een duidelijke tendens in sociale beïnvloeding zien. Meer dan ooit wordt er naar anderen gekeken. Men surft van het ene platform naar het andere platform en wat een ander ergens van vindt is enorm belangrijk. Ook al speelt de overflow aan bronnen wellicht een rol, men is toch enorm gevoelig voor het gedrag van anderen.
- **Gamification** (Teunissen, 2013)
Gamification is het toepassen van gamedenken en gametechnieken in niet-game omgevingen.
- **Socialbesitas** (Calis & Kisjes, 2014)
De druk om overal op te reageren, altijd bereikbaar te zijn en alles te volgen heet *Socialbesitas*.
- **Apps voor kinderen** (Stelten van, 2014)
Of kinderen van 10 – 14 hebben al een smartphone, vaak wel, of ze weten als geen ander hoe de smartphone of tablet van papa of mama werkt. Vandaar dat deze kerndoelgroep een interessante doelgroep is voor appontwikkelaars.
- **Immersive experiences** (Marketingtribune, 2013)
Staat voor meeslepende ervaringen. U kunt hierbij denken aan het als een sterk visueel - en vaak sociaal – webomgeving op de website van een merk (Petronzio, 2013).
- **The age of impatience** (Marketingtribune, 2013)
De leeftijd van ongeduld... Onze verwachtingen voor snelheid en toegankelijkheid stijgen exponentieel. Aangezien het bedrijfsleven ons op onze wenken bedienen door nog sneller en gemakkelijker te leveren zal dit alleen maar toenemen.
- **Mobile marketing** (Slabbers, 2014)
Mobile commerce groeit als kool. Ontwikkelingen hierin staan niet stil.

Conclusies hoofdstuk 8:

- Geleerden hameren op het belang van mee laten praten van deze kinderen. Zij stellen ook dat die groep opgroeit op het world wide web, hun referentiekader van nu. Dat maakt de trend (online) sociale beïnvloeding heel erg interessant voor dit vraagstuk! Ook omdat de kerndoelgroep heel gevoelig is voor aanbevelingen, vooral van bekenden.

9 Concurrentieanalyse

In dit hoofdstuk worden de relevante concurrenten geanalyseerd.

9.1 Wie zijn de belangrijkste concurrenten in het concurrentieveld

FC Den Bosch behoort tot de productsoort vrijetijdsbesteding als bevrediging van de behoefte ontspanning (Roon van, 2008). Concurrentie komt voor FC Den Bosch vanuit alternatieve manieren van voetbal om in die ontspanningsbehoefte te voorzien.

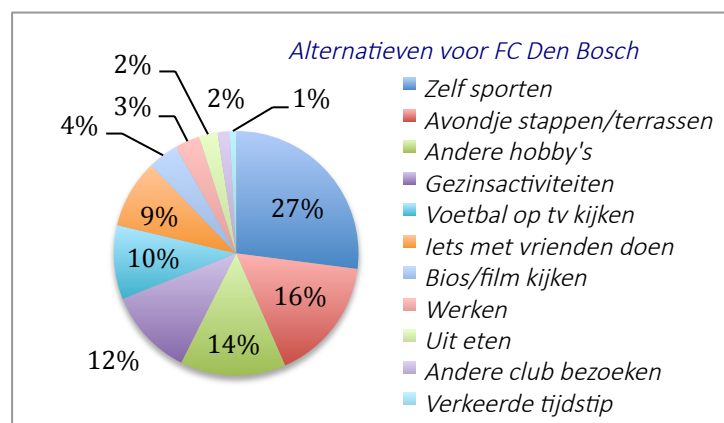
Wat ziet de kerndoelgroep als alternatieven voor FC Den Bosch?

Even terug naar de huidige doelgroep. In de enquête die uitgezet is om het huidige imago bij de huidige doelgroep te achterhalen (zie hoofdstuk 5) is een vraag opgenomen die hier invulling aan geeft:

Aan welke alternatieven van vrijetijdsbesteding geef jij de voorkeur als je géén thuiswedstrijd van FC Den Bosch bezoekt?

Deze vraag is exclusief voorgelegd aan respondenten die geen seizoenkaarthouder zijn. Zodoende is de vraag beantwoord door mensen die voortdurend de afweging maken tussen FC Den Bosch en alternatieven voor FC Den Bosch. Zij bezoeken FC Den Bosch gemiddeld zes keer per seizoen of minder, vandaar dat zij voor bovenstaande, dikgedrukte vraag interessant zijn voor dit onderzoek.

Op de vraag is vanuit 176 respondenten een variëteit aan antwoorden gegeven:



Wat dit concreet betekent is dat zelf sporten, een avondje stappen/terrassen en andere hobby's het meest genoemd worden als alternatieven voor FC Den Bosch. Een verklaring voor zelf sporten is dat FC Den Bosch als voorkeursaanvang vrijdag 20:00 uur heeft staan, dit zou dus betekenen dat veel mensen op vrijdagavond graag sporten.

Fig. 7 Alternatieven voor FC Den Bosch

Daarnaast is vanuit de diepte-interviews met de kerndoelgroep naar voren gekomen dat zij in het weekend vooral zelf sporten, andere hobby's hebben (buitenspelen, gamen) of voetbal op tv kijken. Bij de enquêtevraag werd een avondje stappen/terrassen veelvuldig genoemd maar omdat dat niet van toepassing is op de kerndoelgroep door de levensfase zal dat verder buiten beschouwing worden gelaten.

1 Zelf sporten | 2 Andere hobby's | 3 Gezinsactiviteiten | 4 Voetbal op tv kijken | 5 Iets met vrienden doen zijn dus de populairste concurrenten van FC Den Bosch, waarbij 1 en 2 er bovenuit steken en 3, 4 en 5 niet veel van elkaar verschillen. Vanuit de kerndoelgroep wordt buitenspelen net als zelf sporten haast altijd genoemd, die reken ik tot andere hobby's.

Vissen in dezelfde vijver

Onderstaande afbeelding is afkomstig uit een uitgave van het Fan Onderzoek Meting 2 Februari 2014 in opdracht van KNVB Expertise. Wat te zien is, is het gebied waar clubcardhouders en seizoenkaarthouders van FC Den Bosch vandaan komen. In de omliggende gemeentes van 's-Hertogenbosch: Vught, Sint-Michielsgestel en Maasdonk is er overlap met clubcardhouders en seizoenkaarthouders van PSV. In die omliggende gemeentes is PSV dus een concurrent van FC Den Bosch. In de gemeente 's-Hertogenbosch zelf heeft FC Den Bosch daar geen last van.



Fig. 8 Fankaart Meting 2 2013 – 2014 (KNVB Expertise)
De complete resultaten van de Fankaart zijn opgenomen in bijlage 9.

9.2 Wat zijn de posities van deze concurrenten?

De concurrenten worden met elkaar vergeleken door te kijken naar welke posities de concurrenten innemen. Vervolgens worden overeenkomsten en verschillen in kaart gebracht. Daardoor is te zien waar mogelijkheden liggen voor FC Den Bosch, dat is de reden waarom er vergeleken wordt in overeenkomsten en verschillen. Welke posities en welke waarden, voordelen of eigenschappen worden niet/niet sterk geclaimd in de markt? Dat kan als grondslag dienen voor de nieuwe positionering van FC Den Bosch. Overeenkomsten tussen concurrenten in deze kwestie zijn voornamelijk gebaseerd op de kenmerken van de productklasse vrijetijdsbesteding. Een voorbeeld van zo'n overeenkomst zou kunnen zijn bevrediging van ontspanningsbehoefte.

Op welke punten concurrenten met elkaar overeenkomen

Dit onderdeel is gebaseerd op de kenmerken van de productklasse/categorie vrijetijdsbesteding.

De kerndoelgroep ziet 1 Zelf sporten | 2 Andere hobby's | 3 Gezinsactiviteiten | 4 Voetbal op tv kijken | 5 Iets met vrienden doen als voornaamste alternatieven voor een thuiswedstrijd van FC Den Bosch. Daarnaast ziet de kerndoelgroep uit de omliggende gemeentes van 's-Hertogenbosch PSV ook als alternatief, gezien de Fankaart van KNVB Expertise (KNVB Expertise). Al deze concurrenten hebben met elkaar gemeen dat ze in de categorie vrijetijdsbesteding vallen. De behoefte ontspannen wordt door alle concurrenten bevredigd. Deze behoefte ontstaat om de dagelijkse beslommingen te vergeten. (Roon van, 2008) Een volgend belangrijk punt is omgaan met anderen. FC Den Bosch, gezinsactiviteiten en iets met vrienden doen voldoen hier ruimschoots aan. Zelf sporten, andere hobby's en voetbal op tv kijken ook, mits er anderen bij betrokken zijn. Bij buitenspelen in je eentje of darten in je eentje wordt aan dit punt niet voldaan.

Op welke punten concurrenten van elkaar verschillen

Dit onderdeel is gebaseerd op de onderscheidende kenmerken per concurrent.

Een punt binnen vrijetijdsbesteding is in contact met jezelf komen. Contact met eigen lichaam is beperkt tijdens het dagelijks leven, bij sommige vormen van vrije tijd staat dit juist centraal. Zelf sporten is er daar een van.

Zelf sporten (mits in teamverband), PSV (voor de kerndoelgroep uit omliggende gemeentes) en FC Den Bosch bieden dankzij sport uitgelezen mogelijkheden tot vereenzelviging met een groep (Leeuw de, 2014). En omgaan met anderen is een belangrijk punt van vrijetijdsbesteding, zoals staat beschreven in de vorige alinea. Ze bieden die uitgelezen mogelijkheden door de aanwezigheid van een conflict bij een wedstrijd; door het afzetten tegen de tegenstander wordt vereenzelviging met je eigen team gecreëerd.

Gezinsactiviteiten en iets met vrienden doen concentreren zich puur op het punt omgaan met anderen. Het maakt niet zoveel uit wat er gedaan wordt, zolang het maar met elkaar is. Niet dat het bij de andere alternatieven afwezig is, maar wel minder dominant.

Mogelijkheden voor FC Den Bosch op basis van de concurrentieposities

Sport biedt dus een uitgelezen mogelijkheid tot vereenzelviging met een groep. Binnen de gemeente 's-Hertogenbosch wordt vereenzelviging met een *grote* groep nog niet geclaimd.

Er is sprake van alternatieven binnen sport zoals zelf sporten bij bijv. de lokale amateurclubs maar dat is op niet-vergelijkbare schaal. Bij FC Den Bosch heb je de kans om je te vereenzelvigen met een groep van minimaal 3.600 anderen.

Conclusies hoofdstuk 9:

- De belangrijkste alternatieven voor FC Den Bosch zijn; Zelf sporten, andere hobby's, gezinsactiviteiten, voetbal op tv kijken of iets met vrienden doen.
- Binnen 's-Hertogenbosch heb je de kans om je te vereenzelvigen met een groep van minimaal 3.600 anderen én in een aantrekkelijke omgeving: voetbal is mooi en voetbal verbindt.

10 Lessons learned van anderen

Door te onderzoeken hoe andere voetbalclubs met dit vraagstuk zijn omgegaan kan waardevolle informatie worden verkregen welke kunnen leiden tot nieuwe inzichten.

10.1 Resultaten

De complete resultaten van de interviews zijn opgenomen in bijlage 10.



Heracles Almelo uit de Nederlandse Eredivisie is benaderd omdat zij jaren geleden hetzelfde traject hebben doorlopen als wat FC Den Bosch voor ogen heeft. Op alle fronten Eredivisiewaardig willen zijn. Doordat Heracles Almelo inmiddels ervaring heeft in dat streven lijkt het een club te zijn die als voorbeeld kan dienen voor FC Den Bosch. (Geerdink, 2014)



N.E.C. Nijmegen uit de Nederlandse Eredivisie is benaderd omdat zij niet ver hier vandaan in een qua grootte vergelijkbare stad het voor elkaar krijgen om bij thuiswedstrijden ruim 12.000 toeschouwers te hebben. Doordat N.E.C. Nijmegen ervaring heeft met toeschouwers trekken lijkt het een club te zijn die als voorbeeld kan dienen voor FC Den Bosch. (Janssen, 2014)



NAC Breda blijft al jaren overeind qua toeschouwersaantallen, waar bijna alle andere voetbalclubs inleveren. Zelfs ondanks slechte prestaties en veel kritiek op de speelwijze. Vandaar de *lessons learned* van NAC. (NAC Breda Poppelaars Hans, 2014)

Een compleet beeld van wat er naar voren komt uit de interviews met de clubs:



Target: potentiële KidsClub-leden in gemeente Almelo e.o. gemeentes. Mensen in omliggende gemeentes regelmatig Twente supporter.

Concurrentie: FC Twente (sommigen hebben zelfs bij zowel Twente als Heracles een seizoenkaart) en substitutiegoederen zoals FOX Sports.

Communicatie: om de database uit te breiden. Ze willen 3x zo'n grote database als hun stadioncapaciteit. Beïnvloeden doelgroep door CRM-systeem Sport Alliance → gerichte aanbiedingen

Concept: 'Nieuwe fans door brand advocates'

Target: amateurclubs, scholen en instellingen (regionaal)

Concurrentie: Niet van andere voetbalclubs maar van amateurclubs, daarom: N.E.C. moet dan nog meer als hét dagje uit gaan gelden en hun dorpsgevoel overstijgen.

Communicatie: e-mail, post, online (website, social media), radio lokaal, YouTube, telefonisch, posters. Daarnaast superpromoters/ambassadeurs: bij ons bekende supporters activeren om mensen naar het stadion te halen → communicatie vanuit de doelgroep.

Concept: 'Eerste keer N.E.C.' als een ware beleving

Target: jong publiek in Breda en 10 km daarbuiten. Daarnaast jonge Belgen die i.v.m. de iets langere reis niets betalen maar wel data achterlaten → CRM-systeem voor gerichte aanbiedingen.

Concurrentie: Door focus op jonge Belgen nu concurrentie van clubs als FC Antwerp. Daarnaast van Willem II of een PSV/Ajax in omliggende gemeentes en "de eigen amateurclub". Daarnaast willen mensen soms liever iets anders doen in het weekend.

Communicatie: NAC communiceert de mannelijke kant van het voetbal en om hun gewenste tribune-indeling te krijgen communiceren ze hun opvallende kortingsstructuren
Concept: Thema tribunes met veel aandacht voor tribune-indeling. Focus op jong publiek omdat "ouderen anders allang waren geweest als ze dat zouden

Conclusies hoofdstuk 10:

- Collega voetbalclubs richten zich allemaal op jong publiek. Zij bereiken hen d.m.v. een CRM-systeem en richten zich op hen omdat zij nog fan moeten worden van een club, i.t.t. ouderen die vaak al ergens fan van zijn.
- Bij N.E.C. is gebleken dat het effectief werkt om huidige toeschouwers in te zetten om nieuwe toeschouwers te werven

11 Resultaten fieldresearch

In dit hoofdstuk staat het onderzoek naar de potentiële doelgroep weergegeven, oftewel de kerndoelgroep. Hierin wordt onderzoek gedaan naar de behoeften van de potentiële doelgroep, welke waarden zij belangrijk vinden, de voordelen die zij zien t.a.v. voetbal en wat een voetbalclub voor hen betekent. De kerndoelgroep zoals die staat beschreven in paragraaf 7.1 is onderzocht door middel van fieldresearch om tot inzichten te komen.

11.1 Aanpak onderzoek

Om te achterhalen wat er speelt onder de potentiële doelgroep was onderzoek nodig. Er zijn 11 kinderen en 6 ouders bereid gevonden om mee te werken aan een diepte-interview. Deze respondenten werden aangesproken bij amateurclub OSC'45 uit 's-Hertogenbosch en FC Engelen uit Engelen.

11.2 Onderzoeksdoelstelling

Het verkrijgen van informatie over de potentiële doelgroep ten aanzien van interesses, behoeften, bezwaren, e.d. De tijdens de diepte-interviews gehanteerde topiclijst is te vinden in *bijlage 11*.

11.3 Verantwoording

Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek omdat er vooral behoefte was aan een algemene indruk van de verschillende thema's die spelen onder de potentiële doelgroep.

Kinderen		Aantal respondenten: 11
Locatie	Interviews afgenomen op locatie sportpark OSC'45	6
	Interviews afgenomen op locatie sportpark FC Engelen	5
Geslacht	Vrouwen:	-
	Mannen:	11
Leeftijdscategorieën	10:	1
	11:	2
	12:	6
	13:	2
	14:	-
Ouders		Aantal respondenten: 6
Locatie	Interviews afgenomen op locatie OSC'45	2
	Interviews afgenomen op locatie FC Engelen	4
Geslacht	Vrouwen: 2	
	Mannen: 4	

Betrouwbaarheid

Om de betrouwbaarheid van de open interviews te beschrijven is gebruikgemaakt van de belangrijkste maatregelen om vertekening in kwalitatieve interviews te voorkomen door (Saunders, 2006). Deze maatregelen zijn:

- Je eigen voorbereiding op het interview
- De hoeveelheid informatie bij het interview
- De manier waarop je vragen stelt
- Het effect van je gedrag tijdens het interview
- Hoe je kunt laten zien dat je aandachtig kunt luisteren
- De mogelijkheid te testen of je de antwoorden hebt begrepen
- De manier waarop je informatie vastlegt

De kans op vertekening is verminderd door:

- Vooraf telefonisch contact met de coach om toestemming te vragen. Tijdstip afgesproken. In dit gesprek werd uitgelegd wat het onderzoek inhoudt, waarom en in opdracht van wie het wordt uitgevoerd, hoe lang het interview zou duren en welke thema's aan bod zouden komen.
- Vlak voor de training is in een groepspraatje bovenstaande herhaald, maar dan aan de kinderen. Evenals de exacte topics, zodat de respondenten alvast na kunnen denken over de gevraagde informatie. Dit verhoogt de betrouwbaarheid en validiteit in één keer. (Tip van (Wetenschap: Onderzoek, 2007))
- Duidelijk en op neutrale toon de vragen stellen.
- Open vragen te stellen
- Controleren of de respondent weet heeft van de betekenis van sommige begrippen
- Vragen werden aangepast/anders gesteld bij een volgend interview als ze niet valide bleken
- Non-verbale communicatie. Functies: de respondent aansporen meer te vertellen, blijk van luisteren, blijk van het begrijpen van antwoorden van de respondent.
- Aantekeningen maken.
- Directe verwerking van de aantekeningen → compleet uitgewerkte interviews direct na afloop

Validiteit

Zijn de gewenste gegevens verkregen door de interviews? Aan de hand van de topics is per respondent net zolang doorgevraagd totdat de beoogde gegevens werden verkregen. Kwalitatief onderzoek is eerder valide omdat door doorvragen de gewenste data op tafel komt.

Ethiek

Het onderzoek vond plaats onder jeugdige amateurvoetballers en hun ouders die op een bepaald moment aanwezig waren bij een training en de zin en tijd hadden om mee te werken aan een interview. Het interview werd afgenomen aan de rand van de trainingsveld op een afgelegen bankje. Er werd tijdens de training per respondent een bepaald moment afgesproken zodat de interviewer de volledige aandacht kreeg. De interviewer gaf aan namens FC Den Bosch te werken. Na afloop werd gevraagd om het e-mailadres van de respondent om zo mee te kunnen doen aan een win actie, als dank voor het interview. Maar er werd benadrukt dat dit niet perse hoeft. De naam of andere persoonlijke gegevens werden niet gevraagd, wel werd gevraagd naar de leeftijd van de respondent.

Onderzoeksdoelgroep (kerndoelgroep/potentiële doelgroep)

De respondenten in dit onderzoek waren jeugdspelers van amateurclubs in de regio. Zij werden uitgenodigd voorafgaand aan de training nadat er in de middag voorafgaand aan de training telefonisch contact is geweest met de trainer van het team. Er is gekozen voor willekeurige amateurclubs in de regio en niet voor jeugdteams van FC Den Bosch omdat op deze manier voorafgaand niet bekend is of zij regelmatig bezoeker zijn van FC Den Bosch. Dit zou de onderzoeksresultaten mogelijk beïnvloed hebben.

Steekproef (Educatie en School: Methodiek, 2011)

In dit onderzoek werd gebruik gemaakt van een doelgerichte selecte steekproef. Vooraf is namelijk bepaald dat er interviews zouden worden afgenomen bij kinderen die actief zijn bij een voetbalclub. Dit is puur gedaan om zekerheid te hebben dat er op een bepaald moment een bepaald aantal kinderen aanwezig zou zijn ergens in de gewenste leeftijdscategorie. Voorafgaand aan de interviews was de enige eigenschap waar de respondent aan moest voldoen de eigenschap leeftijd.

Aantal interviews

Het streven was om tijdens dit onderzoek interviews afnemen met voornamelijk mannen binnen de leeftijdscategorie 10 – 14 jaar. Voorafgaand aan de interviews was het streven om minimaal 8 diepte-interviews af te nemen bij de potentiële doelgroep, om representatief te zijn. In de potentiële doelgroep ligt de focus echter op kinderen tussen 10 – 14 jaar en de hypothese is dat ouders (nog) een belangrijke rol spelen voor hen. Uiteindelijk zijn het 11 interviews met die kinderen geworden en 6 interviews met de ouders. Hierna ontstond er een bepaalde lijn in de antwoorden vanuit de respondenten waardoor het niet nodig bleek nog meer interviews af te nemen.

Laddering (Hoogers, 2011)

Zoals al besproken is aanvankelijk gekozen voor kwalitatief onderzoek om een beter beeld te krijgen van de

verschillende thema's die spelen onder de potentiële doelgroep. In dat kader is ook Laddering toegepast. Laddering is een onderzoekstechniek die de relatie legt tussen concrete productattributen en waarden. Laddering is gebaseerd op de waarom vraag; in een interview wordt een respondent gevraagd waarom hij een bepaalde eigenschap belangrijk vindt en vervolgens waarom hij het gegeven antwoord belangrijk vindt. Deze techniek werd toegepast naar aanleiding van de gesprekstopics (zie bijlage 11).

11.4 Resultaten

De complete resultaten van de diepte-interviews zijn opgenomen in bijlage 11.

Wat zijn de behoeften van deze kerndoelgroep bij een voetbalclub?

Kinderen

Wat uit de diepte-interviews met kinderen naar voren komt is de behoefte aan in contact komen met jezelf. Dat is een belangrijk element van vrijetijdsbesteding. Bij de vrijetijdsbestedingssoort sport staat dat centraal. Bij de kinderen ontstaat blijkbaar die behoefte bij een professionele voetbalclub. Ze willen in dat stadion voetballen! Niet alleen omdat het bij die professionele voetbalclub is maar ook gewoon om zelf te kunnen bewegen. De kinderen ervaren het als een minpunt dat dit niet kan bij FC Den Bosch. Ze hebben die behoefte.

Wat door bijna de helft van de kinderen wordt benoemd is dat ze schrik hebben van hooligans, rellen, vuurwerk, e.d. Ze willen dat het gezellig is. En dat draagt volgens hen daar dus niet aan bij. Ze hebben behoefte aan een veilig gevoel. Het eerste antwoord van een respondent op de vraag "Waar moet je aan denken bij FC Den Bosch?" is hooligans.

Daarnaast hebben ze behoefte aan interactie tussen hen en de spelers/hun idolen. Een mooie quote als antwoord op de gestelde vraag "Wat lijkt je een leuk idee wat je kan doen bij FC Den Bosch?"

"Een cola drinken met een speler."

Daarnaast wordt benoemd met de spelers het veld opgaan vlak voor de wedstrijd, met vlaggen zwaaien tijdens de opkomst, met een bekende speler naar een wedstrijd gaan, met de spelers voetballen, op het veld voetballen en oefeningen doen met de spelers.

Ook blijkt uit de interviews met hen dat ze behoefte hebben om dicht op het veld te zitten. Ze beschouwen het als een minpunt als ze bovenaan zitten, achter lange mensen zitten, het niet helemaal kunnen zien, e.d.

Ook wordt benoemd dat ze het leuk vinden als ze iets uitdelen, als ze gewonnen hebben of kampioen zijn. En dan iets uitdelen vanuit de spelers. Dus een shirtje, voetbal, o.i.d.

Er is ook behoefte aan een rondleiding door het stadion voor de kinderen.

Tot slot wordt door een respondent heel specifiek benoemd dat hij eigenlijk al fan is en dat dit komt omdat hij ooit een clinic heeft bijgewoond, een fandag. Dat vond hij zo leuk dat hij nu fan van FC Den Bosch is.

Ouders

Wat uit de diepte-interviews met ouders naar voren komt is hoofdzakelijk dat ze willen dat het veilig is. Voordat ze hun kinderen mee zouden nemen naar een wedstrijd van FC Den Bosch willen ze eerst zeker weten of dat veilig is. Een ouder zegt:

"Ik zou eerst informeren bij andere mensen, die de sfeer kennen, voor ik er heen zou gaan."

Een andere ouder is een jaar of 20 (!) geleden wel eens bij FC Den Bosch geweest maar ervoer dat als "niet heel gezellig om het zo maar even te noemen" en als gevolg daarvan heeft hij nog altijd twijfels om met zijn zoontje te gaan. De ouders geven aan dat ze kinderen ver weg van scheldende pubers willen hebben.

Een andere behoefte vanuit de ouders is om het kind te enthousiasmeren om naar FC Den Bosch te willen. Communicatie zou via de kinderen moeten verlopen. Een ouder zegt hierover: *“Uiteindelijk moet toch je kind komen met de vraag of we zullen gaan.”*

De ouders hebben behoefte aan meer informatie. Die via de kinderen moet verlopen. Ze denken dat voordat kinderen met hun ouders zullen komen FC Den Bosch dan toch echt meer informatie moet gaan verspreiden over wat er te doen is en bijv. vrijkaartjes voor een eerste bezoek.

Welke waarden zijn belangrijk bij een voetbalclub volgens deze kerndoelgroep?

Veiligheid

De belangrijkste waarde die voortkomt uit de diepte-interviews met de kerndoelgroep is veiligheid. Deze waarde is door de kerndoelgroep onderstreept. Als men niet zeker weet of het 100% veilig is komt men niet. En daar twijfelt men dus openlijk over. Er zijn in het verleden incidenten geweest en er zijn altijd wel raddraaiers in het stadion die het voor de rest verpesten. De ouders willen ook niet dat hun kinderen naast het uitvak zitten (wat nu nog wel kan) of naast de fanatieke tribune/M-Side.

Gezelligheid

Een andere belangrijke waarde voor de kerndoelgroep is gezelligheid. Men ziet het zo dat het zou moeten gaan om gezelligheid in het stadion. Dit benoemen kinderen en ouders. En de kinderen vinden hooligans, rellen en vuurwerk daar niet bij horen. De ouders snappen niet dat er nog steeds wel eens incidenten zijn en zien dat als obstakel voor een gezellig uitje.

Toegankelijkheid

Met name de kinderen hebben behoefte aan interactie met FC Den Bosch. Interactie met de spelers (door samen met hen te kijken/oefeningen doen/ dingen uitdelen e.d.) en interactie met bijv. de mascotte. Die er nu niet is!

Passie

Tijdens de diepte-interviews met de kinderen bleek dat de kinderen meer affiniteit hebben met FC Den Bosch in tijden dat ze goede resultaten behalen. Bijv. op de vraag Ben je fan van FC Den Bosch? werd na toepassing van laddering duidelijk dat dit komt omdat ze mooi spelen, goed samenspelen, leuk spelen, hoog staan, e.d. Met passie wordt dus vanuit de kerndoelgroep puur de prestatie op het veld bedoeld, de inzet van spelers. Die blijkt dus erg belangrijk.

Collectiviteit

Wat voor de kerndoelgroep ook erg belangrijk blijkt is collectiviteit. Dit vertaalt zich in twee onderdelen: collectiviteit in de zin van goed samenspelen maar ook in de zin van het gevoel van deel uitmaken van iets groters. Een voetbalclub hoort bij een stad geeft bijna iedereen aan, zonder club is een stad maar stom. Ze bezoeken ook wel eens een wedstrijd puur omdat ze uit 's-Hertogenbosch komen, Bosschenaren zijn en daar blijkbaar trots op zijn.

Wat zijn de voordelen van een bezoek aan een voetbalwedstrijd (in plaats van andere vrijetijdsbesteding) volgens deze kerndoelgroep?

Idolen

Spelers in het echt zien. De spelers zijn als idolen/voorbeelden voor de jonge doelgroep. Daarnaast kijken hoe het moet. Ze vinden ze goed en kijken tegen ze op. Zij kunnen er veel van leren. Daarnaast is het een teamsport. Dat is leuker dan een individuele prestatie vinden ze.

Verbondenheid

De kinderen vinden het gezellig, ze vinden het een groot heel mooi stadion en vinden het leuk om er met vrienden of familie naartoe te gaan. Maar ze voelen zich ook echt Bosschenaren en vinden het erbij horen om met vriendjes uit Den Bosch soms naar de club van de stad te gaan.

Sfeer

Bijna alle kinderen benoemen de sfeer in het stadion die ze zo leuk vinden. Een vergelijkbare sfeer vind je niet in de buurt. Wel benoemen veel van de kinderen dat het dichtbij is en ze niet ver met de auto of fiets hoeven. Dus uitsluitend het FC Den Bosch stadion biedt voor hen de kans om in de buurt van zo'n sfeer te proeven.

Wat is een voetbalclub in het leven van de kerndoelgroep?

De ouders geven aan het vooral voor hun kinderen te willen doen en sommigen weten zelf niets van voetbal. Maar de kinderen zitten op voetbal en voor hen betekent een voetbalclub heel veel.

In het weekend als men aan vrijetijdsbesteding doet neemt voetbal een prominente rol in. Op zaterdag is er vaak een wedstrijd en gedurende het weekend voetballen ze veel buiten op straat. Bijna altijd met vriendjes. Op de vraag wat maakt voetbal voor jou zo speciaal wordt gereageerd: *“Het is leuk om te spelen en je leert misschien andere kinderen kennen en je wordt beter.”* Voetbal is voor hen dus een verbindende factor. In de vrije tijd gaan de kinderen op zoek naar andere sociale werelden (Roon van, 2008); een netwerk van vriendjes en voetbal is daarin facilitator. Daarnaast benoemt hij dus het beter worden. Zoals al eerder besproken kun je door vrijetijdsbesteding in contact met jezelf komen; bij sport staat dit centraal en door bezig te zijn met sport bevordert men de motorische ontwikkeling. Veel kinderen van die leeftijd (10 – 14 jaar) vinden voetbal leuk en daardoor krijgt het een dominante rol in hun leven. Ze kijken op tegen hen die het spelletje heel goed kunnen en proberen hun te imiteren. Ze kijken dus op tegen FC Den Bosch en de spelers. Dat bleek ook uit de diepte-interviews.

Vanuit de diepte-interviews met de kinderen en de ouders blijkt dat de voetbalclub de plek is waar ouders met hun kinderen in het weekend naartoe gaan om aan hun ontspanningsbehoefte te voldoen. De professionele voetbalclub FC Den Bosch is de plek waar hun kinderen naartoe willen om te kijken hoe het moet, om de sfeer te proeven, om hun idolen aan het werk te zien en om samen te zijn met hun vriendjes of familie. Daarnaast snappen ze zelfs op die leeftijd al dat FC Den Bosch de voetbalclub van de stad is en dat je er alleen daarom al af en toe naar toe zou moeten gaan. Omdat je bij de stad Den Bosch hoort.

Conclusies hoofdstuk 11:

. Volgens de kerndoelgroep zijn de behoeften/verbeteringskansen idolen ontmoeten en activiteiten. Vanuit de ouders zijn dit ervaringen van anderen en informeren vanuit FC Den Bosch. Dit betekent dat FC Den Bosch niet toegankelijk genoeg is. Wat in hoofdstuk 5 gold voor de huidige toeschouwers, er bleek een gap tussen identiteit en imago bij de waarde toegankelijkheid, blijkt nu ook te gelden voor de kerndoelgroep/potentiële doelgroep.

- Volgens de kinderen zorgen hooligans, rellen, vuurwerk e.d. er voor dat het niet gezellig is. En ze willen juist vooral dat het gezellig is! Blijkbaar verlangen ze naar een veilig gevoel.
- Deze jonge doelgroep zit het liefst helemaal vooraan in het stadion, dicht bij de actie. Achteraan of als ze het niet goed kunnen zien vinden ze het een stuk minder leuk.
- Ouders van de kinderen laten het afhangen van hun kinderen of ze naar FC Den Bosch willen komen: als hun kinderen enthousiast zijn en willen gaan dan zijn de ouders bereid te komen (zie ook confirmerende relatie tussen kind – ouder in, paragraaf 7.2).
- Vanuit de interviews met de kinderen en ouders is een top 5 gemaakt van belangrijkste waarden bij een voetbalclub: 1 veiligheid, 2 gezelligheid, 3 toegankelijkheid, 4 passie en 5 collectiviteit.
- De voordelen van een voetbalwedstrijd i.v.m. andere vrijetijdsbesteding zijn: idolen, verbondenheid en sfeer. Dit kan als fundament dienen van de nieuwe positionering.

12 SWOT analyse

Er is gekozen voor een SWOT analyse omdat het een verbinding legt tussen het onderzoek en de strategiekeuze (Muilwijk, SWOT-analyse , 2011). De output van de interne en externe omgeving is de input geweest van deze SWOT. In het theoretisch kader van hoofdstuk 3 leest u meer over de SWOT analyse. De hoofdinzichten/hoofdconclusies zijn teruggebracht om het overzicht te bewaren en verbanden te kunnen gaan herkennen. In het volgend hoofdstuk worden kwesties gewogen en strategische keuzes gemaakt.

Per hoofdstuk stonden de belangrijkste inzichten/conclusies beschreven. In *bijlage 12* staan deze in één document verzameld voor het gemak. Vanuit deze inzichten zijn verbanden getrokken tussen de verschillende inzichten/conclusies. Deze samenstellingen zijn terug te vinden in de SWOT. Als hulpmiddel voor de SWOT is de volgende bron gebruikt, (Salesgids, 2012)

SWOT

Sterktes

S1 De aandelen van de club zijn voor een groot deel ondergebracht bij de supporters in naam van Stichting Met Heel Mijn Hart. De club is dus in tegenstelling tot bijna alle andere clubs voor een groot deel in handen van de supporters.

S2 FC Den Bosch heeft bepaalde voordelen te bieden: Bourgondisch gezellig, passie (o.a. sfeer), verbondenheid, écht Brabants. Daarnaast binnen 's-Hertogenbosch dé kans je te vereenzelvigen met een grote groep én in een aantrekkelijke omgeving: mooi en verbonden.

S3 De huidige toeschouwers beoordelen FC Den Bosch met een 8,1 blijkt uit eigen onderzoek. Ook de Net Promoter Score, de mate waarin men FC Den Bosch zou aanbevelen bij anderen is positief.

Zwaktes

Z1 Er is een gap tussen de huidige identiteit en imago. Deze gap zit hem in de waarden toegankelijkheid en resultaatgerichtheid.

Z2 De bestaande KidsClub van FC Den Bosch staat op een laag pitje, deze is dan ook flink verwaarloosd de laatste twee jaar blijkt uit onderzoek.

Z3 Toeschouwersaantallen zijn te afhankelijk van sportieve prestaties. Daarnaast hebben die sportieve prestaties een te grote invloed op het imago van FC Den Bosch.

Z4 Op dit moment is er weinig geld en weinig mankracht bij FC Den Bosch. Dat kan het lastig maken om de gewenste situatie van meer toeschouwers te bereiken.

Kansen

K1 Volgens de kerndoelgroep zijn de behoeften/verbeteringskansen idolen ontmoeten en activiteiten. Vanuit de ouders zijn dit ervaringen van anderen en informeren vanuit FC Den Bosch.

K2 Een belangrijke trend voor de kerndoelgroep is (online) sociale beïnvloeding. Enerzijds omdat online voor hen heel belangrijk is. En anderzijds omdat de meningen van bekenden een grote rol spelen.

K3 We kunnen leren van N.E.C. Nijmegen die huidige toeschouwers inzet om nieuwe toeschouwers te trekken. Daarnaast kunnen we leren van andere clubs die zich allemaal focussen op jong publiek, omdat zij nog ergens fan van moeten worden en ouderen vaak al ergens fan van zijn. Zij bereiken hen met CRM-systemen.

Bedreigingen

B1 Het veiligheidsgevoel in het stadion wordt niet meer zo goed beoordeeld, twee jaar geleden scoorde FC Den Bosch hier nog 23% hoger op. De club staat hiermee bijna laatste over heel Nederland bekeken.

B2 Een van de belangrijkste kernwaarden volgens de kerndoelgroep is gezelligheid en volgens diezelfde kerndoelgroep zorgen hooligans, rellen en vuurwerk ervoor dat het juist niet gezellig is. Ze verlangen naar een veilig gevoel en de huidige situatie bedreigt dat ernstig.

B3 Een bedreiging voor FC Den Bosch vanuit de branche van vrijetijdsbesteding is het alternatief voor FC Den Bosch: zelf sporten.

13 Confrontatiematrix

In dit hoofdstuk worden sterke en zwakte punten geconfronteerd met kansen en bedreigingen. Het doel is een goede strategie te ontwikkelen. Het wordt als hulpmiddel ingezet als basis voor de rest van dit rapport: het adviesplan (Muilwijk, Confrontatiematrix, 2014). Zoals u kunt zien in de onderstaande matrix zijn de hoofdpunten van de SWOT analyse tegenover elkaar gezet. De kwesties die zijn ontstaan zijn gewogen en de kwesties die het meest relevant bleken zijn het zwaarst gewogen. Deze kwesties vormen de basis om het communicatievraagstuk uiteindelijk op te lossen.

KWESTIES WEGEN		Kansen			Bedreigingen		
		K1 Behoeften/verbeterings- kansen: idolen ontmoeten en activiteiten (kerndoelgroep) en ervaringen van anderen en informeren vanuit FC Den Bosch (ouders).	K2 De trend (online) sociale beïnvloeding. Online zeer belangrijk voor kerndoelgroep evenals meningen van anderen	K3 Nieuwe toeschouwers trekken door huidige toeschouwers in te zetten. Daarnaast een focus op jong publiek (bereiken via CRM)	B1 Het lage veiligheidsgevoel in het stadion	B2 Gezelligheid in het stadion wordt bedreigd door hooligans, vuurwerk e.d.	B3 Het alternatief voor FC Den Bosch zelf sporten
Sterktes	S1 De club is voor een deel in handen van de supporters	5			3		
	S2 De voordelen van FC Den Bosch zijn Bourgonisch gezellig, e.a.	1			1		
	S3 Een goede algemene beoordeling bij huidige toeschouwers en de positieve NPS	3			3		
Zwaktes	Z1 Er is een gap tussen de huidige identiteit en imago. Deze gap zit hem in de waarden toegankelijkheid en resultaatgerichtheid.	5			1		
	Z2 De bestaande KidsClub is verwaarloosd						
	Z3 Toeschouwersaantallen zijn bij FC Den Bosch te afhankelijk van sportieve prestaties, daarnaast hebben sportieve prestaties teveel invloed op het imago.				1		
	Z4 Weinig geld voorhanden en weinig mankracht						

Strategische vragen op basis van de confrontatiematrix:

- Hoe overbrugt FC Den Bosch de kloof tussen de identiteit en het imago om in te spelen op de behoeften/verbeteringskansen die er spelen bij de kerndoelgroep en ouders?
- Hoe maakt FC Den Bosch gebruik van de sterkte dat FC Den Bosch in handen is van de supporters (door middel van aandeelhouders) om in te spelen op het kansrijke inzicht dat de trend (online) sociale beïnvloeding belangrijk is?

Deze vragen zullen in hoofdstuk 14 de basis vormen van de strategie.

14 Advies

Leeswijzer advies

Als eerste zullen algemene strategische aanbevelingen worden gegeven. Vervolgens worden de doelgroep en de positionering voor het hele advies geadviseerd. Vanaf dat moment wordt er onderscheid gemaakt in het korte termijn en lange termijn advies. Er wordt eerst door middel van doelstellingen, middelen, budget en evaluatie het korte termijn advies beschreven. Vervolgens het lange termijn advies.

14.1 Strategische aanbevelingen

Hoofdaandachtspunten

De confrontatiematrix heeft geleid tot een keuze voor twee hoofdaandachtspunten. Dit zijn de meest cruciale vragen waarop binnen het advies een antwoord gegeven moet worden. De volgende strategische aanbevelingen zijn daarbij van toepassing:

- Hoe overbruggt FC Den Bosch de kloof tussen de identiteit en het imago om in te spelen op de behoeften/verbeteringskansen die er spelen bij de kerndoelgroep en ouders?

Het advies luidt om de kloof tussen identiteit en imago te overbruggen bij de kernwaarde toegankelijkheid. Uit onderzoek blijkt dat de kerndoelgroep en ouders hier behoefte aan hebben. Om de toegankelijkheid te verhogen op het gebied van kinderen kan er door de club worden ingespeeld op de aangegeven behoeften van deze kerndoelgroep en de ouders. Deze behoeften zijn bijvoorbeeld **activiteiten voor kinderen en de kans om idolen te ontmoeten** (paragraaf 11.4). Bij activiteiten kan gedacht worden aan penalty's schieten in de rust van een wedstrijd of handtekeningen scoren bij de spelers. Toegankelijkheid overbruggen bij de doelgroep ouders kan door **ervaringen van anderen** (belangrijke behoefte van de ouders → paragraaf 11.4) zichtbaar te delen en door **meer te informeren** vanuit FC Den Bosch (tweede behoefte van ouders). Hierbij kan gedacht worden aan extra informatiemateriaal.

- Hoe maakt FC Den Bosch gebruik van de sterkte dat FC Den Bosch in handen is van de supporters (door middel van een uniek aandelenplan) om in te spelen op het kansrijke inzicht dat de trend online storytelling belangrijk is?

Het advies luidt om vooral gebruik te maken van de sterkte dat een groot deel van de FC Den Bosch-aandelen in handen zijn van de supporters (→ hoofdstuk 4). Dit kan bijvoorbeeld door naast het reguliere bestuur van de stichting van de aandeelhouders ook een bestuur te lanceren voor de kerndoelgroep/kinderen. Een **jongerenraad** dus. Zo krijgt FC Den Bosch direct een nieuwe onderscheidende factor en heeft het direct contact met de kerndoelgroep. Een online openbare ontmoetingsruimte voorziet in de online behoeften van de kerndoelgroep (in paragraaf 7.2 staat beschreven dat online voor de kerndoelgroep zeer belangrijk is). Hier wordt de club FC Den Bosch besproken en kunnen ideeën ontstaan. Hier kunnen ook ervaringen worden uitgewisseld. Het idee is dan ook om deze jongeren actief te betrekken in besluitvorming door de club en hen een stem te geven. Zo kunnen zij bijvoorbeeld echt invloed hebben op bijv. sfeeracties in het stadion. Sfeer is namelijk een heel belangrijk onderdeel voor hen, dit bleek uit de voordelen van FC Den Bosch die de kerndoelgroep benoemde. Daarnaast kunnen ze ook invloed hebben op activiteiten die speciaal voor jongeren bedoeld zijn. Acties bij FC Den Bosch sluiten beter aan op de doelgroep als zij zelf betrokken zijn.

Geen enkele voetbalclub maakt gebruik van een jongerenraad in Nederland. Dit is dus als zodanig bijzonder voor kinderen en hun ouders dat dit waarschijnlijk **niet onopgemerkt zal blijven**. Het zo aandachtig luisteren en samenwerken met kinderen zal zodanig uniek zijn dat dit wordt doorverteld. Door middel van gestimuleerde (**online**) **sociale beïnvloeding** zal het daardoor vele kinderen en ouders bereiken. En zal dus naast het feit dat FC Den Bosch steeds beter zal gaan inspelen op kinderen ook steeds meer worden gepraat over FC Den Bosch.

Uit deze twee strategische aanbevelingen volgt een **korte termijn én lange termijn** strategie. De eerste strategische aanbeveling speelt in op het creëren van toegankelijkheid, dus op het creëren van de kerndoelgroep als toeschouwer. De tweede strategische aanbeveling speelt in op het integreren van jongeren

bij FC Den Bosch waardoor een fractie door (deels eigen) inspiratie uiteindelijk fan wordt. Inspiratie boven motivatie, dit is een belangrijk punt wat bleek uit de literatuurstudies van hoofdstuk 7. Het fan worden is een lange termijn strategie.

14.2 Doelgroep

Korte termijn	Lange termijn
Bij de korte termijn staat centraal: nieuwe toeschouwers aantrekken door FC Den Bosch toegankelijker te maken voor de kerndoelgroep en ouders specifiek. FC Den Bosch zou moeten uitstralen dat de club op hen zit te wachten. Vandaar dat ze met speciale verbeteringen moet komen voor hen.	Bij de lange termijn staat centraal: van die nieuwe toeschouwers fans maken door de kerndoelgroep actief bij FC Den Bosch te betrekken door co-creëren. Het wordt het verhaal van jeugdige Den Bosch fans die zelf invloed hebben op FC Den Bosch en wat ze bij FC Den Bosch kunnen doen. Dit verhaal is uniek en dit verhaal wordt online en offline verspreid, en daardoor worden mensen beïnvloed (sociale beïnvloeding) Hier zal een communicatiestrategie aan ten grondslag liggen die elementen van de fanstrategie (Michels, Focus op fans, 2011) bevat.

De doelgroepen van dit advies zijn onder te verdelen in primair, secundair en intermediair (Communicatieplan, 2014). Deze doelgroep geldt voor het gehele advies (zowel korte als lange termijn).

Primair

De primaire doelgroepen zijn de groepen mensen die het meest te maken krijgen met de verbetering of voor wie de verbetering de grootste impact heeft (Communicatieplan, 2014). Voor de nieuwe communicatiestrategie van FC Den Bosch zijn dit de kerndoelgroep (kinderen van 10 – 14 jaar in 's-Hertogenbosch en omliggende gemeentes) en ouders. Uit het onderzoek bleek dat kinderen van die leeftijd interessant zijn omdat ze dan interesses krijgen, merkvoorkeur ontwikkelen e.d. en ouders zijn interessant omdat de gezinsoriëntatie vrij dominant is bij die kinderen. Zij zijn twee aparte primaire doelgroepen en zullen niet als gezin samen worden aangesproken, omdat het groepen mensen zijn met heel verschillende behoeften en wensen. Om de primaire doelgroep specifieker te beschrijven is tijdens het onderzoek onderzocht dat er 16.724 kinderen tot de primaire doelgroep behoren.

Secundair

Dit zijn groepen mensen die wel geïnformeerd worden maar niet direct betrokken zijn bij de verbetering. Dat kan in een later stadium overigens wel wijzigen (Communicatieplan, 2014). In dit vraagstuk zal het gaan om kantoorpersoneel van FC Den Bosch, technische staf (trainers, spelers).

Intermediair

Dit zijn mensen die ingezet kunnen worden om over de verbetering te communiceren. Dit zullen in dit vraagstuk voornamelijk (lokale en regionale) media zijn, bijv. het Brabants Dagblad. Een andere intermediair is scholen, zij worden betrokken bij de communicatie en organisatie van een van de communicatiemiddelen. In de toekomst kan hun rol veranderen.

14.3 Positionering

De positionering betreffende de primaire doelgroep is in kaart gebracht. Deze dient als basis voor de communicatie bij zowel het korte als het lange termijn advies.

→ *Let op: het gaat niet om een herpositionering van FC Den Bosch, het gaat om een nieuwe, extra positionering voor een specifieke doelgroep.*

Wat zijn de persoonlijkheidswaarden?

Deze waarden verbinden waar het merk voor wil staan aan waarden die klanten belangrijk vinden en die het merk belangrijk vindt met klanten te communiceren. Ze worden ook wel merkwaarden genoemd. Het beste is om voor de positionering voor de kerndoelgroep twee á drie waarden uit te kiezen die het beste passen bij hoe het merk wil overkomen. De persoonlijkheidswaarden voor FC Den Bosch zijn:

Toegankelijkheid

FC Den Bosch moet overkomen als een toegankelijke club. Toegankelijk voor de kerndoelgroep. Ze moeten aangeven dat de kerndoelgroep voor hen belangrijk is en dat ze daar aandacht aan schenken. Uit het onderzoek bleek dat dit een gap is naar de gewenste identiteit (hoofdstuk 5) en het bleek een belangrijke behoefte vanuit de primaire doelgroepen.

Gezelligheid

FC Den Bosch moet overkomen als een gezellige club. Het moet gezellig zijn bij FC Den Bosch voor de kerndoelgroep/kinderen. Dit is ook wat de kerndoelgroep graag zou zien, bleek uit onderzoek.

Collectiviteit

Er moet een saamhorigheidsgevoel ontstaan. Het besef ergens bij te horen en ergens invloed op te mogen hebben (de jongerenraad). Jeugdige Den Bosch fans die invloed hebben op de activiteiten bij de club. De kerndoelgroep is gevoelig voor groepen, jongens bijv. gaan veel in groepen om rond die leeftijd (Feldman S., 2005) en *paragraaf 7.2*.

Deze gekozen waarden vertegenwoordigen het beste de geadviseerde strategische aanbevelingen voor FC Den Bosch.

Wat zijn de Consumer Insights?

Hier worden de functionele en/of psychosociale betekenissen gekozen waarop het merk gaat inspelen. Dit zijn in feite de motieven om FC Den Bosch te bezoeken. Er is gekozen voor: *Sociale interactie* (met vrienden/familie), *entertainment* en *bekwaamheid* (de spelers kunnen zo goed voetballen, ze zijn een voorbeeld) (van den Berg, 2013). Uit literatuurstudies bleek de hoge mate van belangrijkheid van sociale interactie die de kerndoelgroep heeft met de ouders maar ook met vriendschappen. Vandaar het advies voor sociale interactie. Bekwaamheid is gekozen vanwege de kerndoelgroep die de spelers als idolen zien, ze willen kijken hoe het moet en hen zelfs imiteren. Ook ouders geven in de interviews aan het voordeel van Den Bosch te vinden dat de kerndoelgroep ziet hoe ze bijv. op een groot veld moeten spelen (bijlage 9). Entertainment is gekozen omdat naar FC Den Bosch gaan voorziet in de ontspanningsbehoefte als zijnde vrijetijdsbesteding. Het moet leuk zijn, hen vermaken!

Wat is de merkbeloofte?

Dit is een korte beschrijving wat het merk aan de kerndoelgroep belooft. Deze belofte is bijvoorbeeld een zin waarin het merk de belofte opschrijft. De merkbeloofte van FC Den Bosch is:

Samen zorgen voor het leukste sportieve uitje!

Wat zijn de voordelen?

Hier worden de voordelen gekozen die gebruikt gaan worden in de communicatie rondom het merk. Bij producten met een hoge betrokkenheid zoals FC Den Bosch kunnen dit drie à vier voordelen zijn en overclaimen wordt niet aanbevolen. De gekozen voordelen van FC Den Bosch:

Idolen. Bij FC Den Bosch ontmoet je je idolen!

Verbondenheid. Bij FC Den Bosch moedig je met z'n allen dé club van Den Bosch aan en voel je je onderdeel van een blauw-witte zee van mensen.

Sfeer. Bij FC Den Bosch is het altijd gezellig!

Deze voordelen werden door de kerndoelgroep benoemd en vertegenwoordigen het beste de voordelen van FC Den Bosch ten opzichte van andere vrijetijdsbesteding.

Wat is de bewijsvoering?

Een belofte wordt geloofwaardig door het onderbouwen ervan met bewijs. Hoe concreter het bewijs voor een belofte is, hoe meer de belofte wordt geloofd. Het meest geloofwaardig is wat een merk aanbiedt en doet. De bewijzen kunnen als input dienen voor de communicatie rond het merk.

Het formuleren van de bewijsvoering voor de merkbeloofte is het meest eenvoudig door de belofte op te knippen in onderdelen. Zo ontstaat een goed beeld van wat sterk onderbouwt is en wat nog minder. Samen

zorgen voor het leukste sportieve uitje! Daarnaast kan er nog een onderscheid zijn in reeds aanwezig bewijs en nog te realiseren bewijs.

Samen zorgen... bewijst FC Den Bosch door het co-creëren tussen FC Den Bosch en de kinderen. Ook de kinderen hebben een stem in de activiteiten voor de kerndoelgroep.

...het leukste bewijst FC Den Bosch door het onderscheidend vermogen van de club ten opzichte van andere vrijetijdsbesteding zoals zelf sporten of andere hobby's. Door de voordelen die de kerndoelgroep ziet te communiceren vindt de kerndoelgroep FC Den Bosch leuker dan andere vrijetijdsbesteding.

...sportieve bewijst FC Den Bosch door de vrijetijdsbesteding soort sport. In deze context is FC Den Bosch actief. Daarnaast bewijst FC Den Bosch het sportieve door de aan sport gerelateerde activiteiten die het voor de kerndoelgroep gaat organiseren.

...uitje bewijst FC Den Bosch door in te spelen op de behoeften van de kerndoelgroep en de ouders zodat zij het als een echt uitje gaan zien. Door toegankelijker te worden en het gezelliger te maken voor de primaire doelgroepen in het stadion, dus door te laten zien dat het er echt wil zijn voor hen bewijst FC Den Bosch zich als een echt uitje.

Wat is de merkessentie?

Dit is een woord of enkele woorden die op een abstracte manier het kenmerkende onderscheid van een merk vastleggen. De merkessentie is ook wat centraal staat in de gewenste associaties rondom het merk.

FC Den Bosch is uniek in het aanbieden van een combinatie van sport en ontspanning door co-creatie met kinderen en matches met de behoeften van ouders.

Wat is het geformuleerd positioneringsstatement?

Dit is in enkele zinnen een samenvatting van deze positionering. Hierin ligt de nadruk op de keuzes die zijn gemaakt. Het statement voor FC Den Bosch is: ***'Voor kinderen van 10 – 14 jaar en hun ouders uit Den Bosch of omliggende gemeentes betekent FC Den Bosch onbezorgd genieten van voetbal, waar kinderen zelf door co-creatie met de club kunnen bijdragen aan activiteiten als: idolen ontmoeten, ruiken aan verbondenheid en kunnen proeven van een uitstekende sfeer.'***

Vanaf nu wordt er op tactisch niveau invulling gegeven aan het korte en lange termijn advies. Eerst wordt het korte termijn advies ingevuld door middel van doelstellingen, middelen, budget en evaluatie.

14.4 Korte termijn advies

Doelstellingen

Kennis

Kennis gaat over het informeren van doelgroepen (Hemminga, 2010). In dit geval over de korte termijn veranderingen.

- De kerndoelgroep moet kennis hebben van de nieuwe activiteiten van FC Den Bosch om toegankelijker te worden. Streefdatum hiervoor is 1 december 2015.
- De kerndoelgroep moet meer geïnformeerd worden over hoe ze bij FC Den Bosch hun helden kunnen ontmoeten. Streefdatum hiervoor is 1 december 2015.
- De ouders moeten door ervaringen van anderen meer kennis krijgen van hoe het bij FC Den Bosch is. Streefdatum hiervoor is 1 december 2015.
- De ouders moeten door meer informatie vanuit FC Den Bosch meer kennis krijgen van wat FC Den Bosch aanbiedt. Streefdatum december is 1 januari 2015.

Houding

- De kerndoelgroep moet enthousiast worden van het idee dat ze bij FC Den Bosch hun helden kunnen ontmoeten. Streefdatum hiervoor is 1 maart 2015.
- De kerndoelgroep moet enthousiast worden van de nieuwe activiteiten van FC Den Bosch. Streefdatum hiervoor is 1 maart 2015.

- De ouders moeten door ervaringen van anderen positief tegenover een wedstrijdbezoek bij FC Den Bosch staan. Streefdatum hiervoor is 1 maart 2015.
- De ouders moeten positief tegenover het aanbod van FC Den Bosch staan. Streefdatum hiervoor is 1 januari 2015.

Gedrag

- De kerndoelgroep en de ouders maken meer gebruik van het aangepaste aanbod van FC Den Bosch doordat de club toegankelijker is geworden. Het streven is om uiteindelijk als gevolg van het korte termijn advies **150 extra** toeschouwers te genereren vanuit de kerndoelgroep. Streefdatum hiervoor is 1 juli 2015.

Middelen

Om invulling te geven aan de uitvoering van het korte termijn advies volgen nu de zes communicatiemiddelen die dit moeten uitdragen. Er zijn ook andere middelen geadviseerd, die zijn ondersteunend en zijn uitgewerkt in bijlage 13.

1. Platform

Belangrijke rol in het korte termijn advies speelt het middel platform. Het is noodzakelijk om toegankelijker te worden. Hier kunnen bijv. activiteiten voor kinderen gecommuniceerd worden of het promoten van een ontmoetingsmoment met spelers. Daarnaast krijgen ouders hier inzicht in ervaringen van anderen of informatie vanuit FC Den Bosch. Een nog concretere invulling hiervan zou kunnen zijn een terugkerende rubriek van een interview met iemand uit de kerndoelgroep die samen met een ouder/verzorger een wedstrijd heeft bezocht. Het voordeel is een leuke rubriek zonder mensen met mails te hoeven 'spammen'.

→ *Concreet actiepunt: Facebook fanpagina Junior Dragons Club aanmaken.*

2. Junior Dragons Club

De club wordt ook toegankelijker door de zwakke KidsClub op te heffen en te vervangen voor een betere match: Junior Dragons Club. Daarnaast is het een identificatie met het platform, de kerndoelgroep herkent het naar de Junior Dragons Club vernoemde platform.

3. Wedstrijdactiviteiten kerndoelgroep

Als korte termijn advies om FC Den Bosch toegankelijker te maken voor de kerndoelgroep staan hieronder vijf concrete activiteiten uitgewerkt die eenvoudig uitvoerbaar zijn. Dit dient als inspiratie en dient in het vervolg op voortgeborduurd worden.

-  *Penalty schieten in de rust*
-  *Fun met mascotte 'Bozzie' (ontvangst bij stadion, op de foto, entertainen, grapjes uithalen, ..)*
-  *Niet-inzetbare spelers benutten (wedstrijd op de familietribune bekijken, handtekeningen, ..)*
-  *Meet & Greet (na afloop van de wedstrijd met een jonge fan die online heeft gewonnen bijv.)*
-  *Junior Dragon van de week (na een online uitverkiezing op het platform door stemmen, inzending, ..)*

4. Groep 7 FC Den Bosch-uitje

Nog een advies om de club toegankelijker te maken en te laten zien dat de club er echt wil zijn voor de kerndoelgroep is door een grote introducerende activiteit te organiseren.

Dit kan door aan het begin van volgend seizoen Groep 7 van basisscholen uit 's-Hertogenbosch en de gekozen omliggende gemeentes (zie paragraaf 7.2 Geografische segmentatie) uit te nodigen voor een wedstrijd. Kinderen zijn dan ongeveer 10 en dus de ideale leeftijd van de kerndoelgroep.

Het advies is om al in de zomervakantie contact te zoeken met de scholen om voor voldoende draagvlak te kunnen zorgen en om het voor te bereiden. Kinderen en hun leerkracht kunnen gratis een wedstrijd bezoeken, het enige wat FC Den Bosch vraagt is data. Op termijn verdient deze actie zich terug door een deel van die kinderen die het leuk vinden en terugkomen met bijv. hun ouders. De data kan toegevoegd worden aan de klantendatabase. Ouders kunnen kaarten bijboeken.

De kinderen krijgen voor dit uitje een brief mee naar huis die ze met hun ouders thuis kunnen doornemen en via een strookje opgeven. De korte termijn doelstelling ouders informeren wordt dus ook bereikt. Ouders kunnen direct een of meerdere kaarten bijboeken.

Het advies is om het uitje/de scholen over drie wedstrijden te spreiden. Het gaat om maximaal 3.337 kinderen (zie paragraaf 7.2) maar niet iedereen zal zich opgeven. Daarnaast vermoedelijk een paar honderd leerkrachten en ouders. De capaciteit is 7.500 toeschouwers en dit seizoen bijv. een bezettingsgraad van 42,4% dus er is capaciteit genoeg. Na afloop van de wedstrijd kan vanuit een CRM-systeem een mailtje worden gestuurd naar de nieuw geregistreerde kinderen met een vervolgaanbieding voor hen en hun ouders. Ook kan gewezen worden op de speciale toegangsprijzen voor ouders die samen met meerdere kinderen komen.

→ *Concreet actiepunt: Contact opnemen met basisscholen in de genoemde gemeentes, wedstrijden bepalen en alvast een informatiebrief opstellen.*

5. CRM-systeem Sports Alliance

Deze partij maakt campagnes en acties makkelijker, geeft inzicht in de data en het zorgt voor meer controle over de ticketing. Door inzet van Sports Alliance kan FC Den Bosch bijvoorbeeld gericht een actie versturen naar enkel de kerndoelgroep. Door efficiëntere en effectievere marketing verdient deze investering zich uiteindelijk terug door meer verkochte tickets.

→ *Concreet actiepunt: Afspraak maken met Sports Alliance.*

6. Website onderdeel

Informatie op de website kan niet ontbreken om de club toegankelijker te maken. Daarnaast kan een website ingezet worden om vanuit de club meer te informeren naar de ouders toe. Dus concreet: toegankelijkheid naar de kerndoelgroep toe; informeren over activiteiten. Daarnaast informeren van de ouders, de andere primaire doelgroep. Het advies is om een onderdeel van de website in te richten als Junior Dragons Club site-onderdeel. Hierop kan onder andere de platformrubriek worden gedeeld zodat ouders die online research doen naar FC Den Bosch zien hoe de kerndoelgroep en ouders FC Den Bosch ervaren.

Budget

Het communicatiebudget wordt vastgesteld op basis van de taakstellende methode. Dit houdt in dat nadat de communicatiedoelen zijn vastgesteld, bekeken wordt welke activiteiten nodig zijn om deze doelen te realiseren en wat die kosten (Michels, Communicatie Handboek, 2013). Hieronder wordt de begroting gepresenteerd voor de middelen die ingezet worden:

MENU

Basispakket

- Platform/Facebook fanpagina	Apostle social media, 2 uur à € 95,00	€ 190,00
- Klantendatabase	Top pakket Sports Alliance	€ 6000,00
Prijs per jaar (€ 500,00 per maand)		

toelichting keuze Top pakket: KidsClub functionaliteit inbegrepen evenals implementatie en training (noodzakelijk voor FC Den Bosch).

- Groep 7 FC Den Bosch-uitje	€ 50,00
(Reservering) voor een informatiebrief ten behoeve van de kinderen om mee naar huis te geven. Laten drukken bij de vaste drukker.	

- Communicatiemiddelen (toekomstige)	€ 500,00
(Reservering) t.b.v. printmedia/Apostle social media werkzaamheden/promotiemateriaal/overige/ periode seizoen 2014/2015	

- Stagiair MBO Marketing & Communicatie stroming Events	€ 00,00
TOTAAL	€ 6740,00

Opties

☐ Upgrade Communicatiemiddelen (toekomstige)	€ 1000,00
Additioneel budget voor extra winacties, sfeeracties e.d.	

☐ Social media pakket <i>indicatieve prijs</i>	€ 600,00
Prijs per jaar (10 maanden à € 50,00 per maand)	

- Online advertising op Facebook en dan op Brede categorieën, evt. i.c.m. specifieke interesses (sport, ontspanning, vrijetijdsbesteding, amusement, ...) (Selles, 2012)
- Facebook Sponsored stories (om een community te vergroten)

Interne kosten

- Communicatieprofessional 14 uur à € 10,50

€ 661,50 bruto

salaris per maand (op basis van € 1900 bruto per maand voor een startersfunctie Communicatie)

Evaluatie

Om verder te komen moet je af en toe even stilstaan. Vandaar hierbij het advies hoe FC Den Bosch het adviesplan kan evalueren. Het draait om het bepalen van het rendement van de gerealiseerde communicatie. Beoordelen of de geformuleerde communicatiedoelstellingen bereikt zijn kan door middel van de volgende vragen:

- Wat is het effect van de activiteiten geweest?
- Wat kunnen we de volgende keer beter doen?

Om te bepalen wat het effect is geweest van de communicatie zijn gegevens van de uitgangssituatie vereist. Een nulmeting dus.

In hoofdstuk 5 Merkimago bleek dat er een gap zit tussen de identiteit en het imago. Deze gap bestond onder andere uit de waarde toegankelijkheid. Om te testen of de communicatie-effort die ingezet is om die gap weg te nemen geslaagd is kan na afloop van het tijdsbestek (1 juli 2015) de kerndoelgroep en ouders bevroegd worden wat men van de toegankelijkheid vindt.

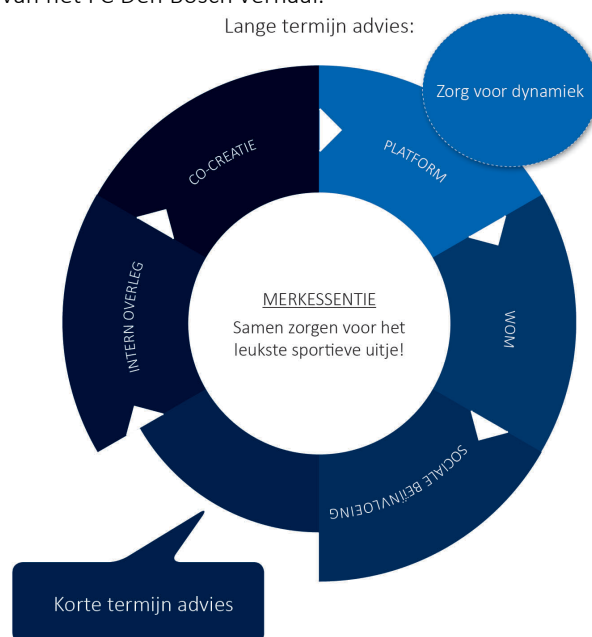
Daarnaast kan hen gevraagd worden in welke mate men FC Den Bosch zou aanbevelen aan anderen. In hoofdstuk 5 is geconstateerd dat deze score (net promotor score) momenteel +13,6 is, zo kan FC Den Bosch vergelijken.

14.5 Lange termijn advies

Nu het korte termijn advies beschreven is zal nu het lange termijn advies op tactisch niveau beschreven worden. Bij de lange termijn staat centraal: van die nieuwe toeschouwers fans maken door de kerndoelgroep actief bij FC Den Bosch te betrekken door co-creëren. Vanuit hier wordt (online) sociale beïnvloeding vanaf het nieuwe platform gestimuleerd. Het verhaal van de jongerenraad van FC Den Bosch is uniek en content moet uniek en opmerkelijk zijn willen mensen erover praten.

Focus op fans

Als fundament van het lange termijn advies is inspiratie gehaald uit het boek Focus op fans van Wil en Yara Michels (Michels, Focus op fans, 2011). Hierin staat onder andere de Fanstrategie op maat beschreven. Het boek biedt inspiratie om fans te maken. Om dat te bereiken moet ervoor gezorgd worden dat de kerndoelgroep onderdeel wordt van het FC Den Bosch verhaal.



Voor het lange termijn advies is een conceptueel model om richting te geven aan het adviesplan. Toeschouwers werven is één ding, er blijvende toeschouwers/fans van creëren is een tweede. Daarvoor is een stappenplan ontwikkeld wat hier invulling aan geeft. Het begint met intern overleg. Hierin wordt met de direct betrokkenen gesproken over de plannen. Ook een intermediair als de technische staf (trainers en spelers) kunnen hierbij uitgenodigd worden, zij maken immers onderdeel uit van de activiteiten.

Vervolgens wordt door co-creatie met de jongerenraad samengezeten om nieuwe plannen te smeden. De output van de co-creatie is de input van het platform.

Het platform is een dynamische online ontmoetingsplaats voor de kerndoelgroep. Hier moeten de Junior Dragons zich thuis voelen en dit is het werkterrein van de jongerenraad en FC Den Bosch. Hier kunnen activiteiten aangekondigd of besproken worden, polls uitgezet worden, prijsvragen, etc.

Hier vandaan ontstaat WOM (word-of-mouth) omdat deze jongerenraad en online platform ervoor zorgt dat dit verhaal gedeeld wordt. Bijvoorbeeld door middel van likes en shares van het platform of door middel van het unieke concept van de jongerenraad zo opmerkelijk te vinden dat het wordt verder verteld. Hierdoor ontstaat er vervolgens sociale beïnvloeding. Kinderen van die leeftijd doen dit volop en zijn de hele dag connected met Facebook of Instagram en beïnvloedbaar.

Rondom iedere thuiswedstrijd staan allerlei activiteiten gepland. Na iedere wedstrijd zou de cyclus zich dus herhalen. Het is dus aan te raden na iedere thuiswedstrijd even intern samen te zitten voor een bespreking.

Doelstellingen

Kennis

- De kerndoelgroep moet kennis hebben van de oprichting van de jongerenraad om te kunnen co-creëren met FC Den Bosch. Streefdatum hiervoor is 1 juli 2015.
- De kerndoelgroep moet kennis hebben van de nieuwe aanpak van FC Den Bosch waarbij de kerndoelgroep een stem heeft in activiteiten e.d. voor hen. Streefdatum hiervoor is 1 juli 2015.
- De ouders moeten kennis hebben van de oprichting en de aanpak van de jongerenraad zodat FC Den Bosch kan co-creëren met de kerndoelgroep. Streefdatum hiervoor is 1 juli 2015.

Houding

- De kerndoelgroep moet enthousiast worden van de oprichting van de jongerenraad. Hiervoor is het belangrijk om duidelijk over te brengen wat de bedoeling is. Streefdatum hiervoor is 1 augustus 2015.

Gedrag

- Er moet uiteindelijk voldoende animo zijn voor zitting in de jongerenraad die de Junior Dragons Club vertegenwoordigt bij de club. Streefdatum hiervoor is 1 december 2015.
- Er moet uiteindelijk door de communicatie-effort vanuit zowel het korte termijn advies als lange termijn advies 400 extra toeschouwers gegenereerd zijn vanuit de kerndoelgroep. Streefdatum hiervoor is 1 juli 2016.

Middelen

7. Jongerenraad Junior Dragons

Het advies voor de lange termijn is om een jongerenraad op te zetten, zij hebben een stem in de activiteiten van FC Den Bosch voor de kerndoelgroep. Zij vormen de schakel tussen club en kerndoelgroep, zij vertegenwoordigen hen ook bij de club.

Het middel platform wat geadviseerd werd bij het korte termijn advies kan hier mooi bij ingezet worden. Bijv. door polls, discussies e.d. kan het platform de benodigde dynamiek krijgen. Daarnaast speelt het in op de behoefte online van de kerndoelgroep. De kerndoelgroep is 'Generatie Computer' (zie paragraaf 7.2) en beweegt zich de gehele dag online voort. Als het platform wat dus op korte termijn ingezet zou moeten worden eenmaal loopt kan na verloop van tijd (lange termijn) een selectie gemaakt worden voor de raad. De club maakt een selectie. Daarnaast blijven alle kinderen die deelnemen aan het platform co-creëren door dat er hen vragen worden gesteld en ze hun mening kunnen geven. Een communicatie professional moet dagelijks een aantal uren vrij maken om dit platform in goede banen te leiden en de raad te faciliteren en begeleiden.

Budget

Er komen bovenop de kosten van het korte termijn advies geen extra kosten bovenop behalve manuren:

Interne kosten

- **Communicatieprofessional** 10 uur à € 10,50

€ 472,50 bruto

salaris per maand (op basis van € 1900 bruto per maand voor een startersfunctie Communicatie)

Inclusief de interne kosten vanuit het korte termijn advies zal er dus een Communicatieprofessional in dienst moeten worden genomen om het adviesplan optimaal te kunnen uitvoeren.

Evaluatie

Om te bepalen wat het effect van de communicatie-effort van de jongerenraad is geweest kan de kerndoelgroep en de ouders bevraagd worden na de streefdatum 1 juli 2016. Er dienen uiteindelijk ten minste 400 extra toeschouwers gecreëerd te worden vanuit de kerndoelgroep.

15 Literatuurlijst

- Wetenschap: Onderzoek. (2007, December 12). *Onderzoeksmethoden - het interview*. Opgeroepen op Mei 28, 2014, van Wetenschap: Onderzoek: <http://wetenschap.infonu.nl/onderzoek/12137-onderzoeksmethoden-het-interview.html>
- Wikibooks. (2014, Mei 16). *Meten en onzekerheid/Onderzoeksproces*. Opgeroepen op Mei 16, 2014, van Wikibooks: http://nl.wikibooks.org/wiki/Meten_en_onzekerheid/Onderzoeksproces
- van den Berg, M. (2013). *Fanbeleving versterken door middel van real-time data*. Rotterdam: van den Berg, Manouk.
- Van der Kraan, P. (2014, Maart 25). Interview. (J. Schenkelaars, Interviewer)
- Anababa. (2009, Januari 1). *Adolescentie en puberteit*. Opgeroepen op Mei 28, 2014, van Anababa: <http://www.anababa.nl/ontwikkeling/puber/adolescentie>
- Anababa. (2009, Januari 1). *Het puberbrein*. Opgeroepen op Mei 28, 2014, van Anababa: <http://www.anababa.nl/ontwikkeling/puber/puberbrein>
- Baarda, D. (2009). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Beunderman, W. (2010, September 7). *Hoe sterk is je merk?* Opgeroepen op Juni 4, 2014, van Marketing online: <http://www.marketingonline.nl/bericht/hoe-sterk-is-je-merk>
- Berg van den, L. (2014, Januari 1). *Het communicatiekruispunt*. Opgeroepen op April 8, 2014, van Marketingportaal: <http://www.marketingportaal.nl/communicatie/communicatiekruispunt>
- Boender, R. (2011). *Generatie Z*. Amsterdam: Bertram + de Leeuw Uitgevers BV.
- Calis, M., & Kisjes, H. (2014, Mei 13). *Socialbesitas*. Opgeroepen op Mei 13, 2014, van Socialbesitas: <http://www.socialbesitas.nl>
- CBS. (2014, April 30). *Bevolking; geslacht, leeftijd, burgerlijke staat en regio, 1 januari*. Opgeroepen op April 30, 2014, van CBS: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=03759ned&D1=0,3,6,9,12&D2=11-15,129-132&D3=0-4,208,400,509-510,703,717,819&D4=25-26&HDR=T&STB=G2,G3,G1&VW=T>
- CheckMarket. (2011, Juni 10). *Net Promoter Score – NPS – Hoe meten?* Opgeroepen op April 22, 2014, van CheckMarket: <https://nl.checkmarket.com/2011/06/net-promoter-score-nps/>
- Communicatieplan. (2014, Juni 1). *Een communicatieplan maken*. Opgeroepen op Juni 1, 2014, van Communicatieplan: http://www.communicatieplan.info/wp-content/uploads/2008/04/communicatieplan_verbetertraject.pdf
- CP Positioneringsadvies. (2014, Maart 17). *Boekje Open*. Opgeroepen op April 8, 2014, van CP Positioneringsadvies: <http://boekje.communicatiepositionering.nl>
- Educatie en School: Methodiek. (2011, Oktober 26). *Verschillende soorten steekproeven*. Opgeroepen op Mei 14, 2014, van Educatie en School: Methodiek: <http://educatie-en-school.infonu.nl/methodiek/85543-verschillende-soorten-steekproeven.html>
- Dutch Cowgirls. (2010, Mei 27). *Merkbewustzijn bij kinderen zorgt voor merkvoorkeur*. Opgeroepen op April 18, 2014, van Dutch Cowgirls: <http://www.dutchcowgirls.nl/brands/3849>
- Doorenbos, J. W. (2011, November 10). *Wie is Generatie Z en hoe bereik je ze?* Opgeroepen op Mei 29, 2014, van Frankwatching: <http://www.frankwatching.com/archive/2011/11/10/wie-is-generatie-z-en-hoe-bereik-je-ze/>
- FC Den Bosch. (2014). *Organisatiedocument*. 's-Hertogenbosch: FC Den Bosch.
- Feyenoord. (2014, Juni 1). *Wat is het verschil tussen een seizoenkaart en een clubkaart?*. Opgeroepen op Juni 1, 2014, van Feyenoord.nl: <https://feyenoord.voetbalticket-shop.nl/web/show/id=78156#item113860>
- Feldman S., R. (2005). *Ontwikkelingspsychologie*. Amsterdam: Pearson Education.
- Felty Shots Media. (2013, Maart 12). *Felty Shots Media*. Opgeroepen op April 7, 2014, van Birkigt en Stadler: <http://www.feltyshotsmedia.com/ddm/birkigt-en-stadler/>
- Friesner, T. (2014, Mei 8). *Three Levels of a Product*. Opgeroepen op Mei 26, 2014, van Marketing Teacher: <http://www.marketingteacher.com/three-levels-of-a-product/>
- Geerdink, M. (2014, April 15). Heracles Almelo aanpak. (J. Schenkelaars, Interviewer)
- Goesten, B. (2014). *Onderzoeksverslag FC Den Bosch*. 's-Hertogenbosch: FC Den Bosch.
- IPOP. (2014, Mei 19). *Psycho-sociologie*. Opgeroepen op Mei 19, 2014, van IPOP: <http://ipopinfo.wordpress.com/psycho-sociologie/>

Hulp bij onderzoek. (2012, Mei 1). *Methodologische validiteit*. Opgeroepen op Mei 16, 2014, van Hulp bij onderzoek: <http://www.hulpbijonderzoek.nl/methodologische-validiteit/>

Hemminga, M. (2010, Maart 4). *Doelstellingen van communicatie*. Opgeroepen op Juni 2, 2014, van Communicatieplan.info: <http://www.communicatieplan.info/2010/03/04/doelstellingen-van-communicatie/>

Hoogers, R. (2011, November 22). *Laddering en middel-doelketen*. Opgeroepen op Mei 14, 2014, van Zakelijk: Marketing: <http://zakelijk.infonu.nl/marketing/87232-laddering-en-middel-doelketen.html>

Janssen, N. (2014, April 16). N.E.C. aanpak. (J. Schenkelaars, Interviewer)

Kleyzen, F. (2014, Mei 26). FC Den Bosch. (J. Schenkelaars, Interviewer)

KNVB Expertise. (2014). *Fan Onderzoek Eredivisie 2013/2014*. Zeist: KNVB.

KNVB Expertise. *Fan Onderzoek Rapportage Meting 2 FC Den Bosch*.

Leeuw de, J. (2014, April 23). *Vuurwerk Ajaxsupporters: grenzeloze identificatie*. Opgeroepen op April 28, 2014, van Sportnext: http://www.sportnext.nl/berichten/vuurwerk_ajaxsupporters_grenzeloze_identificatie

NAC Breda Poppelaars Hans, H. (2014, April 15). Lessons learned van NAC Breda. (J. Schenkelaars, Interviewer)

Muilwijk, E. (2014, Juni 4). *Confrontatiematrix*. Opgeroepen op Juni 4, 2014, van Intemarketing: <http://www.intemarketing.nl/marketing/modellen/confrontatiematrix>

Muilwijk, E. (2011, Augustus 19). *SWOT-analyse*. Opgeroepen op Mei 19, 2014, van Intemarketing: <http://www.intemarketing.nl/marketing/analyses/swot-analyse>

Marketingtribune. (2013, December 24). *10 Trends voor 2014 in 2 minuten [video]*. Opgeroepen op Mei 29, 2014, van Marketingtribune: [http://www.marketingtribune.nl/design/nieuws/2013/12/10-trends-voor-2014-in-2-minuten-\[video\]/](http://www.marketingtribune.nl/design/nieuws/2013/12/10-trends-voor-2014-in-2-minuten-[video]/)

Media Next. (2014, April 9). *Connected stadium geeft extra voetbalbeleving aan PSV stadion*. Opgeroepen op April 28, 2014, van Media Next: <http://www.media-next.nl/blog/connected-stadium/>

Michels, W. (2013). *Communicatie Handboek*. Eindhoven: Noordhoff Uitgevers B.V.

Michels, W. (2013). *Communicatiestrategie*. Eindhoven: Noordhoff Uitgevers.

Michels, W. (2011). *Focus op fans*. Eindhoven: Thema.

Mönks, F. J., & e.a. (2009). *Ontwikkelingspsychologie*. Assen: Van Gorcum.

OSC'45, D. (2014, April 23). Diepte-interviews kinderen D1 OSC'45. (J. Schenkelaars, Interviewer)

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Business Model Generatie*. Swiss.

Petronzio, M. (2013, April 25). *Immersing Consumers in 'Immersive Experiences'*. Opgeroepen op Mei 29, 2014, van Mashable: <http://mashable.com/2013/04/25/immersive-experience/>

Saunders, M. (2006). *Methoden En Technieken Van Onderzoek*. Amsterdam: Pearson Education.

Salesgids. (2012, Mei 15). *SWOT analyse*. Opgeroepen op Juni 1, 2014, van Salesgids: <http://www.salesgids.com/marketing/swot-analyse/>

Schein. (2010, Juli 2). *Dimensies van organisatiecultuur*. Opgeroepen op April 17, 2014, van ManagementSite: <http://www.managementsite.nl/11269/organisatiecultuur/dimensies-organisatiecultuur.html>

Schilders, M. (2014, Februari 24). *Jongeren kiezen voor Instagram en Snapchat*. Opgeroepen op April 28, 2014, van Marketingfacts: <http://www.marketingfacts.nl/berichten/jongeren-kiezen-voor-instagram-en-snapchat>

Schrijvers, L. (2013). *Voor mij is het soms net vissen*. Zeist: Schrijvers, Liset.

Selles, P. (2012, Maart 2). *Facebook adverteren: 10 tips & tricks*. Opgeroepen op Mei 22, 2014, van Frankwatching: <http://www.frankwatching.com/archive/2012/03/02/facebook-adverteren-10-tips-tricks/>

Selst van, J. (2014, April 19). *Ontwikkelingspsychologie*.

Slabbers, L. (2014, Januari 9). *Mobiele marketingtrends: is Nederland er klaar voor?*. Opgeroepen op Mei 29, 2014, van Emerce: <http://www.emerce.nl/best-practice/mobiele-marketing-trends-nederland-ben-klaar>

Smith, C. (2014, April 3). *Red Bull Media House trials second screen participation TV for football fans*. Opgeroepen op April 28, 2014, van The Guardian: <http://www.theguardian.com/media-network/media-network-blog/2014/apr/03/second-screen-participation-tv>

Steekproefcalculator. (2014, Mei 15). *Steekproefcalculator*. Opgeroepen op Mei 15, 2014, van Steekproefcalculator: <http://www.steekproefcalculator.com/steekproefcalculator.htm>

Stelten van, N. (2014, Februari 10). *Apps maken voor kinderen: 5 tips uit de praktijk*. Opgeroepen op April 28, 2014, van Kids en Jongeren: <http://www.kidsenjongeren.nl/media/apps-maken-voor-kinderen-5-tips-uit-de-praktijk/>

Stichting Met Heel Mijn Hart. (2014, Januari 1). *Wie zijn wij*. Opgeroepen op Juni 1, 2014, van Stichting Met Heel Mijn Hart: <http://www.metheelmijnhart.nl/wie-zijn-wij/>

Riezebos, R., & Grinten van der, J. (2008). *Positioneren*. Rotterdam: Boom.

Roest, F. (2013). *Social media en fan engagement*. Groningen: Roest, Femke.

Roon van, G. (2008, Juni 1). *Tijd voor vrije tijd!* Opgeroepen op April 28, 2014, van HBO Kennisbank: <http://hbo-kennisbank.uvt.nl/cgi/fontys/show.cgi?fid=3836>

Teunissen, R. (2013, Mei 31). *Wat is gamification nou eigenlijk?*. Opgeroepen op April 28, 2014, van Marketingfacts: <http://www.marketingfacts.nl/berichten/wat-is-gamification-nou-eigenlijk>
Tilburg University. (2014, Mei 27). *Betrouwbaarheid en validiteit*. Opgeroepen op Mei 27, 2014, van Tilburg University: <http://www.tilburguniversity.edu/nl/studenten/vaardigheden/spsshelpdesk/edesk/betrouwba/>

16 Bijlage

Bijlage 1: Stakeholdersanalyse

Er zal nu uitgebreid worden ingegaan op alle stakeholders rondom FC Den Bosch omdat voor een voetbalclub de stakeholders erg bepalend zijn in het functioneren van een voetbalclub als organisatie zijnde.

Media

De media zijn een belangrijke stakeholder voor FC Den Bosch. De media publiceren over FC Den Bosch en hebben een groot bereik. Daarnaast hebben ze door de kracht van social media ook een snel (groot) bereik. Het is dus van belang een goede relatie te onderhouden met hen. Ze leggen vaak van alles onder een vergrootglas en incidenten, waarvan FC Den Bosch er verschillende van heeft gehad, worden breed uitgemeten. FC Den Bosch heeft te maken met landelijke, regionale en lokale media.

Gemeente

Als voetbalclub in de gemeente van 's-Hertogenbosch heeft FC Den Bosch veel te maken met de gemeente. Van het aanvragen van vergunningen voor evenementen tot aan maatschappelijke initiatieven, de gemeente 's-Hertogenbosch en FC Den Bosch hebben veel met elkaar te maken.

Sponsors

De sponsors zijn een belangrijke, zakelijke groepering binnen FC Den Bosch. Zonder de sponsors geen voetbalclub. Zij zorgen voor een groot deel van de begroting. Met hen wordt (zeer) frequent contact gehouden over de ontwikkelingen rondom de club.

Financiers

Naast de sponsors zijn er ook de financiers, die niet perse een tegenprestatie verlangen voor hun (kapitaalkrachtige) inspanningen. Regelmatig worden bij FC Den Bosch gaten in de begroting opgevuld door externe financiers (Van der Kraan, 2014)

Aandeelhouders

Stichting Met Heel Mijn Hart heeft een meerderheidsbelang van 60% van de aandelen van FC Den Bosch in bezit. De gemeente heeft een vordering van 1,6 miljoen euro overgedragen aan de stichting met het idee om de club terug te geven aan het volk. Het volk heeft vervolgens die aandelen kunnen kopen en zo zijn bij FC Den Bosch de aandeelhouders voornamelijk fans. Een unieke constructie.

KNVB

De KNVB is de Koninklijke Nederlandse Voetbalbond en zodoende is FC Den Bosch als betaald voetbal organisatie daarbij aangesloten. De KNVB regelt alles wat met de competities te maken heeft en stelt bijv. scheidsrechters aan, ontwikkelt het competitieprogramma, e.d. Zodoende heeft FC Den Bosch haast dagelijks contact met de KNVB. De KNVB is dus een belangrijke stakeholder.

CED

Binnen de KNVB is een orgaan actief als zijnde de Coöperatie Eerste Divisie. Het overkoepelende orgaan van de Jupiler League dus, waarin FC Den Bosch uitkomt. De CED ondersteunt haar clubs in alle facetten waaronder bijv. nieuwe marketingontwikkelingen.

FBO

De FBO staat voor Federatie voor Betaald Voetbal Organisaties. Hierbij is FC Den Bosch aangesloten. De FBO is de werkgeversorganisatie en ondersteunt de clubs op het gebied van sociaal economisch, P&O en juridisch gebied.

Hulpdienst

Onder de hulpdienst vallen politie, brandweer en ambulance. Rondom wedstrijden van FC Den Bosch is er in en rondom het stadion politie aanwezig en in de buurt staan altijd ambulances paraat. Het contact met deze stakeholder verloopt via de veiligheidscoördinator van FC Den Bosch, Willem Heeren.

VVCS

De VVCS staat voor Vereniging van Contractspelers en is er voor de contractspelers in Nederland. Zij bieden de spelers op allerlei vlakken ondersteuning. Bijv. als je als speler een conflict hebt met jouw werkgever.

CFK

De Stichting Contractspelersfonds KNVB (CFK) heeft als doel een speler na diens actieve carrière een financiële basis te bieden. Net als de VVCS heeft deze stakeholder het beste met haar leden voor en komt een voetbalclub dus geregeld in contact met deze stichting.

Bijlage 2: Enquête voor imago-onderzoek:

Vragenlijst:

De enquête bestaat uit 6 vragen waarvan 4 gesloten vragen en 2 open vragen. De vragen 5 & 6 zijn uitsluitend voor NIET-seizoenkaarthouders en worden niet gebruikt voor het imago maar zijn als extra opgenomen voor de deelvraag over concurrentie. Dit zijn alle enquêtevragen:

1. In welke mate zou je het bezoeken van een thuiswedstrijd van FC Den Bosch aanraden aan vrienden/familie/collega's? 0 (zeer onwaarschijnlijk) – 10 (zeer waarschijnlijk)
 2. Welk cijfer geef je aan FC Den Bosch? (Waarbij 0 het laagste is en 10 het hoogste)
 3. Als je in 3 woorden moet omschrijven wat je van FC Den Bosch vindt, welke woorden zou je dan kiezen?
 4. Wat is je leeftijd?
 5. LET OP! Ben je een seizoenkaarthouder? Sla dan vraag 5 en 6 over. *Wordt gebruikt in paragraaf 2.2*
- Aan welke alternatieven van vrijetijdsbesteding geef jij de voorkeur als je géén thuiswedstrijd van FC Den Bosch bezoekt?
6. Welke factoren geven de doorslag bij jouw afweging? *Wordt gebruikt in paragraaf 2.*

Steekproefcalculator die gebruikt is voor de betrouwbaarheid van het onderzoek:

Steekproefcalculator			
Wat is een aanvaardbare foutenmarge? 5% is een reguliere keuze	5 %	Dit percentage bepaalt op basis van de mate waarin een bepaalde foutenmarge acceptabel is. Hoe groter de mate van spreiding in de data, hoe kleiner de foutenmarge mag zijn die je als onderzoeker accepteert. <i>LET OP: Een lager percentage qua foutenmarge, zorgt ervoor dat een grotere steekproefgrootte nodig is.</i>	
Welk betrouwbaarheidsniveau wil je? Reguliere keuzes zijn 90%, 95%, of 99%	95 %	Het betrouwbaarheidsniveau is de mate waarin je onzekerheid over de juistheid van de uitkomsten toelaat. Een betrouwbaarheidsniveau van 100% is onmogelijk omdat het toeval altijd een bepaalde rol speelt. Een betrouwbaarheidsniveau van 95% is gangbaar, en betekent dat je in 95 van de 100 gevallen goed zit met de uitkomst, maar dus ook in 5 van de 100 gevallen fout. <i>LET OP: Een hoger percentage qua betrouwbaarheidsniveau, zorgt ervoor dat de steekproefomvang groter moet zijn.</i>	
Uit hoeveel personen bestaat de onderzoekspopulatie? Geen idee? Kies voor 20000.	3606	Uit hoeveel personen bestaat de onderzoekspopulatie waaruit je een willekeurige steekproef wilt trekken? <i>LET OP: De steekproefgrootte verandert niet veel voor populaties groter dan 20.000 personen. Kies als je geen idee hebt, dus voor 20000.</i>	
Welke mate van spreiding verwacht je in de data? Reguliere keuze is 50%.	50 %	De mate van spreiding in de data heeft gevolgen voor de gewenste steekproefomvang. Als je geen idee hebt of de data aan de linker of rechterzijde van het midden ligt, kies je voor 50%.	
Aanbevolen steekproefomvang	348	Dit is de minimale aanbevolen omvang voor een representatieve steekproef van de onderzoekspopulatie. Het is uiteraard geen probleem om meer respondenten mee te nemen in de analyse.	
Alternatieve rekenmethoden steekproefcalculator			
Met een onderzoekspopulatie van	176	200	410
is jouw foutenmarge	7.21%	6.74%	4.56%
Met een betrouwbaarheidsniveau van	90	95	99
is de gewenste minimale steekproefomvang	252	348	561

(Steekproefcalculator, 2014)

Vraag 1:

In welke mate zou je het bezoeken van een thuiswedstrijd van FC Den Bosch a...



Vraag 2:

Welk cijfer geef je aan FC Den Bosch? (Waarbij 0 het laagste is en 10 het h...



Vraag 3:

Turflijst drie woorden voor FC Den Bosch:

Passie 28
Blauw-wit 6
Mijn club 33
Amateuristisch 5
Kleinschalig 2
Aardig 2
Verbondenheid 6
Spanning 9
Sportief 15
Gezellig 55
Mooi 10
Sociaal 5
Sfeer 32
Toegankelijk 4
Volks 11
Onrustig 2
Familiair 4
De Vliert 2

Ambitie 14
Stabiel 6
Supporters 4
Kneuterig 2
Maatschappelijk 2
Geweldig 4
Top 3
Club van de stad 10
Gemoedelijk 4
Voetbal 7
Warmte 5
Trots 5
Vertrouwd 2
Leuk 10
Goed 3
Rumoerig 2
Jupiler 2
Historie 2

Eenheid 2
Geldproblemen 3
Strijd 12
Jong 2
Hartelijk 2
Vooruitgang 2
Emotie 5
Samen 2
Goede club 2
Traditie 2
Cult 3
Ontspanning 2
Vermaak 2
Verval 6
Sfeerloos 2
Betrokken 3
Bourgondisch 2
Hoop 2

Op basis van 176 respondenten is deze turflijst tot stand gekomen. Op basis van mijn eigen interpretatie heb ik sommige antwoorden gecategoriseerd. Genoemde woorden die maar 1x genoemd zijn heb ik niet opgenomen.

Vraag 4:

Wat is je leeftijd?



Vraag 5:

33 respondenten geven de voorkeur aan hun eigen sport.
20 respondenten geven de voorkeur aan een avondje stappen/terrassen
17 respondenten geven de voorkeur aan een andere hobby.
14 respondenten geven de voorkeur aan gezinsactiviteiten
12 respondenten geven de voorkeur aan tv kijken (met name voetbal)
11 respondenten geven de voorkeur aan iets met vrienden ondernemen
5 respondenten geven de voorkeur aan bioscoop/film kijken
4 respondenten geven de voorkeur aan werken
3 respondenten geven de voorkeur aan uit eten
2 respondenten gaan liever naar een andere club toe
1 respondent vindt de aanvangstijden niet fijn

Vraag 6: Bij deze vraag is gevraagd naar de motieven van hun antwoord bij vraag 5. Deze vraag ondersteunt dus enquêtevraag 5. Deze vraag is niet statistisch verwerkt maar heeft de interpretatie van de onderzoeker vergemakkelijkt.

Bijlage 3: Resultaten groepsdiscussie

Topiclijst

Algemene topics

1 Betekenissen stadionbezoek (breed/open; elk antwoord is goed.)

Wat is het eerste dat in je opkomt als je denkt aan het stadionbezoek bij FC Den Bosch?

Wat vind je positief?

Wat vind je negatief? Waarom?

2 Gevoel van verbondenheid

Voel je verbondenheid door het stadionbezoek?

Waaruit bestaat dat gevoel van verbondenheid?

Met wie/wat voel je verbondenheid?

Wat zorgt ervoor dat je je meer/minder verbonden voelt? Waarom?

3 Identificatie

Heeft FC Den Bosch invloed op wie jij bent?

Identificeer je je met andere supporters, hebben zij invloed op je gedrag?

Hoe voel je je als FC Den Bosch wint/verliest?

Hoe volg je het nieuws over FC Den Bosch? Intensief?/Waarom? Voorbeeld?

4 Tevredenheid

Waar ben je tevreden over rondom het bezoeken van wedstrijden van FC Den Bosch?

Waar ben je niet tevreden over rondom het bezoeken van wedstrijden van FC Den Bosch?

Waarom?

Clubspecifieke topics

5 Sfeerwaardering

Wat vind je van de sfeer?

Wat kan sfeerverhogend werken? Waarom?

6 Waardering catering

Wat vind je van de catering?

Wat kan er verbeterd worden? Waarom?

7 Stewards

Wat vind je van de stewards bij FC Den Bosch?

Wat kan er verbeterd worden? Waarom?

8 Bereikbaarheid stadion

Hoe ervaar je de bereikbaarheid van het stadion?

Wat kan FC Den Bosch hier aan doen? Waarom?

9 Comfort stadion

Wat vind je van het stadion?

Wat zijn positieve/negatieve aspecten? Waarom?

10 Veiligheidsgevoel

Voel je je veilig? Waarom wel/niet?

11 Merchandising

Wat vind je van het assortiment?

Kun je gemakkelijk artikelen kopen? Waarom?

12 Kinderen

Hoe staan jullie daar tegenover?

13 Meer toeschouwers

Hoe denken jullie dat er meer toeschouwers kunnen komen?

14 Fans

Hoe zou je nieuwe toeschouwers fan kunnen maken?

Resultaten

1. Betekenis stadionbezoek

Er wordt gesproken over de spanning die men ervaart voor het naar het stadion gaan. Het begint te kriebelen en een aantal wonen om de hoek en zien dan bij een avondwedstrijd enige tijd voor de wedstrijd de stadionmasten al aangaan. De beleving. Een komen en gaan van auto's. Het licht rondom het stadion. Wat men positief vindt aan het stadionbezoek is de sfeer. Iemand prijst de sfeer die bij FC Den Bosch aanwezig is. Het socialiseren wordt uitgebreid besproken. Bijpraten. Het valt op als vaste bezoekers ontbreken. Daar wordt over gesproken. Wat men negatief vindt is de incidenten, veroorzaakt door een klein groepje raddraaiers. Dat vindt men heel treurig. Dat heeft er wel ingehakt de voorbije jaren.

2. Verbondenheid

Enkelen zitten bij de supportersvereniging en bezoeken ook uitwedstrijden. Vooral daardoor ontstaat voor hen verbondenheid. Ook weer socialiseren als je elkaar waar dan ook tegenkomt. Met de opkomst van Facebook wordt daar ook weer een nieuwe dimensie aangegeven. In het stadion voel je verbondenheid. Met elkaar. Iemand benoemt dat hij zich soms distantieert van andere supporters, die over de schreef gaan. Een ander benoemt dat hij aanvankelijk bij de fanatieke supporters zat maar door het gescheld, racisme e.d. direct op een andere tribune is gaan zitten. De verbondenheid wordt niet minder door de incidenten. Dat is opvallend. Men is juist extra getriggerd omdat men aan bijv. collega's moet verantwoorden waarom men nog voor FC Den Bosch is. Verbondenheid wordt gek genoeg getriggerd op deze momenten!

3. Identificatie

FC Den Bosch heeft vooroordelen weggehaald. Diegene die dit benoemt is sinds 1 jaar seizoenkaarthouder en het valt hem allemaal reuze mee. Vooroordelen blijken niet te kloppen. Met die vooroordelen bedoelt een deelnemer dat hij zich bij aanvang vergist had over voetbalsupporters en ook die van FC Den Bosch. Hij had verhalen gehoord van zijn opa en oma over de (sportieve) geschiedenis van FC Den Bosch en dat trok zijn aandacht. Eenmaal in het stadion raakte hij ook verkocht aan de sfeer en het gevoel van verbondenheid in het stadion. Hij had dit onderschat. Het zijn niet alleen simpele lui die dronken en ruziënd naar het voetbal gaan.

Hij is meer open-minded geworden door FC Den Bosch. Ondanks zijn verlegenheid begon hij na enkele duels mee te zingen en mee te juichen met de supporters. Een ander benoemt dat ongepast gedrag van een ander haar aanspoorde om er naderhand iets van te zeggen. Wat ze normaal niet zou doen. Ongepast gedrag tegenover een suppoost. Hoe men zich voelt na een verliespartij bijv. hangt helemaal af van hoeveel er op het spel staat. Des te meer er op het spel staat, des te meer mijn stemming beïnvloed wordt *is een quote van een deelnemer aan de discussie. Op de vraag hoe men het nieuws rondom FC Den Bosch volgt geeft iedereen aan het heel intensief te volgen. Via internet, social media blijft men de gehele dag op de hoogte. Men vindt het enigszins jammer dat FC Den Bosch nieuws vaak eerder door bijv. het Brabants Dagblad wordt gepubliceerd dan door FC Den Bosch zelf.*

4. Tevredenheid

Men geeft aan heel erg tevreden te zijn over de sfeer. Minder tevreden is men dus zoals benoemd over een klein groepje raddraaiers. Men is ook minder te spreken over de geluidsboxen, die het op sommige plekken niet of nauwelijks doen. Men geeft ook aan dit soms zelfs onveilig te vinden omdat wangedrag niet gestopt kan worden door iets om te roepen (zie meer bij 9. Veiligheid). Daarnaast vindt men de wachtrijen bij de eetpunten te lang. Nu moet je 5 min voor de pauze of 5 min na de pauze iets gaan halen. En dan mis je een deel van de wedstrijd. Ook over het parkeren is men niet geheel tevreden (zie meer bij 8. Bereikbaarheid).

5. Sfeer

Men is tevreden over de sfeer, maar geeft aan dat deze voornamelijk door de M-Side/fanatieke supporters wordt veroorzaakt. Iemand vraagt zich openlijk af waarom er bijv. op de zuid-tribune, waar veel kinderen zitten, niets wordt georganiseerd. Iemand vult hem aan met de vraag: of mogen daar geen spandoeken hangen? Hier wordt even op doorgegaan. Volgens hen zou het bijv. een leuk idee zijn om kinderen een spandoekenwedstrijd te laten opzetten. En dan tijdens de wedstrijd een mooi, reuzenspandoek te onthullen. Wat ook sfeer verhogend kan werken volgens iemand is door het inzetten van een gastheer/gastvrouw i.p.v. enkel de suppoost. Dan voel je je net even wat extra welkom geheten.

6. Catering

Zoals al eerder benoemd vindt men dus de wachtrijen veel te lang. De kwaliteit van het eten/drinken vindt men over het algemeen wel voldoende. Maar wachthekken of extra verkooppunten zou veel oplossen. Daarnaast vindt men de prijzen echt veel te hoog. 2 euro voor een half bekertje thee vindt men belachelijk. En diegene die dat vooral aangeeft geeft aan student te zijn en oppert het idee om studentenprijzen te introduceren op vrijdagavond wedstrijden.

7. Stewards/vrijwilligers

Men geeft aan respect te hebben voor de vrijwilligers, want ze doen het toch maar wel even. Maar men vindt soms het verschil tussen stewards/vrijwilligers te groot. In die zin van dat sommige heel erg overkomen alsof ze een beperking hebben/niet bijster intelligent zijn en sommige wel heel goed zijn in wat ze doen. Sommigen kijken heel ongeïnteresseerd. Er wordt geopperd dat ze er puur zijn om hun tientje op te strijken. Een van de deelnemers vindt de stewards het topic wat het meest verbeterd zou moeten worden.

8. Bereikbaarheid

Zoals al eerder benoemd is men niet tevreden over het parkeren. Iemand opent de discussie omtrent dit topic met dat er voor de wedstrijd ondanks een verbod toch geparkeerd wordt op “de heuvel”. Daardoor ontstaat er een verkeerschaos voor en na de wedstrijd. Ze wordt bijgevallen door twee andere deelnemers die dit beamen. Als ik vraag hoe dit opgelost kan worden geeft men eerst aan dat ze er gewoon parkeren ondanks een verbod. Maar als ik inbreng dat een eventuele suppoost men om kan leiden wordt dit toch wel als een kans gezien. Verder is er iemand die als ie met de auto komt in een nabijgelegen wijk parkeert. Een ander komt met de fiets en geeft aan dat dit prima gaat. Ik vraag hem of er voldoende stallingen zijn en hij bevestigt dit.

9. Veiligheid

Het volgende thema wat we bespraken is veiligheid. Ik vraag een vrouwelijke deelneemster of ze zich veilig voelt op de M-Side/fanatieke toeschouwers tribune. Omdat me dit een interessante vraag lijkt voor een vrouw. Ze geeft aan zich veilig te voelen maar wel blij te zijn dat er vluchtwegen in de buurt zijn. Ze geeft wel aan expres bovenin te zitten omdat dat veiliger is. Men geeft aan dat de afstand tussen de uittribune en de M-Side te close is. Eigenlijk op “gooiafstand”, waardoor een iemand bij diens eerste wedstrijdbezoek meteen stenen moest ontwijken. Dit bleek toch niet ideaal. Tot op heden is nog niets veranderd in de indeling van het stadion. De M-Side in tweeën delen met hekken ertussen vinden ze zelf wel iets. Er is schijnbaar een tweedeling van toeschouwers op die tribune. Links zit oude garde en bevriende toeschouwers uit België, die graag rotzooi komen trappen. Het andere deel bestaat uit Bosschenaren die gewoon rustig de wedstrijd willen kijken. Een ander benoemt dat hij het jammer vindt dat dankzij een klein groepje raddraaiers en hun Belgische bevriende toeschouwers die allemaal in de hekken hangen en agressie oproepen de club een deuk in het imago krijgt.

10. Meer toeschouwers – Kinderen

Men is enthousiast om meer kinderen in het stadion te krijgen. Iemand merkt op dat de club haar maatschappelijke rol moet pakken. Hij wordt aangevuld door iemand die opmerkt dat het begint bij de jeugd. Ze wordt aangevuld met: zij zijn de toekomst van de club. Er wordt gesproken over scholen die dit kunnen faciliteren. Het zou leuk zijn als de kinderen bijv. een trommeltje meenemen of een zelf gemaakt spandoek om de sfeer te verhogen. De club zou het best heel breed mogen uitdragen dat ze kindvriendelijk willen zijn. Iemand stelt dat de kinderen nog heel erg opkijken naar de spelers en dat het dus leuk is voor hen om de club te bezoeken. Iemand vindt dat de club veel te weinig doet om scholen e.d. te benaderen. Want kinderen zouden het wel heel leuk vinden om te komen! De deelnemers denken al in ideeën en iemand oppert dat de spelers eigenlijk als helden neergezet moeten worden door de club in hun communicatie en dat het kinderen kan aansporen.

Bijlage 4: Fan Onderzoek meting 2 (KNVB Expertise)

Beoordelingen fans FC Den Bosch die te maken hebben met het imago van de club. Deze beoordelingen zijn gekoppeld aan micro-deelvraag 1.3: wie de huidige doelgroep is en hoe men tegen FC Den Bosch aankijkt.

Terugblik vorig seizoen:

Aspect	Club	Cluster	Divisie
Stadionbezoek Algemeen	60%		17
Kwaliteit eten en drinken	38%		16
Veiligheidsgevoel	65%		18
Sfeerwaardering	84%		8
Waardering Sportiviteit en Respect	63%		15
Waardering website	74%		4
Waardering Kidsclub	83%		10
Waardering informatievoorziening kaartverkoop	70%		6

De kolom 'Club' geeft aan hoeveel procent het betreffende aspect (zeer) goed vond in het seizoen 2012/13
De kolom 'Cluster' geeft aan hoe de club presteerde in het seizoen 2012/13 t.o.v. haar clustergroep.
De kolom 'Divisie' geeft de divisiebrede ranking aan in het seizoen 2012/13.

Fanprofiel:

	FC Den Bosch		
	< 35 jaar	35-54 jaar	> 54 jaar
Belang internet in het stadion (zeer) belangrijk	58%	35%	22%
Waardering sfeer (zeer) goed	83%	75%	72%
Waardering fanshop (zeer) goed	59%	56%	49%

	FC Den Bosch				
	lange zijde 1	lange zijde 2	korte zijde 1	korte zijde 2	anders
Voelt zich altijd veilig	52%	44%	11%	62%	51%
Sportiviteit en respect (zeer) goed	68%	78%	21%	69%	58%
Catering (zeer) goed	44%	26%	0%	37%	37%

Beoordeling stadionbezoek algemeen (zeer) goed:

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	78%	83%	83%
2013/2014 (1)	75%		

Belang aspecten stadionbezoek:

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
Sfeer	30	28	30
Aantrekkelijkheid wedstrijd	26	27	28
Veiligheid	17	18	17
Faciliteiten	15	15	14
Catering	12	12	11

Bij bovenstaande vraag konden de fans naar eigen inzicht 100 punten verdelen over de vijf aspecten die voor hem/haar belangrijk zijn tijdens het stadionbezoek.

Beoordeling sfeer (zeer) goed:

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	76%	76%	72%
2013/2014 (1)	78%		
2012/2013	84%		
2011/2012	91%		
2010/2011	89%		

Waardering Catering totaal (zeer) goed:

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	35%	55%	43%
2013/2014 (1)	40%		

Beoordeling kwaliteit eten & drinken (zeer) goed

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	34%	46%
2013/2014 (1)	39%	

Beoordeling Aantal verkooppunten (zeer) goed

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	33%	46%
2013/2014 (1)	37%	

Beoordeling klantvriendelijkheid (zeer) goed

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	56%	65%
2013/2014 (1)	60%	

Beoordeling Snelheid waarmee geholpen (zeer) goed

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	37%	48%
2013/2014 (1)	36%	

Beoordeling prijs/kwaliteit (zeer) goed

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	26%	37%
2013/2014 (1)	28%	

Beoordeling Assortiment (zeer) goed

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	29%	38%
2013/2014 (1)	31%	

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	38%	48%
2013/2014 (1)	40%	

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	29%	36%
2013/2014 (1)	31%	

	FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	37%	49%
2013/2014 (1)	38%	

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	71%	81%	76%
2013/2014 (1)	74%		

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	54%	50%	52%
2013/2014 (1)	51%		

[illegible]

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	50%	66%	66%
2013/2014 (1)	59%		
2012/2013	65%		
2011/2012	73%		
2010/2011	66%		
2009/2010	73%		

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	68%	83%	84%
2013/2014 (1)	64%		
2012/2013	83%		
2011/2012	95%		
2010/2011	94%		

Beoordeling Sportiviteit & Respect (goed/uitstekend):

	FC Den Bosch	Cluster 6 excl. FC Den Bosch	Jupiler League
2013/2014 (2)	63%	91%	87%
2013/2014 (1)	68%		



Samenvatting:

Aspect	Club	Trend	Cluster	Divisie
Stadionbezoek Algemeen	78%	-	↓	13
Waardering sfeer	76%	↓	↓	9
Waardering catering	35%	-	↓	14
Waardering informatievoorziening	71%	-	↓	15
Waardering fanshop	54%	-	↑	5
Waardering Sportiviteit en Respect	63%	-	↓	17
Waardering Kidsclub	68%	↓	↓	13
Waardering Veiligheid	50%	↓	↓	16

De kolom 'Club' geeft aan hoeveel procent het betreffende aspect (zeer) goed vond in het seizoen 2013/14 (meting 2).
 De kolom 'Trend' geeft aan in hoe de club presteerde t.o.v. haar eigen score in het seizoen 2012/13. Wanneer deze vraag vorig jaar niet gesteld is, is het vak niet ingevuld.
 De kolom 'Cluster' geeft aan hoe de club presteerde in het seizoen 2013/14 t.o.v. haar clustergroep.
 De kolom 'Divisie' geeft de divisiebrede ranking aan in het seizoen 2013/14.

Bijlage 5: Interview Janieke van Selst, Pedagogisch Medewerker Fieldresearch

Er wordt als aanvulling op het literatuuronderzoek nieuw onderzoek gedaan naar de kerndoelgroep door middel van een interview met een Pedagogisch Medewerker. De reden daarvoor is om meer te leren over de kerndoelgroep. Omdat de kinderen uit de kerndoelgroep in een totaal andere levensfase zitten als de onderzoeker en de verwachting is dat er veel veranderd is door o.a. technologische ontwikkelingen is het moeilijk om te verplaatsen in die doelgroep. Iemand die dagelijks met kinderen werkt en er ook voor is opgeleid kan uitkomst bieden. Daarom is een interview afgenomen bij Janieke van Selst, Pedagogisch Medewerker en vanuit de Hbo-opleiding Pedagogiek en haar jarenlange werkervaring heeft zij vakkennis op het gebied van ontwikkeling van kinderen maar weet zij ook veel te vertellen over de behoeften van kinderen. Er is gekozen voor een halfgestructureerd interview vanwege het gemak van een topiclijst en de mogelijkheid voor veel eigen inbreng van de respondent.

Interview Pedagogisch Medewerker	
Naam	Janieke van Selst
Geslacht	Vrouw
Functie	Pedagogisch Medewerker 't Steyntje Stein (Lb)
Datum	19 april 16:00 – 17:00 uur
Locatie	Werk Janieke
Ervaringsjaren betrouwbaarheid	c.q. 2 – 5 (niveau enkele jaren ervaring)

De volgende topics zijn voorafgaand aan het interview opgesteld en de revue gepasseerd:

- De ontwikkeling van kinderen van 10 – 14
- De levensfase van kinderen van 10 – 14
- Het denkvermogen van kinderen van 10 – 14
- Algemene info over kinderen van 10 – 14
- Generatie Z
- Het gedrag van kinderen van 10 – 14

- Kinderen van 10 – 14 en online
- Welke betekenis het individuele kind geeft aan zijn/haar ontwikkeling

De volgende antwoorden zijn door Janieke van Selst gegeven:

Wat is het gedrag van de kerndoelgroep?

Kinderen van de leeftijd 10 – 14 jaar zitten in een onzekere fase met o.a. de overgang van basisschool naar middelbare school. Daarnaast de pubertijd. Ze leren door middel van identiteitsvraagstukken zichzelf kennen en een plek in te nemen in hun eigen maatschappelijke kringen.

Ze maken keuzes wat betreft hun vriendengroepen, hoe ze in hun groep staan, welke hobby's ze leuk vinden, of sport een deel uitmaakt van hun leven en is dat dan zelf beoefenen, alleen kijken of supporten?

Ze gaan zich steeds stoerder voordoen dan ze in werkelijkheid zijn. Soms zien ze hun ouders niet meer als grote voorbeeld en zetten ze zich af ten opzichte van hen maar andere keren zijn ze nog echt kinderen.

De leeftijdscategorie 10 – 14 jaar is echt een ontdekkings-/ontwikkelingsfase. Ze gaan meer waarde hechten aan de mening van hun vrienden. Met name in de brugklas krijgen ze een andere vriendengroep. Vanaf de brugklas hebben ze "een schone lei" Een nieuwe levensfase breekt aan.

Kinderen worden op steeds jongere leeftijd beïnvloedbaarder doordat ze al actief zijn met smartphones/multimedia. Contact met leeftijdsgenoten loopt langs die weg, dat is echt nieuw. In groep 8 zijn ze allemaal actief met Facebook, smartphones, Instagram, e.d. Onderling zie je kopieergedrag, kinderen doen steeds stoerder. Online ruziemaken is ook veel makkelijker. Je ziet jonge meisjes grote oorbellen in hebben op Facebook omdat anderen dat ook doen. Daarnaast is er de "like-cultuur". "Wat ik post is goed want ik krijg er 600 likes voor." Hier hechten kinderen veel waarde aan. Vanaf groep 8 ongeveer ontstaat het gevoel van groepsdruk. Er ontstaan opinieleiders. Ze willen er graag bij horen. Als je bij wijze van de opinieleider enthousiast krijgt zal hij zijn "meelopers" meekrijgen.

De kinderen zitten in een identiteitscrisis en hebben vragen. Wie ben ik? Welke vrienden horen daar bij? Door multimedia wordt dit bemoeilijkt. Er vindt een verschuiving plaats in echt pestgedrag. Online opstoken. Cyberpesten krijgt een nieuwe dimensie.. Een jongetje met heel veel likes is heel cool en het jongetje die nooit geliked wordt is dat niet. Daarnaast wordt de pestcultuur een 24/7 pestcultuur. Doordat het schoolplein pesten verlengd wordt online. Al met al is het voor de pubers van nu heel lastig.

Moeilijke woorden, abstracte woorden of vragen welke rol een voetbalclub in hun leven inneemt zullen ze nog niet begrijpen. Als je wil weten hoe belangrijk een voetbalclub voor ze is zal je dat anders moeten vragen: is de voetbalclub belangrijk in je leven? En kun je dat eens uitleggen? Je kunt ze wel gewoon gerust laten proberen het zelf te benoemen. Vanaf 12 jaar zullen kinderen langzaam aangeven zelf naar het voetballen te willen gaan, met hun vriendjes. Wel de wat stoerdere uitgevallen kinderen dan. Vanaf 14 is dat helemaal het geval. Op 12-jarige leeftijd vertonen de hersenen een groeipiek, waardoor er veel verandert in het brein op dat moment (Anababa, 2009).

Hoe is deze kerndoelgroep te bereiken?

Uit het diepte-interview met Janieke komt naar voren dat je de kinderen zelf ook zou moeten zien te bereiken, waarna ze alsnog ook hun ouders erbij betrekken. Een goede voorbeeld-manier om de kinderen te bereiken is door ze eens een brief mee te geven op school of anders via de voetbalclub als ze daar bij zitten. De kinderen nemen die brief mee naar huis en op die manier worden ook de ouders geïnformeerd. Hierdoor wordt de interesse gewekt bij de kinderen en voelen ze zich aangesproken, maar komt het uiteindelijk ook bij de ouders terecht. Een alternatief voor de brief zou een in het oog springende flyer kunnen zijn. Nogmaals: het is dus belangrijk de ouders op de hoogte te brengen maar laat dat dan via de kinderen verlopen. Tot slot is bekend dat kinderen al volop gebruikmaken van social media waarbij vooral Facebook (wel in afnemende mate), Instagram en Snapchat populair zijn (zie ook paragraaf 3.1).

Hoe is deze kerndoelgroep te beïnvloeden?

Het trachten te beïnvloeden van de kerndoelgroep/potentele doelgroep: gezinnen met kinderen tussen 10 – 14 jaar, verloopt via de kinderen. Vanuit het diepte-interview met Janieke komt naar voren dat kinderen op diverse manieren beïnvloed kunnen worden:

- Online

Met name de kinderen die in groep 8 of hoger zitten zijn al erg actief op social media. Richt je met online acties eens exclusief op kinderen. En dan met name Instagram en Snapchat zijn leuke kanalen daarvoor.

- Sportclinics

Kinderen vinden niets leuker dan hun idolen/helden langs zien te komen met wie ze mogen sporten of die het hen voordoen. En dan met name natuurlijk de trucjes die de kinderen op het schoolplein of thuis natuurlijk proberen te imiteren.

- Creatieve clinics

Naast een voetbalclinic zou het ook een goed idee zijn om bijvoorbeeld een spandoekenclinic te organiseren. Zo krijg je kinderen blij. Geef ze via school of de vereniging vrijkaartjes voor de wedstrijd en maak van tevoren samen een spandoek. Tijdens de wedstrijd zijn ze dan zo trots als een pauw!

- Iets geven

Je zou ook iets moeten geven. Iets uitdelen om dat speciale gevoel te laten krijgen, het fan gevoel. En hen bekend te laten raken met het saamhorigheidsgevoel. Iedereen die in eenzelfde shirtje loopt bijv. Ze zijn net bezig om uit te zoeken bij welke groepen ze willen horen. Ze werken toe naar een eigen identiteit. Ze wrikken zich los van hun ouders. Daarom moet je dus iets geven aan hen. Voordat ze iets komen halen.

- Open dag/fandag

Tot slot is een open dag altijd een uitgelezen kans om kinderen enthousiast te krijgen. Die open dag wordt vaak in de zomer georganiseerd door voetbalclubs. Hier komen vaak kinderen op af en dit is het ultieme moment om het eerste contactmoment te hebben.

Bijlage 6: Literatuurstudies

Havighurst ontwikkelingstaken

Tabel 2 Overzicht van de ontwikkelingstaken volgens Havighurst (zie Andriessen, 1984)

Baby-Kleuterperiode	Schoolkind	Jeugd (puberteit; adolescentie)
leren lopen		
vast voedsel leren eten		
leren spreken		
lichaamscontrole	fysieke behendigheid	
fysiologische stabiliteit	gezonde houding t.o.v. zichzelf als groeiend organisme	accepteren van lichamelijkeheid
geslachtsverschil en -regels leren	leren van de geslachtsrol contact met leeftijdsgenoten;	accepteren van de geslachtsrol voorbereiding op huwelijk en gezin
gevoelscontact met ouders, familie en anderen	leren van houding t.a.v. groepen en instituten	leren van emotionele onafhankelijkheid t.o.v. ouders leren van relatie met groepen jongens en meisjes
eenvoudige begripsvorming:	leren lezen, schrijven, rekenen	leren van burgerlijke verantwoordelijkheid
i.v.m. fysieke realiteit i.v.m. het sociale	leren van begrippen i.v.m. dagelijks leven	verlangen naar en bereiken van sociaal verantwoord gedrag
leren wat goed is en wat fout	geweten ontwikkeling van moraliteit	ontwikkeling van een bewuste waardenschaal
ontwikkeling van een geweten	schaal van waarden	ontwikkeling van een adequaat wereldbeeld
		voorbereiding op economische onafhankelijkheid beroepskeuze en -opleiding

Erikson ontwikkelingsfasen

Tabel 1 Schematisch overzicht van de acht ontwikkelingsfasen volgens Erikson*

stadia	A	B	C	D
	tijdstip waarop de fase inzet (vooral biologisch)	inhoudelijke kant van fase; twee bipolaire componenten	omgevingsaspect dat een rol speelt; voorwaarde voor gezonde Ik-ontw.	basisdeugden als resultaat van de onderscheiden stadia
(1)	oraal-sensorisch stadium zuigelingenleeftijd	fundamenteel vertrouwen tegenover fundamenteel wantrouwen	geborgenheid; warme relatie met moeder	hoop en streving
(2)	anaal-musculair stadium peuterleeftijd	autonomie tegenover schaamte en twijfel	rechtvaardige en oordeelkundige ouders	wilkracht en zelfcontrole
(3)	locomotorisch-genitaal stadium kleuterleeftijd	initiatief tegenover schuldgevoel	gezonde gezins-situatie	doelgerichtheid
(4)	latentiestadium schoolleeftijd	vlijt en inspanning tegenover minderwaardigheid	belangstellende volwassenen; coöperatieve leeftijdsgenoten	bekwaamheid en methodiek
(5)**	jeugdperiode (vanaf hier geen psychoanalytische termen meer)	identiteit tegenover identiteitsverwarring	confirmerende volwassenen; af-firmerende leeftijdsgenoten	trost en toewijding
(6)	jonge volwassenheid	intimiteit tegenover isolement	geslachtspartner	liefde en gehechtheid
(7)	volwassenheid	generativiteit (scheppend) tegenover stagnatie	kinderen; productieve deskundigheid; gezin en werk	zorgzaamheid en vruchtbaarheid
(8)	ouderdom	Ik-integriteit tegenover wanhoop	nageslacht in ruime zin	wijsheid en ont-zegging

* De hierboven cursief gedrukte begrippen zijn volgens Erikson 'deugden' die niet cultureel- of tijdgebonden zijn.

** In de bundel van Bosma & Graafsma (1982) worden de publicaties rondom het onderwerp van identiteit en identiteitsproblematiek bij adolescenten en de hierop betrekking hebbende onderzoeken kritisch geanalyseerd en besproken.

Bijlage 7: Aantal inwoners kerndoelgroep 's-Hertogenbosch e.o. gemeentes

Aantal inwoners in 2014 (CBS, 2014):

Boxtel

10 jaar oud 379
11 jaar oud 400
12 jaar oud 392
13 jaar oud 368
14 jaar oud 374

Totaal 10 – 14 jarigen **1.913**

Totaal aantal inwoners **30.320**

Schijndel

10 jaar oud 259
11 jaar oud 303
12 jaar oud 314
13 jaar oud 336
14 jaar oud 282

Totaal 10 – 14 jarigen **1.494**

Totaal aantal inwoners **23.360**

's-Hertogenbosch

10 jaar oud 1.551
11 jaar oud 1.555
12 jaar oud 1.580
13 jaar oud 1.589
14 jaar oud 1.570

Totaal 10 – 14 jarigen **7.845**

Totaal aantal inwoners **143.733**

Sint-Michielsgestel

10 jaar oud 377
11 jaar oud 410
12 jaar oud 373
13 jaar oud 425
14 jaar oud 401

Totaal 10 – 14 jarigen **1.486**

Totaal aantal inwoners **28.121**

Maasdonk

10 jaar oud 144
11 jaar oud 150
12 jaar oud 150
13 jaar oud 169
14 jaar oud 173

Totaal 10 – 14 jarigen **786**

Totaal aantal inwoners **11.242**

Vught

10 jaar oud 308
11 jaar oud 332
12 jaar oud 285
13 jaar oud 337
14 jaar oud 308

Totaal 10 – 14 jarigen **1.570**

Totaal aantal inwoners **25.638**

Maasdriel

10 jaar oud 319
11 jaar oud 328
12 jaar oud 343
13 jaar oud 329
14 jaar oud 311

Totaal 10 – 14 jarigen **1.630**

Totaal aantal inwoners **24.156**

Totalen

Totaal 10 – 14 jarigen **16.724**

Totaal aantal inwoners **286.570**

Bijlage 8: Trends en ontwikkelingen

Jongeren kiezen voor Instagram en Snapchat

De populariteit van Facebook neemt af en anderen staan op. Meer de nadruk op bewegend beeld of juist kortstondigheid. Instagram en Snapchat vervullen deze behoeftes. Uit onderzoek blijkt dat veel Nederlandse tieners Facebook verlaten. Voorspellers durven het aan om te stellen dat Facebook uiteindelijk 80% van haar gebruikers kwijtraakt. Instagram timmert razendsnel aan de weg. Een foto zegt misschien ook wel meer dan 140 tekens? Het zal ook iets te maken hebben met woord van het jaar *selfie*. Snapchat is ook razend populair onder tieners. Met Snapchat kun je foto's en video's versturen die de ontvanger maar één keer kan bekijken. Je bepaalt bovendien zelf hoe lang je foto of video zichtbaar is. Er zijn al vele bedrijven die gebruikmaken van Instagram en Snapchat. (Schilders, 2014)

Connected stadium

Het connected stadium betreft de toeschouwers nog intensiever bij de stadionbeleving. Deze ontwikkeling moet ervoor zorgen dat de stadionbeleving superieur blijft ten opzichte van de beleving die je thuis hebt. Het wordt mogelijk om herhalingen van doelpunten via je smartphone te bekijken. Of vlak voor de wedstrijd een filmpje op je smartphone ontvangen van de coach die de opstelling prijsgeeft. Dit wordt mogelijk door breedband wireless internet dat toegankelijk wordt voor iedere bezoeker in het stadion. De verzamelnaam voor deze trend is *connected stadium*. Het levert een club ook meer omzet op. Doordat je via je telefoon wat te eten of te drinken kunt bestellen en meteen kunt betalen hoeft je het in de rust alleen nog maar op te halen. De wachtrijen worden hierdoor verkort en in Amerika waar deze ontwikkelingen al in de praktijk gebracht zijn wordt tot 10 – 20% extra horeca-omzet geboekt. (Media Next, 2014)

Second screen participatie

Grote mediapartijen zoals Red Bull Media House zijn druk bezig om naar sport kijken naar een totaal ander niveau te brengen. Ze hebben zich als doel gesteld om sportfans te binden met second screen apps in combinatie met live tv. De smartphone biedt unieke mogelijkheden om gedurende een live event de fan digitaal te laten participeren door bijv. live polls te activeren of om de kijker te vragen wie man of the match zou moeten worden, zoals Red Bull Media House deed tijdens de oefenwedstrijd Red Bull Salzburg – FC Bayern München (Smith, 2014)



Sociale beïnvloeding

Onderzoek laat een duidelijke tendens in sociale beïnvloeding zien. Meer dan ooit wordt er naar anderen gekeken. Men surft van het ene platform naar het andere platform en wat een ander ergens van vindt is enorm belangrijk. Ook al speelt de overflow aan bronnen wellicht een rol, men is toch enorm gevoelig voor het gedrag van anderen. (Beunderman, 2010)

Gamification

Gamification is het toepassen van gamedenken en gametechnieken in niet-game omgevingen. Bij gamification gebruik je spelelementen om gebruikers te motiveren en hun ervaring te verrijken (Teunissen, 2013). Centraal bij *Gamification* staat gedrag stimuleren. Dit doe je door in te spelen op de intrinsieke motivatie. Dit is de motivatie die uit een persoon zelf komt. In de wereld waarin we nu leven is volop ruimte voor online gamification. Een voorbeeld: loyaliteitsprogramma's. De trend is heel relevant voor deze kerndoelgroep omdat het kinderen en ouders betreft. Ieder kind houdt van games! En games zijn heel breed. Een spelelement komt heel vaak voor in communicatie naar kinderen of ouders van kinderen.

Socialbesitas

De druk om overal op te reageren, altijd bereikbaar te zijn en alles te volgen heet *Socialbesitas*. Het moet omdat iedereen het zo doet. Kopieergedrag dus. En daar zijn kinderen heel gevoelig voor in de leeftijd 10 – 14 jaar (zie paragraaf 2.7). Ouders en docenten vinden het moeilijk om jongeren te begrenzen op sociale media omdat ze er zelf vaak te weinig van weten of omdat ze het zelf ook veel te leuk vinden. Toch geven jongeren aan dat ze graag door ouders begrensd willen worden. (Calis & Kisjes, 2014)

Apps voor kinderen

Of kinderen van 10 – 14 hebben al een smartphone, vaak wel, of ze weten als geen ander hoe de smartphone of tablet van papa of mama werkt. Vandaar dat deze kerndoelgroep een interessante doelgroep is voor

appontwikkelaars. De smartphone is voor kinderen vanaf grofweg 9 jaar een logisch verlengstuk van zichzelf en hun persoonlijkheid (Stelten van, 2014). Apps bedoeld voor kleinere kinderen hebben als vanzelfsprekend de doelgroep kinderen en ouders. Dat zal bij kinderen vanaf 10 jaar niet veel anders zijn. Zij zullen toch willen weten wat hun kind uitvoert op de iPad of smartphone. Een paar tips: kinderen zijn ongeduldig dus zorg voor een korte laadtijd of zorg voor wat interactie tijdens laadtijd... Daarnaast, zorg ervoor dat het raakvlak van een bepaalde knop wat groter is dan de daadwerkelijke knop. Kinderen zijn namelijk nog niet zo secuur. Voor kinderen t/m 12 jaar is het een goed idee de ouders een actieve rol te geven, omdat ze nog belangrijk zijn voor de kinderen. In-app purchases is geen goed idee. Ouders zitten er niet op te wachten dat kinderen eindeloos items bijkopen. Een beter idee is dan om de app betaald aan te bieden.

Immersive experiences

Staat voor meeslepende ervaringen. U kunt hierbij denken aan het als een sterk visueel - en vaak sociaal – webomgeving op de website van een merk (Petronzio, 2013). Groot beeld, meeslepend webdesign, een afbeelding/video over de volle breedte trekken al uw aandacht! Zodat je bij het laden van de site direct ‘meegenomen’ wordt. Door Immersive experiences krijg je Immersive consumers. Deze trend is iets om in gedachten te houden voor in de communicatie met de uiteindelijk geadviseerde communicatiedoelgroep. (Marketingtribune, 2013)

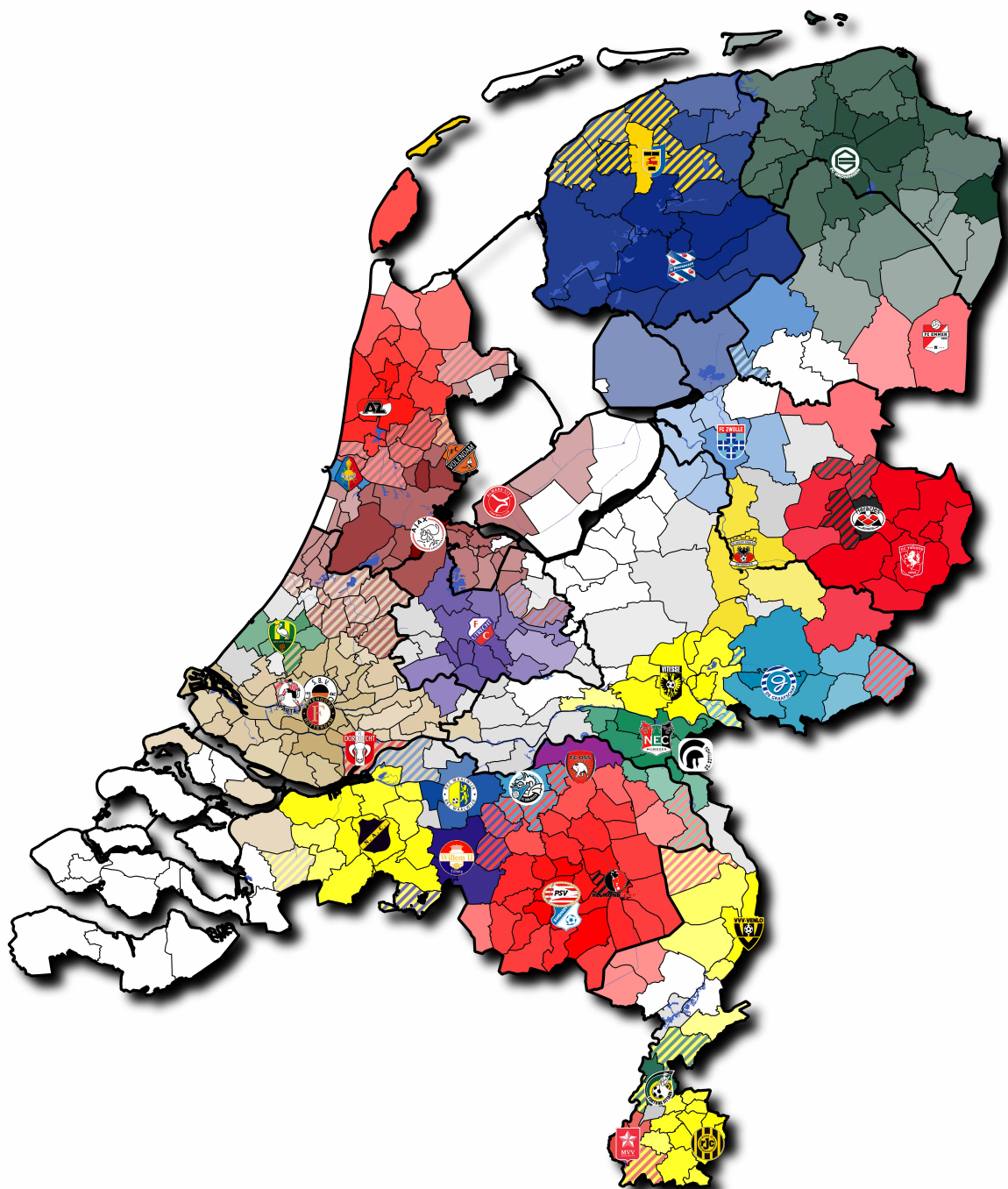
The age of impatience

De leeftijd van ongeduld... Onze verwachtingen voor snelheid en toegankelijkheid stijgen exponentieel. Aangezien het bedrijfsleven ons op onze wenken bedienen door nog sneller en gemakkelijker te leveren zal dit alleen maar toenemen. (Potentiële) klanten van FC Den Bosch willen direct geholpen worden als ze een vraag of kaartje willen hebben of ze willen geen moeite hoeven doen om hier in voorzien te worden. (Marketingtribune, 2013)

Mobile marketing

Mobile commerce groeit als kool. Ontwikkelingen hierin staan niet stil. Hunkemöller heeft bijv. een mobiele applicatie om consumenten te lokken. Zo wordt er geofencing toegepast: gebruikers ontvangen een bericht wanneer zij in de buurt zijn van een fysieke winkel. Nu nog die persoonlijke aanbieding... Het zou voor FC Den Bosch super interessant zijn om potentiële bezoekers die op een wedstrijddag in de buurt zijn nog even te lokken met een mooie aanbieding. (Slabbers, 2014)

Bijlage 9: Fankaart Meting 2 2013 – 2014 (KNVB Expertise)



Bijlage 10: Lessons learned van anderen

9.1 Aanpak onderzoek

Om te achterhalen hoe andere voetbalclubs omgaan met het communicatievraagstuk van deze scriptie was onderzoek nodig. De verwachting is dat andere voetbalclubs in Nederland ook te maken hebben met teruglopende bezoekersaantallen. Er zijn 3 clubs bereid gevonden om mee te werken aan een diepte-interview. Het verschil met het onderzoek van het volgende hoofdstuk is dat er geen ladderling is toegepast. Het gaat namelijk om open vragenlijsten die per mail zijn beantwoord. En door tijdgebrek bleek het niet mogelijk nog contact met hen op te nemen om door te vragen/een vervolgspraak in te plannen.

9.2 Onderzoeksdoelstelling

Het verkrijgen van informatie over de aanpak van andere voetbalclubs in Nederland ten aanzien van doelgroep, concurrentie, communicatie en concept.

De tijdens de diepte-interviews gehanteerde topiclijst is te vinden in bijlage X

9.3 Verantwoording

Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek omdat er vooral behoefte was aan een algemene indruk van de verschillende thema's die spelen rondom het communicatievraagstuk.

Aantal respondenten: 3			
Locatie	Interviews afgenomen per mail		3
Geslacht	Vrouwen:	-	
	Mannen:	3	
Ervaringsjaren betrouwbaarheid	c.q.	0 – 2 (niveau stagiair)	1 (Heracles Almelo)
		2 – 5 (niveau enkele jaren ervaring)	1 (N.E.C. Nijmegen)
		5 – 10 (niveau ervaren)	1 (NAC Breda)

Ethiek

Het onderzoek vond plaats onder medewerkers van andere voetbalclubs die gereageerd hebben op een vooraf verstuurd mail vanuit de interviewer en die dus te kennen hebben gegeven medewerking te willen verlenen aan diens verzoek. Het interview werd afgenomen door een vijftal open vragen aan hen voor te leggen. De interviewer gaf aan een opdracht voor FC Den Bosch uit te voeren. De naam van de respondent werd gevraagd, eveneens hun functie bij de club en ervaringsjaren.

Onderzoeksdoelgroep

De respondenten in dit onderzoek waren medewerkers van voetbalclubs in Nederland. Er is gekozen voor voetbalclubs van het hoogste niveau in Nederland zodat FC Den Bosch er *waarschijnlijk* iets van kan leren. Dat is ook de insteek van dit hoofdstuk. Er is gewerkt met een doelgerichte selectieve steekproef doordat een club is benaderd die jaren geleden de weg heeft afgelegd van Jupiler League club naar stabiele Eredivisionist (iets wat FC Den Bosch nastreeft), voor een andere Brabantse club die 94,0% bezettingsgraad heeft (KNVB Expertise, 2014) (iets wat heel erg hoog is) en dus een voorbeeld kan zijn voor FC Den Bosch en er is gekozen voor Heracles omdat zij toewerken naar een nieuw stadion en de verwachting is dat zij daarom actief bezig zijn om de database fors uit te breiden. Men stelt dat je database 3x zo groot moet zijn als de stadioncapaciteit (Van der Kraan, 2014) dus zou Heracles ook een goed voorbeeld kunnen zijn.

Steekproef (Educatie en School: Methodiek, 2011)

In dit onderzoek werd gebruik gemaakt van een doelgerichte selectie steekproef. Vooraf is namelijk bepaald dat er interviews zouden worden afgenomen bij speciaal uitgezochte voetbalclubs in Nederland. Dit is puur gedaan om zekerheid te hebben dat er voor FC Den Bosch waardevolle informatie uitkomt.

Aantal interviews

Het streven was om tijdens dit onderzoek interviews af te nemen met voornamelijk clubs uit de Nederlandse Eredivisie met clubs waar FC Den Bosch met betrekking tot dit communicatievraagstuk iets van kan leren. Voorafgaand aan de interviews was het streven om minimaal 3 open vragenlijsten ingevuld te laten worden om

zo voldoende input te hebben voor mogelijkheden voor FC Den Bosch. Na het derde interview bleken er al tal van overeenkomsten te zijn in de gegeven antwoorden waardoor het onderzoek kon worden afgesloten.

9.4 Resultaten

Dit zijn de topics geweest:

- 1) Wat is jullie kerndoelgroep ten aanzien van meer toeschouwers trekken?
- 2) Hoe bereiken jullie die kerndoelgroep?
- 3) Hoe beïnvloeden jullie die kerndoelgroep?
- 4) Wat zijn jullie ideeën om van nieuwe toeschouwers fans te maken?
- 5) Wat zien jullie als concurrentie voor thuiswedstrijd bezoek van *voetbalclub X*?



Heracles Almelo uit de Nederlandse Eredivisie is benaderd omdat zij jaren geleden hetzelfde traject hebben doorlopen als wat FC Den Bosch voor ogen heeft. Op alle fronten Eredivisiewaardig willen zijn. Doordat Heracles Almelo inmiddels ervaring heeft in dat streven lijkt het een club te zijn die als voorbeeld kan dienen voor FC Den Bosch.

Stadion niet altijd vol, kerngroep

We zitten op dit moment, net zoals alle clubs, met het feit dat er meer aanbod dan vraag is naar (seizoen)kaarten. Een logisch gevolg van de economische crisis en de tegenvallende sportieve prestaties. De kerndoelgroep van Heracles (en dan kijk ik het even vanuit demografisch oogpunt) is voornamelijk Almelo en een aantal omliggende gemeenten. We zitten vaak met het probleem dat mensen in omliggende gemeenten voor FC Twente zijn.

Bereiken/beïnvloeden doelgroep

Wij werken met een CRM-programma Sport Alliance. Op deze manier kunnen we heel gericht wedstrijdaanbiedingen doen voor mensen in ons klantenbestand. Bijvoorbeeld: de wedstrijd tegen NEC Nijmegen is niet uitverkocht. Er zijn 43 personen in onze database die de afgelopen vijf seizoenen met een fancard bij de wedstrijd Heracles Almelo – NEC Nijmegen zijn geweest. Hier kan dus een mail naartoe worden gestuurd (hypothetisch voorbeeld).

Nieuwe fans à brand advocates

Zoals je weet krijgen wij een vernieuwd stadion en zullen er veel extra plekken komen. Uit onderzoek is gebleken dat je database 3 keer zo groot moet zijn als de stadioncapaciteit. We zijn nu dus druk bezig om onze database uit te breiden (momenteel richten we ons op potentiële KidsClub-leden).

Een concrete oplossing of een concreet beleid met betrekking tot fan loyalty (van nieuwe fan tot brand advocate) hebben we helaas niet. Ik weet wel dat hier heel veel over te vinden is op internet. Maar dit onderwerp zul je zelf ook ongetwijfeld wel hebben gegoogled.

Concurrenten

Wij hebben wel degelijk een voetbalclub als concurrent, FC Twente. Deze zit zowel in ons verzorgingsgebied (en andersom) en biedt natuurlijk dezelfde core business aan. Sterker nog er is een aantal toeschouwers dat zowel een seizoenkaart bij Twente als Heracles heeft. Dat geldt ook voor sponsors. Natuurlijk is FoxSports ook een substitutiegoed, en dus een soort van concurrent. Klinkt tegenstrijdig, als je weet dat Fox natuurlijk inkomsten genereert voor Heracles. Maar ik neem aan dat we het hier voornamelijk hebben over het stadionbezoek.



N.E.C. Nijmegen uit de Nederlandse Eredivisie is benaderd omdat zij niet ver hier vandaan in een qua grootte vergelijkbare stad het voor elkaar krijgen om bij thuiswedstrijden ruim 12.000 toeschouwers te hebben. Doordat N.E.C. Nijmegen ervaring heeft met toeschouwers trekken lijkt het een club te zijn die als voorbeeld kan dienen voor FC Den Bosch.

1. Wat is jullie kerndoelgroep ten aanzien van meer toeschouwers trekken?

Seizoenkaarthouders kunnen extra kaarten bijkopen
Clubkaarthouders die bij ons bekend zijn worden benaderd om kaarten te kopen
Amateurverenigingen uit de regio
Scholen en instellingen uit de regio
Personeelsleden van Business clubleden

2. Hoe bereiken jullie die kerndoelgroep?

E-mailing, postmailing, communicatie online (website/social media), radiospots op lokale omroepen, club tv via YouTube, telefonisch en post naar amateurverenigingen/scholen/instellingen en via accountmanagers naar businessclubleden. Daarnaast zijn er in en rondom de stad aankondigingsborden van de wedstrijd.

3. Hoe beïnvloeden jullie die kerndoelgroep?

Per doelgroep is er ook een aantal superpromoters/ambassadeurs die we benaderen. Naast de standaard 'zend-communicatie' vanuit onze middelen proberen we supporters(groeperingen) die bij ons bekend zijn te activeren om mensen naar het stadion te halen. Dan komt de oproep/communicatie vanuit de doelgroep zelf in plaats van buitenaf. Zodat we samen verantwoordelijk zijn voor een vol Goffertstadion.

4. Wat zijn jullie ideeën om van nieuwe toeschouwers fans te maken?

We zijn continu bezig om 'de eerste keer bij N.E.C.' tot een ware beleving te maken. Zo zijn er veel side-events rondom het stadion, waarbij spelers, trainers en oud-bekenden aanwezig zijn. de programmering van deze events verschilt per wedstrijd. de ene keer kan je op de foto met jouw favoriete, de andere keer gaat het om een band die muziek speelt en de andere keer staat er een activatie van een sponsor op het programma, bijvoorbeeld het hardste schot van Jupiler. Uiteraard wordt er vaak ook gecombineerd om voor ieders wat wils neer te leggen.

Als deze eerste ervaring een succes is, dan verkoopt dat zichzelf. Daarnaast willen we onze seizoenkaart niet slechts tot een toegangkaart behouden, maar dit moet een loyalty-pas worden. Zo kunnen seizoenkaarthouders met korting naar MyHealthClub, Burger King of een trendy schoenenzaak in de binnenstad. Op deze manier gaat de waarde van de seizoenkaart omhoog zonder iets aan de prijs te veranderen. Bovendien zijn er ook mogelijkheden om met producten te gaan combineren, merchandise met wedstrijdkaarten, betaalmunten met wedstrijdkaarten of zelfs rittenkaarten voor meerdere wedstrijden.

5. Wat zien jullie als concurrentie voor thuiswedstrijd bezoek van N.E.C.?

Er is niet echt concurrentie. De meeste Nijmegenaren die van voetbal en sport houden kiezen automatisch voor N.E.C. en gaan niet snel naar een andere club uit de buurt. Lokale voetbalclubs in een lagere divisie kunnen wel tot concurrentie leiden. Fans in omliggende dorpen die graag naar beide clubs gaan, maar N.E.C. niet als eerste kiezen. N.E.C. moet dan nog meer als hét dagje uit gaan gelden en hun dorpsgevoel overstijgen.



NAC Breda blijft al jaren overeind qua toeschouwersaantallen, waar bijna alle andere voetbalclubs inleveren. Zelfs ondanks slechte prestaties en veel kritiek op de speelwijze. Vandaar de *lessons learned* van NAC.

1) Wat is jullie kerndoelgroep ten aanzien van meer toeschouwers trekken?

Jong publiek binnen een straal van 10 kilometer om Breda heen. Wij richten ons daarop omdat ouderen anders allang de keuze hadden gemaakt om naar NAC te komen. Wij hopen dat jonge kinderen enthousiast-van-NAC

thuiskomen en hun ouders overtuigen met hen mee te gaan. Hoe verder je van je speelstad weggaat dan verschuift je doelgroep wel naar ouderen die een rijbewijs hebben. Zo jong mogelijk beginnen is een goede optie, ze structureel in contact brengen en ze proberen te binden.

Voor de particuliere markt zijn wij altijd actief om voor iedere groep fans een serviceconcept op maat aan te bieden. Er zijn verschillende tribunes in het stadion, ieder met een eigen thema. De B-Side met voornamelijk jeugd tussen de 16 – 25 jaar, Eretribune (met genummerde stoelen) met o.a. een familievak. Daar heb je aan de ene kant bevriende burens, families, vriendjes van school e.d. En aan de andere kant gezinnen voor wie het niet zoveel uitmaakt naast wie ze zitten. Daar geldt een geheel rookverbod. Deze tribune is helemaal kindvriendelijk. Hier kan men uitsluitend voor pakketprijzen kaarten aanschaffen. Dan is er nog de hoofdtribune, de meest luxe. Daar vind je ook het meeste comfort.

NAC focust zich niet op vrouwen. Veel vrouwen op de tribunes vinden de mannen niet leuk. Bij ons heerst toch vooral een soort gevoel van mannelijkheid, een echte Engelse voetbalsfeer.

2) Hoe bereiken jullie die kerndoelgroep?

Bijv. door het binden met amateurverenigingen. Onze nieuwe hoofd jeugdopleiding ziet dat helemaal zitten en heeft een plan om op termijn samen te werken met 120 amateurclubs. We willen eerst iets brengen en dan pas halen.

Daarnaast hebben we voor het eerst verenigingen vlak over de Belgische grens uitgenodigd. Omdat het ver is vroegen we geen geld maar wel data.

3) Hoe beïnvloeden jullie die kerndoelgroep?

Door in onze communicatie te richten op passie, strijd en de mannelijke kant van het voetbal. We denken daar de juiste mensen mee binnen te halen die het vlieg wiel gaande houden. Wij hebben volle tribunes omdat we goed kijken naar onze tribunes. Wie we waar willen hebben zitten. Om de gewenste verdeling qua fans in het stadion te krijgen werken wij met een kortingsstructuur. Op de lange zijde krijgen jongeren – 16 50% korting zodat jonge kinderen met hun ouders daar gaan zitten en niet op de korte zijdes. Jongeren tussen 16 – 25 zijn juist goedkoper uit op de korte zijde, zodat daar een sfeervak ontstaat en geen familievak. Deze aanpak levert ons het gewenste effect op.

De jonge Belgen bijv. die we in België geworven hebben zetten we in ons CRM system en zo kunnen we gerichte aanbiedingen verzenden. Om ze naar het stadion te krijgen. We lieten ze dus geen kaartje kopen maar wel hun data achterlaten.

4) Wat zijn jullie ideeën om van nieuwe toeschouwers fans te maken?

Onze positionering is heel erg gericht op de tribunes. We focussen ons op de interactie tussen supporters en het team, maar op supporters onderling. Iedere gast is bij NAC een individu, maar tegelijkertijd als je door de poorten loopt zijn we allemaal voor NAC. Onderdeel van een community die allemaal hetzelfde nastreven. Die rode draad loopt al jaren door NAC heen. We zijn een gezellige, brutale club die af en toe het randje opzoekt maar wel met fans die verweven zijn met de club. Bijv. door de club raad. Die door de supporters wordt samengesteld en inspraak heeft.

5) Wat zien jullie als concurrentie voor thuiswedstrijd bezoek van NAC?

Wat we als concurrentie zien voor bijv. de nieuwe jonge Belgische toeschouwers zijn de clubs die ze normaliter supporten zoals bijv. FC Antwerp. Binnen de gemeente Breda hebben we geen concurrentie in de vorm van andere clubs. Wel zien we dat in de omliggende gemeentes overlapping is met Willem II. En daar zijn ook wel mensen die graag clubs als Ajax of PSV bezoeken. Voor de rest hebben we natuurlijk concurrentie in de zin van

amateurclubs in de regio of mensen willen liever iets anders doen dan naar het voetballen gaan in het weekend.

Bijlage 11: Diepte-interviews potentiële doelgroep

Kinderen

Dit zijn de gespreksonderwerpen geweest tijdens de interviews:

- Wat vind je leuk om te doen in het weekend?
- Wat vind je leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion?
- Wat vind je niet leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion?
- Wat mis je nu soms bij naar het voetbal gaan?
- Met wie zou je het liefst naar een wedstrijd gaan?
- Vind je het belangrijk dat Den Bosch een eigen voetbalclub heeft?
- Ben je fan van FC Den Bosch, ja of nee? En waarom?
- Als je voetbal leuk vindt, wat vind je er dan leuker aan dan aan andere leuke dingen doen in het weekend?
- Wat zou een leuk idee zijn wat je kan doen bij FC Den Bosch?
- Wat vind je van FC Den Bosch?
- Wat voor eten en drinken zou je willen bij FC Den Bosch?
- Wil je vaker naar FC Den Bosch gaan? Als je dat niet wil waarom niet?

Per respondent staat de leeftijd genoteerd en wat er besproken is tijdens het interview.

Respondent 1 18 – 04 Locatie Sportpark OSC'45 Leeftijd 10 jaar	Ik vind het leuk om in het weekend buiten te spelen en te voetballen. Het leukste aan naar het voetbal gaan in een stadion vind ik dat het druk is en er veel mensen zijn. Wat ik niet zo leuk vind is het harde geluid van "de harde groep" (red. de harde kern). Soms ga ik naar een wedstrijd en dan mis ik iets met de mascotte. Ik wil naar een wedstrijd gaan met een bekende voetballer! Ik vind het heel belangrijk dat Den Bosch een club heeft. <i>Waarom?</i> Omdat ik er zelf woon. Ik ben wel fan van Den Bosch, ook omdat ik er zelf woon. Ik vind voetbal leuker dan andere leuke dingen doen omdat het mijn sport is! Ik zit er zelf op. Wat leuk is.. Is iets met de mascotte! <i>Wat vind je van FC Den Bosch?</i> .. Een goede club! <i>Wat voor eten en drinken zou je willen bij FC Den Bosch?</i> Friet! En zalm.. (!) <i>Wil je vaker naar FC Den Bosch wedstrijden?</i> Ja, als het van m'n vader mag..
Respondent 2 23 – 04 Locatie Sportpark OSC'45 Leeftijd 11 jaar	Wat ik leuk vind om te doen in het weekend is voetballen op straat en bij m'n club. En gewoon buitenspelen. Verstoppertje. Wat ik leuk vind aan naar een stadion gaan is om het in het echt te kijken. Op tv vind ik het soms saai. <i>Wat vind je niet leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion?</i> Soms vind ik het te druk. <i>En nog iets?</i> Voor de rest vind ik er niks stoms aan. <i>Wat mis je soms bij het voetbal?</i> <i>Wat hebben ze niet wat je wel vet lijkt?</i> Weet ik niet.. Ik zou 't liefst met m'n vader naar een wedstrijd gaan! <i>Waarom?</i> Vind ik het leukst. <i>Vind je het belangrijk dat Den Bosch een eigen professionele voetbalclub heeft?</i> Ja! <i>Waarom?</i> Dan hoef je niet zo ver met de auto en bij een stad hoort een voetbalclub. <i>Ben je fan van FC Den Bosch?</i> Nee.. <i>Waarom niet?</i> Ik ben van Feyenoord! <i>Wat vind je leuker aan voetbal dan aan andere leuke</i>

	<i>dingen doen? Wat maakt voetbal zo leuk? Dat je een team hebt. Het is heel leuk om voetbal te spelen! Wat lijkt je een leuk idee voor FC Den Bosch? Wat zou je zijn wat je kan doen bij FC Den Bosch? Wat zou je willen? Iets met de spelers.. Voetballen ofzo. Wat vind je van FC Den Bosch? Leuke club. Goede club. Wat voor eten en drinken zou je willen bij FC Den Bosch? Frietje en cola. Wil je vaker naar FC Den Bosch gaan? Ja! Ik ga soms al maar zou wel vaker willen. Waarom? Vind het leuk om te kijken.</i>
Respondent 3 23 – 04 Locatie Sportpark OSC'45 Leeftijd 12 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in het weekend? Voetballen. Waar? Buiten op straat en op de club. Leuk! Is er nog iets wat je leuk vindt in het weekend? Buitenspelen met m'n vrienden. Wat vind je leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion? Dat je beroemde spelers ziet. Wat vind je niet zo leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion? Dat je komt kijken en niet zelf kan spelen. Je zou dus zelf ook willen voetballen? Ja! Wat mis je nu soms bij naar het voetbal gaan? Ben je wel eens naar FC Den Bosch geweest? Ja 1x. Wat hadden ze toen niet wat je wel had gewild? Nee weet ik echt niet. Met wie zou je het liefst naar een wedstrijd gaan? M'n vader. Waarom? Lijkt me 't leukst! Vind je het belangrijk dat Den Bosch een eigen voetbalclub heeft? Ja! Waarom? Om te laten zien dat Den Bosch een fijne stad is. Leuk om in te wonen daardoor. Ben je fan van FC Den Bosch? Ja. Waarom? Ik woon er zelf en veel vrienden ook. Waarom vind je voetbal leuker om te doen dan andere leuke dingen doen? Het is een samensport. Je hoeft het niet alleen te doen. Wat zou je leuk lijken wat je kan doen bij FC Den Bosch? Een leuk idee? Een cola drinken met een speler. (Moet lachen) Haha, dat is een heel goede! Wat vind je van FC Den Bosch, waar moet je dan aan denken? Goed voetbal, en leuk samen spelen. Wat voor eten en drinken zou je willen bij FC Den Bosch als je mag kiezen? Frietje en een cola. Zou je vaker naar FC Den Bosch willen gaan? Ja ik ga niet zo vaak helaas.</i>
Respondent 4 23 – 04 Locatie Sportpark OSC'45 Leeftijd 12 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in het weekend? Voetballen, buitenspelen, tv kijken. Wat vind je leuk of wat lijkt je leuk aan naar voetbal gaan in een stadion? Leuk kijken. Gezellig. En aanmoedigen. Wat vind je niet leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion? Dat je soms ver moet rijden. Dat is fijn aan FC Den Bosch, dichtbij. Hoe ga je wel eens naar FC Den Bosch? Met de fiets. En kun je die goed neerzetten daar? Ja! Zijn van die.. Stallingen? Ja! Wat mis je nu soms bij naar het voetbal gaan? Wat is er niet wat je wel zou willen? Weet ik niet. Met wie zou je het liefst naar een wedstrijd gaan? M'n vrienden. Vind je het belangrijk dat Den Bosch een eigen professionele voetbalclub heeft? Ja dan worden spelers uit Den Bosch beter. Want als er dan scouts komen van Den Bosch komen ze naar hier. Voor als je bij Den Bosch wil spelen? Ja dan hebben ze meer plaatsen voor</i>

	kinderen om te scouten. <i>Ben je fan van FC Den Bosch, of niet?</i> Ja, en van Ajax. <i>Waarom?</i> Ik woon er. En Ajax vind ik ook gewoon heel goed. <i>Wat vind je leuker aan voetbal dan aan andere leuke dingen doen in het weekend?</i> Het is leuk om te spelen en je leert misschien andere kinderen kennen en je wordt beter. <i>Wat zou leuk zijn wat je kan doen bij FC Den Bosch?</i> <i>Wat zou een leuk idee zijn? Voor jou om te doen daar.</i> Op 't veld voetballen! <i>Wat vind je van FC Den Bosch?</i> <i>Waar moet je aan denken?</i> Goed, mooi stadion. Dichtbij. <i>Ga je wel eens naar FC Den Bosch?</i> Ja heel soms. <i>Hoe ga je dan?</i> Soms fiets soms auto. <i>Wat voor eten en drinken zou je willen bij FC Den Bosch?</i> Sinas en een frikadel. <i>Lekker!</i> <i>Zou je vaker naar FC Den Bosch willen gaan? Of niet?</i> JA! Is heel leuk om te kijken en ze zijn goed.
Respondent 5 23 – 04 Locatie Sportpark OSC'45 Leeftijd 12 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in het weekend?</i> Buitenspelen met vrienden. En voetbal. <i>Waar voetbal je dan, ook op straat of alleen bij de club?</i> Ook op straat. <i>Wat vind je leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion?</i> Dat je alles live ziet. In het echt. <i>Wat vind je niet leuk aan voetbal in een stadion?</i> Dat er af en toe rellen, heet dat zo? Kunnen komen. <i>Dat is niet leuk he.</i> Nee. <i>Wat mis je nu soms bij het voetbal?</i> ? <i>Wat is er niet wat je wel zou willen?</i> Weet ik niet. <i>Met wie zou je 't liefst naar het voetbal in het stadion gaan?</i> Met familie? <i>Ja?</i> Met wie van je familie? M'n vader. <i>Vind je het belangrijk dat Den Bosch een eigen professionele voetbalclub heeft?</i> Ja het zegt wel iets over de stad. <i>Ben je fan van FC Den Bosch?</i> Ja! <i>En van nog een club?</i> Barcelona. <i>Waarom ben je fan van FC Den Bosch?</i> Omdat het mijn clubje is en ik ben hier geboren. <i>Wat vind je leuker aan voetbal dan aan andere leuke dingen doen in het weekend?</i> Je doet het met je vrienden en je kan ze verslaan enzo. Het is leuk om te spelen. <i>Wat zou een leuk idee zijn wat je kan doen bij FC Den Bosch?</i> <i>Wat lijkt je vet?</i> ? Weet ik niet. <i>Wat vind je van FC Den Bosch?</i> Af en toe spelen ze minder maar laatste tijd wel goed. <i>Wat voor eten en drinken zou je willen bij FC Den Bosch?</i> Als je zelf mag kiezen? Water en broodje frikadel. <i>Wil je vaker naar FC Den Bosch gaan?</i> Ja ik had eerst een seizoenkaart met mijn vader maar dat kon niet meer omdat hij moest werken maar ik vind het wel leuk om daar naartoe te gaan.
Respondent 6 23 – 04 Locatie Sportpark OSC'45 Leeftijd 12 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in het weekend?</i> Buiten spelen met vrienden. <i>En wat doe je dan buiten met vrienden?</i> Meeste voetbal. <i>Wat vind je leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion?</i> Dat je dan alles in 't echt ziet. Leuker dan op tv. <i>Wat vind je niet leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion?</i> Soms komen er rellen en dat lijkt me niet zo leuk. <i>Wat mis je nu soms bij naar het voetbal gaan?</i> Als je helemaal bovenaan zit. Ik wil graag helemaal beneden zitten, bij het veld. <i>Met wie zou je 't liefst naar een wedstrijd gaan?</i> Een van m'n beste vrienden die van voetbal houdt. <i>Vind je</i>

	<i>het belangrijk dat Den Bosch een eigen professionele voetbalclub heeft? Ja best wel want als we die niet zouden hebben zou je daar niet heen kunnen als je goed bent. En het is dichtbij om naartoe te gaan. Ben je fan van FC Den Bosch, ja of nee? Ja en van Ajax. Waarom ben je fan van Den Bosch? 1 omdat het in Den Bosch is en 2 het is een goede club. Wat vind je leuker aan voetbal dan aan andere dingen doen? Ik kan het goed. En als ik voetbal geniet ik. Wat zou een leuk idee zijn om bij FC Den Bosch te doen? Wat je kan doen, JIJ. Helemaal vooraan zitten. Wat vind je van FC Den Bosch? Goede club en ook een leuke club. Wat voor eten en drinken zou jij graag willen bij FC Den Bosch tijdens een wedstrijd? Frietje, en cola. Wil jij vaker naar FC Den Bosch gaan? Ja dat zou ik wel willen, als je bij Den Bosch gaat kijken dan leer je veel meer van voetbal en het is leuk om naar 't stadion te gaan.</i>
Respondent 7 23 – 04 Locatie Sportpark FC Engelen Leeftijd 13 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in 't weekend? Wedstrijd voetballen. En nog meer? Naar buiten gaan met vrienden. Of PlayStation en voetbal kijken op tv. Wat vind je leuk aan naar voetbal gaan kijken in een stadion? De sfeer. En de spelers van dichtbij zien. Ja? Waarom? Is leuker dan op tv. Wat vind je niet zo leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion? De drukte, als je weggaat, komt en in de "kantine". Wat mis je nu soms bij voetbal kijken in een stadion? Wat je wel zou willen? ? Wat ze niet hebben, maar wel zou moeten volgens jou? Nee weet ik niet sorry. Met wie zou je 't liefst naar voetbal gaan in een stadion? Met m'n vrienden. Vind je het belangrijk dat Den Bosch een eigen voetbalclub heeft? Ja want dan kan je ook een keer dichtbij naar het voetballen toe. Ben je fan van FC Den Bosch? Een beetje. Waarom? Kun je dat uitleggen? Ik woon in de stad daarom ga ik er ook soms naartoe. Om voetbal te kunnen zien. Wat vind je zo leuk aan voetbal, leuker dan aan andere dingen? Wat maakt voetbal zo leuk voor jou? Het is teamsport. Je hoeft 't niet alleen te doen. Vind 't gewoon een leuke sport. Wat zou een leuk idee zijn voor FC Den Bosch, wat je daar kan doen bij een wedstrijd? Met spelers 't veld op en vlaggen zwaaien. Wat vind je van FC Den Bosch? Waar moet je aan denken? Hooligans. Leuke club. Wat voor eten zou je willen bij FC Den Bosch? Hamburger en sinas. Wil je vaker naar FC Den Bosch gaan kijken? Ja wel, wat vaker dan nu. Nu ga ik bijna nooit. Ik vind het heel leuk om te gaan, om te kijken.</i>
Respondent 8 23 – 04 Locatie Sportpark FC Engelen Leeftijd 12 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in het weekend? Sporten heel 't weekend. Leuk en wat voor sporten? Ik doe voetbal en handbal. Wow kun je dat combineren? Ja ik train op maandag, dinsdag, woensdag en donderdag. En spelen in 't weekend. Knap! Wat vind je leuk of lijkt je leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion? Het stadion, en de sfeer. Wat vind je niet leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion? Weet ik niet. Je vindt</i>

	<i>alles leuk dan? Niks wat minder is, en niet leuk? .. Nee sorry weet echt niks. Wat mis je nu soms bij naar het voetbal gaan? Iets wat er niet is en wat je wel vet lijkt. Of ze zouden moeten hebben. ..? Nee weet ik ook niet. Met wie zou je 't liefst naar een wedstrijd gaan? Mijn vader of vrienden. En wat is er anders als je met je vader gaat of met je vrienden? Met m'n vader krijg ik lekker eten maar met vrienden of teamgenoten is het altijd heel gezellig en zijn we met veel. Maar met m'n vader is het ook leuk hoor. Vind je het belangrijk dat Den Bosch een eigen voetbalclub heeft? Ja. Want, bijna elke stad heeft een voetbalclub dus als Den Bosch dat dan niet heeft is dat stom. Ben je fan van FC Den Bosch? JA! En waarom? Ze zijn wel goed, en de sfeer is goed. Wat vind je zo leuk aan voetbal wat andere leuke dingen doen niet heeft? Wat maakt voetbal zo leuk voor jou? Omdat ik 't zelf ook doe. Ik weet er ook zelf veel van. Wat zou een leuk iets zijn wat je kan doen bij FC Den Bosch? Voor jou? In het stadion. Wat bedoel je precies? Een rondleiding. Wat vind je van FC Den Bosch? Ze zijn wel goed. Wat voor eten en drinken zou je graag bij FC Den Bosch willen? Chips en friet enzo. Wil je vaker naar FC Den Bosch gaan? Ja dat wil ik wel. En waarom? Is altijd gezellig en leuk.</i>
Respondent 9 23 – 04 Locatie Sportpark FC Engelen Leeftijd 13 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in het weekend? Voetballen. En waar? Alleen bij de club of ook op straat? Allebei. Ik ben 't liefst buiten in 't weekend. Wat vind je leuk aan naar het voetbal gaan in een stadion? Je ziet 't live. Hoe 't publiek reageert als ze scoren. Dat voel je op tv niet. Wat vind je niet zo leuk aan voetbal kijken in een stadion? Als ze met vuurwerk gooien. Nee dat is niet leuk he.. Wat mis jij soms als je naar een wedstrijd in het stadion gaat kijken? Wat is er dan niet goed? Soms zit je erg hoog en kan je 't niet zien. Met wie zou je 't liefst naar een wedstrijd gaan kijken in het stadion? Met m'n vader. Vind jij het belangrijk dat Den Bosch een eigen voetbalclub heeft? Ja. Om toch te laten zien dat er talenten zijn. Ben je fan van van FC Den Bosch? JA! Mijn opa werkt er ook. En ik vind het leuk om te zien. Leuk! Wie is je opa? Kees. Oh die ken ik wel, wat leuk. Wat vind jij zo leuk aan voetbal, wat andere leuke dingen doen niet heeft? Waarom is voetbal zo speciaal voor jou? Het is een teamsport. Met andere mensen. Wat zou een leuk idee zijn wat je kan doen bij FC Den Bosch? Voor jou? Als ze gewonnen hebben, dat ze dan iets uitdelen. Of als ze kampioen worden. Wat vind je van FC Den Bosch als club? Ik moet denken aan de stad. Aan voetbal. Publiek. Wat voor eten en drinken zou je willen bij FC Den Bosch? Als je mag kiezen. Is er al, wat ik lekker vind. Wil je vaker naar FC Den Bosch gaan? JA! Lijkt me leuk om te gaan.</i>
Respondent 10 23 – 04 Locatie Sportpark FC Engelen Leeftijd 11 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in 't weekend? Buiten voetballen. En bij de club. Wat vind je leuk of lijkt je leuk aan naar het voetbal gaan in een echt stadion?</i>

	Heel leuk vind ik het in een stadion. Want het is heel mooi. Mooi bij 't stadion. <i>Wat vind je niet leuk aan naar voetbal kijken in een stadion?</i> Als er lange mensen voor je zitten, kun je soms niets zien! <i>Wat mis je nu soms bij een voetbalwedstrijd in een stadion?</i> ? Wat bedoel je? <i>Iets wat er niet is.</i> Wat zou je nog willen? ..Uhm nee weet ik niet. Alles is er. <i>Met wie zou 't liefst naar een wedstrijd gaan?</i> Vrienden. <i>En waarom?</i> Is heel leuk, om met vrienden te gaan! <i>Vind je het belangrijk dat Den Bosch een voetbalclub met profs heeft?</i> Uhm nee dat vind ik eigenlijk niet heel belangrijk! <i>Waarom? Hoe komt dat?</i> Ja ik vind dat niet heel belangrijk eigenlijk. <i>Ben jij fan van FC Den Bosch? Of niet?</i> JA! Want ik ben een keer naar een clubdag geweest en mochten we met spelers oefeningen doen en toen werd ik fan. <i>Als je voetbal zo leuk vindt, wat vind je er dan leuker aan dan aan andere leuke dingen doen?</i> Je kunt er plezier mee maken. <i>Wat zou een leuk idee zijn wat je kan doen bij FC Den Bosch?</i> Dat als de spelers het veld op komen dat ik mee mag lopen. <i>Wat vind je van FC Den Bosch? Waar moet je dan aan denken?</i> Alles! Aan alles. Ik vind het heel leuk. <i>Wat zou je graag voor eten en drinken willen bij FC Den Bosch?</i> Cola en een frikadelbroodje. <i>Wil je vaker naar FC Den Bosch gaan?</i> JA! <i>En waarom?</i> Het lijkt me heel heel leuk!
Respondent 11 23 – 04 Locatie Sportpark FC Engelen Leeftijd 12 jaar	<i>Wat vind je leuk om te doen in het weekend?</i> Voetballen op straat en bij FC Engelen. <i>Wat vind je leuk of lijkt je leuk aan naar een wedstrijd gaan in een stadion?</i> Het is heel groot. En je ziet alle spelers. In het echt. <i>Wat lijkt je niet zo leuk aan een wedstrijd bezoeken in een stadion?</i> Soms komen er rellen. <i>Wat mis je soms bij het stadion? Wat er niet is? Wat je wel zou willen?</i> ..? Weet ik niet. <i>Met wie zou je 't liefst naar een wedstrijd gaan?</i> Vrienden of met mijn vader. <i>Met wie liever?</i> Ik vind allebei heel leuk. <i>Vind je het belangrijk dat Den Bosch een eigen voetbalclub heeft?</i> Ja. <i>En waarom vind je dat?</i> Omdat ze daar ook moeten spelen. Elke stad heeft een voetbalclub nodig. <i>Ben je fan van FC Den Bosch of niet zo?</i> Ja! <i>Waarom dan?</i> Ik woon er zelf en vind het wel een goede club. <i>Als je voetbal zo leuk vindt he, wat vind jij er dan leuker aan dan aan andere dingen?</i> Je kan de bal schieten, je kan truucjes doen, het is gewoon heel leuk. <i>Wat zou leuk zijn wat je kan doen bij FC Den Bosch? Bij een wedstrijd. Voor tijdens of na de wedstrijd?</i> Met de spelers voetballen. <i>Wat vind je van FC Den Bosch?</i> Ja heel leuk! <i>Wat vind je er dan zo leuk aan?</i> Een leuke club, met goede spelers en een mooi stadion. <i>Wat voor eten en drinken zou je willen bij FC Den Bosch? Wat vind je lekker?</i> Zakje paprika chips. <i>Wil je vaker naar FC Den Bosch gaan?</i> Ja! <i>Waarom dan?</i> Wel een leuk team en ze kunnen ook best wel goed voetballen.

Ouders

Dit zijn de gespreksonderwerpen geweest tijdens de interviews:

- Zou u met uw kind/kinderen wedstrijden van FC Den Bosch willen bezoeken? Waarom wel/niet?
- Wat vindt u positief aan met uw kind(eren) naar FC Den Bosch te gaan?
- Wat vindt u negatief aan met uw kind(eren) naar FC Den Bosch te gaan?
- Wat moeten ze verbeteren om het voor u en uw kind/kinderen aantrekkelijk(er) te maken om te komen?
- Hoe belangrijk vindt u veiligheid bij FC Den Bosch? Hoe zwaar weegt dit mee in uw beslissing om een wedstrijd met uw kind(eren) te bezoeken?
- Wat zou u willen uitgeven aan een avondje FC Den Bosch voor u en uw kinderen met alles inbegrepen? (richtlijn 2 kinderen 1 ouder)
- Lijkt een familie vak u leuk? Waar u met uw kinderen en andere gezinnen met kinderen zit?
- Hoe zou u benaderd willen worden om naar FC Den Bosch te gaan?

Per respondent staat de leeftijd van hun kinderen genoteerd en wat er besproken is tijdens het interview.

Respondent 1 18 – 04 Locatie Sportpark OSC'45 Leeftijd kind(eren) 12 en 9 jaar	Ik zou wel wedstrijden willen bezoeken omdat de sfeer iedere keer dat ik er ben er goed in zit. Het positieve aan een wedstrijd bezoeken met mijn kinderen vind ik dat de kinderen door te kijken leren hoe ze moeten voetballen. <i>Dus de spelers kunnen een voorbeeld zijn voor kinderen?</i> Ja! Wat ik negatief vind is dat er soms een wietlucht (!) hangt, maar dat komt gelukkig niet vaak voor. <i>Ruikt u dat ook in het stadion of meer buiten het stadion?</i> Nee ook in het stadion. Wat ze zouden moeten verbeteren is de toegangsprijzen, dan zou ik wel vaker gaan. <i>Wat zou u willen uitgeven aan een avondje FC Den Bosch met uw kinderen, alles inbegrepen?</i> Ongeveer 30 euro. Een familievak lijkt me erg leuk! <i>Hoe zou u benaderd willen worden door FC Den Bosch?</i> Via de media het liefst.
Respondent 2 Locatie Sportpark OSC'45 Leeftijd kind(eren) 12 en 15 jaar	Ik zou wel wedstrijden van FC Den Bosch willen bezoeken omdat het een leuke gelegenheid is om met je kind te delen. Wat ik positief vind is is dat het leuk is om voetbal te kijken, vooral omdat mijn kind FC Den Bosch leuk vind. Wat ik negatief vind is dat er niet zo heel veel voor de kinderen wordt gedaan. <i>Wat zou u dan leuk lijken voor de kinderen?</i> Nou, dat de mascotte even naar het vak komt bijv. of dat je per gezin kaarten zou kunnen kopen met korting. Gewoon, dat er ook wat meer entertainment komt voor de kinderen! Wat ik zou willen uitgeven voor een wedstrijd voor mij en m'n kind is, ik denk 20 euro? Een familievak lijkt me wel wat ja! Ze moeten er dan wel een beetje werk van maken.. Bijv. met die voorbeelden die ik eerder al noemde. Een familievak lijkt me bovenal prettig om in naar de wedstrijd te kijken! Hoe ik benaderd zou willen worden is bijv. per email of door bijv. een keer een actie met een vrijkaartje o.i.d.
Respondent 3 23 – 04 Sportpark FC Engelen Leeftijd kind(eren) 11 en 14 jaar	Als het uitkomt en we willen gaan dan zou ik dat best willen ja. Wat ik er positief aan vind is dat het mogelijk is er iets van te leren. Leren hoe ze moeten spelen. En vanaf de D spelen ze op een heel veld en dat vraagt

	om een heel ander positieospel. Dus dan kunnen ze ervaren hoe dat is om te doen. Ik kan niet echt iets bedenken wat ik er negatief aan vind ik vind het alleen wel belangrijk dat ze de verschillende supporters (kinderen, fanatiekelingen) goed gescheiden houden. Wat ze moeten verbeteren is een goede vraag, we krijgen al 2 tot 3x per jaar een uitnodiging bij onze club, dat vind ik positief. Zoals gezegd, ze zouden de kinderen bij elkaar moeten houden. Wat ik wel niet zo goed vind is dat als we met de club komen ze ons naast de uit-supporters zetten. Nu gaat dat nog wel goed maar stel ze promoveren dan zitten ze dus naast ADO Den Haag, FC Utrecht, Ajax supporters en dat lijkt me niet zo slim. Al dat gescheld en gedoe is geen goed voorbeeld. Veiligheid vind ik heel belangrijk. Heel soms ga ik zelf kijken en dan zit ik op de M-Side/fanatieke tribune. Maar als ik met mijn kind ga dan ga ik daar niet zitten hoor. Het is opzich wel veilig zat maar als ze promoveren moeten ze dat echt verbeteren. Wat ik zou willen uitgeven op een avond bij FC Den Bosch? Je bent al gauw 20/25 euro kwijt maar ietsje meer vind ik ook niet erg. Een familievak vind ik positief. Het is er nu al maar ik vind het een goed idee om kinderen bij elkaar te houden, de veiligheid daar op aan te passen en ervoor te zorgen dat kinderen niet gaan zwerven door het stadion. Dat zorgt voor problemen. Mij mag je benaderen per mail. Dan zie ik het het snelst.
Respondent 4 22 – 04 Locatie Sportpark FC Engelen Leeftijd kind(eren) 12 en 9	Ja ik zou graag naar FC Den Bosch komen maar m'n zoontje voetbalt hoog en traint 3x per week en moet gewoon 5x in de week naar school. Maar als we meer tijd zouden hebben zouden we zeker willen komen. <i>Maar de wedstrijden zijn vaak in het weekend he?</i> Ja maar dan is m'n zoontje vaak zo moe dat hij veel slaapt of uitrust. Hij heeft het wel erg druk. Wat ik positief zou vinden aan met mijn kind naar FC Den Bosch gaan? Heel positief vind ik die mogelijkheid. Ik voel me goed om mijn kinderen blij te zien. En zij vinden voetbal heel leuk. Iets negatiefs vind ik er niet aan. Behalve dan dat het niet te doen is vaak door dat hij zo druk is. Wat ze zouden moeten verbeteren is jonge kinderen uitnodigen. En dan de 1^e keer of gratis of met leuke korting. Dat zou goed zijn. Veiligheid vind ik heel heel belangrijk. Het is het belangrijkste in een stadion. Maar ik kom er niet vaak dus weet niet precies hoe dat nu geregeld is. Wat ik zou willen uitgeven aan een avondje voor mij en m'n kind is ongeveer 40 euro. Een familievak lijkt me heel leuk! Het zou een goede ligging moeten hebben, weg van eventuele relschoppers maar toch ook dicht bij het veld, want dat vinden de kinderen leuk. En ze moeten het goed kunnen zien. Ik zou benaderd willen worden op internet, of evt via bijv de radio. Op internet heb ik lekker rustig de tijd om het te bekijken.
Respondent 5 22 – 04 Locatie Sportpark FC Engelen Leeftijd kind(eren) 13 en 11 jaar	Of ik met mijn kind wedstrijden zou willen bezoeken? Niet altijd. Als hij 't zelf zou vragen wel. Dan zou ik 't

	voor hem doen. Wat ik positief vind... Ik zie 't als een activiteit. Om betrokken te zijn wat met Den Bosch te maken heeft. Kinderen vinden het leuk om in stadions te zijn. Waar profs actief zijn. Wat ik negatief vind is dat er ook heel ander volk is. Er heerst een algemeen beeld van fanatisme in stadions. Ik zou eerst informeren bij andere mensen, die de sfeer kennen, voor ik er heen zou gaan. Wat ze zouden moeten verbeteren is hoe dan ook proberen Eredivisie te gaan spelen. Dan spelen ze tegen betere clubs. Is leuker om te komen. Of bijv. nu oefenwedstrijden organiseren tegen goede clubs. Bijv. Turkse clubs ;-) Ze moeten het ook wat aantrekkelijker maken in het stadion, leuker laten uitzien. Zichtbaarder worden bij kinderen. Of shirtjes uitdelen. Iets wat zij leuk vinden. Ze zouden ook wedstrijden gratis kunnen maken voor kinderen <12 bijv. Daarnaast moeten ze echt beter informeren. Over wat er te doen is. Veiligheid vind ik het aller-aller belangrijkste. Ik kwam hier zelf een jaar of 20 geleden wel regelmatig en toen was het niet altijd even gezellig zeg maar... Wat ik zou willen uitgeven is ong. 25,- Een familievak lijkt me heel goed. Waarom? De kinderen moeten zich op hun gemak voelen. Die moeten niet bij scheldende pubers zitten. <i>Hoe zou u benaderd willen worden om naar FC Den Bosch te gaan?</i> Via m'n zoontje zelf. <i>En hoe dan?</i> Bijv. door een leuke flyer met een aankondiging of speciale korting. Uiteindelijk moet toch je kind komen met de vraag of we zullen gaan.
Respondent 6 22 – 04 Locatie Sportpark FC Engelen Leeftijd kind(eren) 12, 7 en 5 jaar	Ik zou wel naar een wedstrijd van FC Den Bosch willen gaan als m'n dochter dat zou vragen ja. Ik weet zelf niets van voetbal maar voor haar zou ik 't wel doen. Wat ik positief vind eraan is dat het leuk is als ze dan winnen. We wonen in Den Bosch dus ben je dan blij als "de stad" heeft gewonnen. Wat ik negatief zou vinden is als er ruzie komt. Het zou om gezelligheid moeten gaan. Niet om ruzie. Wat ze moeten verbeteren bij FC Den Bosch is de veiligheid. Het gaat af en toe mis daar. Daarom heb ik er ook niet zo veel mee. Ik vind veiligheid zo belangrijk dat als ik denk het niet veilig is dan kom ik niet. <i>Wat zou u willen uitgeven aan een avondje FC Den Bosch met uw dochter?</i> Ong. 20/30 euro. <i>Lijkt een familievak u leuk?</i> Waar u met uw kind zit samen met andere kinderen en ouders? Ja dat lijkt me leuk voor haar. Ik zou 't vooral voor haar doen. Misschien denken wel meer ouders zo dus het zou vooral voor de kinderen leuk geregeld moeten zijn allemaal. <i>Hoe zou u benaderd willen worden?</i> Bijv. via de post/mail/internet/school/..? School! <i>En hoe dan, bijv. door een flyer/informatiebrief/..?</i> Informatiebrief! Via m'n kind zou het moeten lopen, niet via mijzelf. Want ik weet niets van voetbal..

Bijlage 12: Conclusies

Hoofdstuk 4

- Het grootste verschil tussen de huidige en de gewenste situatie is dat ze meer toeschouwers willen, daarnaast willen ze over meer geld en mankracht beschikken. Op dit moment is er dus weinig geld en weinig mankracht.
- Toeschouwersaantallen zijn te afhankelijk van sportieve prestaties. Die sportieve prestaties hebben ook invloed op het imago. In de meting van de KNVB in februari is kritischer gereageerd dan in de meting van de onderzoeker in april, toen de play-offs inmiddels waren bereikt (dus succes). Kortom, sportieve prestaties hebben een te grote invloed.
- FC Den Bosch heeft als merk te bieden dat voetbal bindend is, het echt Brabants is, Bourgondisch gezellig, resultaatgericht en de club is toegankelijk.
- De externe communicatie bij toeschouwers is gesegmenteerd naar maatschappelijke toeschouwers, zakelijke groeperingen en particuliere groeperingen..
- De aandelen van de club zijn voor een groot deel ondergebracht bij de supporters in naam van Stichting Met Heel Mijn Hart. De club is dus in tegenstelling tot bijna alle andere clubs voor een groot deel in handen van de supporters.

Hoofdstuk 5

- De huidige toeschouwers beoordelen goed, dit blijkt uit het cijfer 8,1 in de enquête en uit de algemene beoordeling uit de groepsdiscussie. De huidige toeschouwers gebruiken de woorden gezellig, mijn club en sfeer om FC Den Bosch te beschrijven. Dit leidt tot het inzicht dat dit als basis kan dienen voor de positionering.
- De Net Promoter Score is redelijk goed, maar deze kan worden verbeterd door het aantrekken van de grote groep passief tevreden zodat een aantal van hen promoters worden.
- Er is een gap tussen de huidige identiteit en het imago. Deze gap zit hem in de waarden toegankelijkheid en resultaatgerichtheid.

Hoofdstuk 6

- De huidige toeschouwers vinden de aspecten sfeer, aantrekkelijkheid wedstrijd en veiligheid de belangrijkste motieven om te komen.
- De huidige toeschouwers vinden de belangrijkste waarde bij het bezoeken van een voetbalwedstrijd de sfeer; deze sfeer is 15% slechter beoordeeld in twee jaar tijd.
- De KidsClub zijn de huidige toeschouwers in twee jaar tijd 27% minder goed gaan waarderen.
- Veiligheidsgevoel is de meest opvallende eindwaardering. In twee jaar tijd is dit percentage 23% gedaald tot 50% (altijd veilig). Hiermee staat FC Den Bosch bijna onderaan landelijk bekeken.

Hoofdstuk 7

- Vanaf dit punt is er besloten om de doelgroep af te bakenen in een kerndoelgroep zodat er gericht onderzoek en gericht advies kan worden gegeven; deze kerndoelgroep is afgebakend naar kinderen tussen 10 – 14 jaar in de omgeving Den Bosch. Omdat er in deze levensfase ouders nog heel belangrijk zijn, worden ook zij meegenomen in het verder onderzoek.
- Uit de literatuurstudie naar de kerndoelgroep zijn als de belangrijkste inzichten ervaren: de gezinsoriëntatie is tot aan de formatieve periode (15 jaar) nog vrij dominant. Daarnaast is online heel belangrijk voor hen, deze leeftijdsgroep zal sneller online tools aannemen in plaats van het rolmodel op school, dus in plaats van de leraar. Zij kunnen het beste geïnspireerd worden met (online) advertenties of aanbevelingen (vooral van mensen die ze kennen). Verder benadrukken geleerden het belang van sociale netwerken, het laten meepraten van deze pubers en het verschijnsel dat deze pubers onzeker kunnen zijn en dus gevoelig voor beïnvloeding.

Hoofdstuk 8

- Geleerden hameren op het belang van mee laten praten van deze kinderen. Zij stellen ook dat die groep opgroeit op het world wide web, hun referentiekader van nu. Dat maakt de trend (online) storytelling heel erg interessant voor dit vraagstuk! Ook omdat zij het goed bereikbaar zijn door aanbevelingen, vooral van bekenden.

Hoofdstuk 9

- De belangrijkste alternatieven voor FC Den Bosch zijn; Zelf sporten, andere hobby's, gezinsactiviteiten, voetbal op tv kijken of iets met vrienden doen.
- Binnen 's-Hertogenbosch heb je de kans om je te vereenzelvigen met een groep van minimaal 3.600 anderen én in een aantrekkelijke omgeving: voetbal is mooi en voetbal verbindt.

Hoofdstuk 10

- Collega voetbalclubs richten zich allemaal op jong publiek. Zij bereiken hen d.m.v. een CRM-systeem en richten zich op hen omdat zij nog fan moeten worden van een club, i.t.t. ouderen die vaak al ergens fan van zijn.
- Bij N.E.C. is gebleken dat het effectief werkt om huidige toeschouwers in te zetten om nieuwe toeschouwers te werven

Hoofdstuk 11

- Volgens de kerndoelgroep zijn de behoeften/verbeteringskansen idolen ontmoeten en activiteiten. Vanuit de ouders zijn dit ervaringen van anderen en informeren vanuit FC Den Bosch. Dit betekent dat FC Den Bosch niet toegankelijk genoeg is. Wat in hoofdstuk 5 gold voor de huidige toeschouwers, er bleek een gap tussen identiteit en imago bij de waarde toegankelijkheid, blijkt nu ook te gelden voor de kerndoelgroep/potentiële doelgroep.
- Volgens de kinderen zorgen hooligans, rellen, vuurwerk e.d. er voor dat het niet gezellig is. En ze willen juist vooral dat het gezellig is! Blijkbaar verlangen ze naar een veilig gevoel.
- Deze jonge doelgroep zit het liefst helemaal vooraan in het stadion, dicht bij de actie. Achteraan of als ze het niet goed kunnen zien vinden ze het een stuk minder leuk.
- Ouders van de kinderen laten het afhangen van hun kinderen of ze naar FC Den Bosch willen komen: als hun kinderen enthousiast zijn en willen gaan dan zijn de ouders bereid te komen (zie ook confirmerende relatie tussen kind – ouder in, paragraaf 7.2).
- Vanuit de interviews met de kinderen en ouders is een top 5 gemaakt van belangrijkste waarden bij een voetbalclub: 1 veiligheid, 2 gezelligheid, 3 toegankelijkheid, 4 passie en 5 collectiviteit.
- De voordelen van een voetbalwedstrijd i.v.m. andere vrijetijdsbesteding zijn: idolen, verbondenheid en sfeer. Dit kan als fundament dienen van de herpositionering

Bijlage 13: Extra strategische aanbevelingen

De communicatiemiddelen die het advies moeten uitdragen zijn in hoofdstuk 14 aan bod gekomen. Er worden ook andere communicatiemiddelen geadviseerd, die zijn ondersteunend. Zij versterken het advies. Hieronder staan ze beschreven:

- Verjaardagsfeestjes
- Korting op tickets voor kerndoelgroep en ouders. Als een ouder drie of meer kinderen meebrengt krijgt hij/zij een pakketprijs voor bijv. 25,-
- Abonnementen

Bijv. 4x per seizoen FC Den Bosch bezoeken met kids voor 100,-

- Ruud van Nistelrooy-tribune

Naamswijziging van Zuid-tribune in Ruud van Nistelrooy-tribune voor meer beleving. Dit blijft zoals nu de tribune voor familie.

- Communicatiemiddelen

Nieuwe aanmeldformulieren voor de Junior Dragons Club en Mini Dragons Club. Op het formulier voor de Junior Dragons Club vermelden van het nieuwe platform, social media kanalen, website, e.d.

- Mini Dragons Club

Omdat werd geadviseerd de KidsClub zoals die er nu is op te heffen en de Junior Dragons Club op te richten (voor kinderen van 10 – 14 jaar) wordt als extra aanbevolen om daarnaast de Mini Dragons Club op te richten (voor kinderen van 0 – 9 jaar).