

De Kracht van Voetbal

Sturen op de maatschappelijke impact van voetbal

7 januari 2015



Bij PwC in Nederland werken ruim 4.200 mensen met elkaar samen vanuit 12 vestigingen. PwC Nederland helpt organisaties en personen de waarde te creëren waarnaar zij op zoek zijn. Wij zijn lid van het PwC-netwerk van firma's in 157 landen met meer dan 195.000 mensen. Wij zien het als onze taak om kwaliteit te leveren op het gebied van assurance-, belasting- en adviesdiensten. Vertel ons wat voor u belangrijk is. Meer informatie over ons vindt u op www.pwc.nl.

Inhoud

Samenvatting	6
1. Introductie	10
1.1. Doel	11
1.2. Scope	11
1.3. Leeswijzer	11
2. Samenvatting literatuuronderzoek	12
2.1. “De waarde van voetbal”, ECORYS (2005)	12
2.1.1. Introductie	12
2.1.2. Methodebeschrijving	12
2.1.3. Financiële en/of niet-financiële waarde	13
2.1.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden	13
2.1.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten	13
2.1.6. Primaire of secundaire datacollectie	13
2.2. WESP	13
2.2.1. Introductie	13
2.2.2. Methodebeschrijving	13
2.2.3. Financiële en/of niet-financiële waarde	15
2.2.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden	15
2.2.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten	15
2.2.6. Primaire of secundaire datacollectie	15
2.3. Conjoint analyse	15
2.3.1. Introductie	15
2.3.2. Methodebeschrijving	16
2.3.3. Financiële en/of niet-financiële waarde	16
2.3.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden	16
2.3.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten	16
2.3.6. Primaire of secundaire datacollectie	16
2.4. MKBA	16
2.4.1. Introductie	16
2.4.2. Methodebeschrijving	16
2.4.3. Financiële en/of niet-financiële waarde	16
2.4.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden	16
2.4.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten	16
2.4.6. Primaire of secundaire datacollectie	16

2.5.	“De bijdrage van sport aan de Nederlandse economie”, CBS & HAN (2012)	17
2.5.1.	Introductie	17
2.5.2.	Methodebeschrijving	17
2.5.3.	Financiële en/of niet-financiële waarde	17
2.5.4.	Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden	17
2.5.5.	Verdringings- en/of substitutie-effecten	17
2.5.6.	Primaire of secundaire datacollectie	17
2.6.	“De maatschappelijke waarde van sport”, Sportbank & Verwey Jonker Instituut (2011)	18
2.6.1.	Introductie	18
2.6.2.	Methodebeschrijving	18
2.6.3.	Financiële en/of niet-financiële waarde	18
2.6.4.	Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden	18
2.6.5.	Verdringings- en/of substitutie-effecten	18
2.6.6.	Primaire of secundaire datacollectie	18
2.7.	Conclusie literatuuronderzoek	19
3.	De methode	20
3.1.	Inleiding	20
3.2.	Stakeholders	21
3.3.	Niet-financiële waarde	22
3.3.1.	Inleiding	22
3.3.2.	Omvang en bereik	22
3.3.3.	Intrinsieke waarden	23
3.3.4.	Voetbal als platform	25
3.3.5.	Negatieve waarde	27
3.3.6.	Bijdrage aan maatschappelijke problemen	27
3.3.7.	Kwantificering niet-financiële Kracht van voetbal	28
3.4.	Financiële waarde	29
3.4.1.	Financiële waarde componenten	29
3.4.2.	Bruto Binnenlands Product	30
3.4.3.	Indirecte effecten	32
4.	Resultaten	34
4.1.	Resultaten niet-financiële waarde	34
4.2.	Resultaten financiële waarde	38

5.	Cases op regionaal niveau	40
5.1.	Inleiding	40
5.2.	Feyenoord	40
5.2.1.	Achtergrond	40
5.2.2.	Maatschappelijke betrokkenheid	41
5.3.	Heracles Almelo	42
5.3.1.	Achtergrond	42
5.3.2.	Maatschappelijke betrokkenheid	43
5.4.	FC Eindhoven	44
5.4.1.	Achtergrond	44
5.4.2.	Maatschappelijke betrokkenheid	44
5.5.	Sc Telstar	45
5.5.1.	Achtergrond	45
5.5.2.	Maatschappelijke betrokkenheid	46
5.6.	Conclusie interviews	47
6.	Sturingsinstrument	48
6.1.	Inleiding	48
6.2.	Projectie van de nationale Kracht van voetbal op clubniveau	48
6.3.	De Kracht van Voetbal vergroten	48
6.4.	Een kijkje in het sturingsinstrument	49
7.	Conclusie	53
8.	Suggesties voor verder onderzoek	55
9.	Literatuurlijst	57
A.	Appendix	58
A.1.	Financiële waarde	59
A.1.1.	Financiële stromen die niet bijdragen aan BBP	59
A.1.2.	Q & A	60
A.2.	Sturingsinstrument	62
A.2.1.	Projectie nationale Kracht van voetbal op clubniveau	62
A.2.2.	De Kracht van voetbal vergroten	63
	Contact	67

Samenvatting

Vanuit de samenleving is er steeds meer aandacht voor maatschappelijke verantwoordelijkheid en duurzaamheid. Bedrijven en organisaties zijn de laatste jaren vaker betrokken bij maatschappelijke projecten en proberen op vele manieren duurzaamheid te stimuleren. Het voetbal is hierop geen uitzondering. In het bedrijfsleven en ook in het voetbal is er een toegenomen behoefte aan een grondige onderbouwing van het effect van projecten en maatregelen. Meer inzicht in de effectiviteit van maatregelen biedt namelijk de mogelijkheid de inzet te optimaliseren. Vanuit dit perspectief hebben de KNVB, Stichting Meer dan Voetbal, Eredivisie CV en Coöperatie Eerste Divisie de behoefte aan inzicht in de impact die voetbal heeft en kan hebben.

Want de maatschappelijke en economische impact van voetbal is groot. Voetbal is het grootste sociale netwerk van ons land. Voetbal is meer dan alleen het spel. Voetbal levert een wezenlijke bijdrage aan onze samenleving: op gebied van gezondheid, verbinding, vorming en economie. Voetbal heeft het vermogen om mensen te betrekken en samen te brengen. Daar kunnen we meer mee dan we ons vaak realiseren.

Maar hoe groot de kracht van voetbal precies is, en hoe we die kracht kunnen inzetten, wisten we niet. Daarom hebben we een onderzoek gedaan naar de Kracht van Voetbal.

Kracht van voetbal meten en vergroten

De aanleiding voor dit rapport is daarmee tweeledig. Allereerst is er behoefte aan inzicht in de Kracht van voetbal, in de meest brede zin. Ten tweede is er behoefte aan het verkrijgen van inzichten in hoe de Kracht van voetbal op regionaal niveau vergroot kan worden. Ofwel, wat kunnen clubs doen om de Kracht van voetbal te benutten en te vergroten en daarmee hun bijdrage aan de samenleving te vergroten? In dit project is in beide behoeften voorzien door naast een meetinstrument ook een sturingsinstrument te ontwikkelen. Deze twee instrumenten hebben gezamenlijk drie doelen:

- 1) Inzicht geven in de Kracht van voetbal anno 2014: Het kwantificeren van de Kracht van voetbal op een manier die verder gaat dan alleen economische impact.
- 2) De nationale Kracht van voetbal projecteren op clubniveau: Aan de hand van het

sturingsinstrument de vertaling maken van de nationale Kracht van voetbal op clubniveau. Dit geeft clubs inzicht in hun huidige impact op de samenleving.

- 3) Het stimuleren tot vergroting van de Kracht van voetbal op clubniveau: Met het sturingsinstrument laten zien hoe clubs hun Kracht van voetbal kunnen vergroten en wat de impact is van bepaalde interventies op de omgeving. Dit instrument geeft clubbestuurders handvatten om in gesprek te gaan met hun stakeholders.

Meetinstrument

Vanuit deze doelstellingen hebben we een nieuw meetinstrument ontwikkeld dat de Kracht van Voetbal opsplijt in vier soorten: bijdrage aan de economie, bijdrage aan verbinding, bijdrage aan gezondheid en bijdrage aan vorming en ontwikkeling.

De in dit project ontwikkelde meetmethode bouwt voort op bestaande onderzoeken en methoden. In het bijzonder hebben we gebruik gemaakt van de aanpak in zes eerdere onderzoeken: de aanpak die ECORYS heeft gebruikt in haar rapport *“De waarde van voetbal”* in 2005, de methode van de Werkgroep Evaluatie Sportevenementen (WESP), conjoint analyse, de Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA), de methode die het CBS en de HAN hebben gebruikt in hun rapport *“De bijdrage van sport aan de Nederlandse economie”* in 2012 en tot slot de aanpak die het Verwey-Jonker instituut heeft gevolgd in haar rapport *“De maatschappelijke waarde van sport”* in 2011.

Alle bruikbare elementen in deze initiatieven om de kracht van sport te kwantificeren hebben we gecompliceerd en uitgebreid tot een instrument dat voor het eerst de financiële en niet-financiële waarde gezamenlijk in kaart brengt en daarmee uniek is. Tegelijkertijd onderkennen we dat het kwantificeren van niet-financiële bijdragen van organisaties nog volop in ontwikkeling is. Het meetinstrument is daarom zo opgebouwd dat nieuwe indicatoren in de toekomst eenvoudig toegevoegd kunnen worden. Het resultaat is daarom geen eindpunt, maar een startpunt van verdere ontwikkeling van het instrument. Personen of instanties die zich iets toe te voegen hebben zijn van harte uitgenodigd hierin samen met ons op te trekken en nu het huidige beeld van de Kracht van Voetbal nog beter weer te kunnen geven.

Financiële kracht van voetbal

Om de puur financiële Kracht van voetbal te bepalen hebben we een nieuwe methode ontwikkeld, gebaseerd op de bijdrage aan het Bruto Binnenlands Product (BBP), vanuit het perspectief van de bestedingen. Dit betekent dat we voor elk van de financiële stromen die voetbal genereert bepalen we of deze voldoet aan twee voorwaarden: 1) er vindt een transactie plaats van geld in de ruil voor goederen en diensten en 2) er is sprake van een eindconsument. Wanneer een financiële stroom (deels) voldoet aan deze voorwaarden draagt de stroom (deels) bij aan het BBP.

Niet-financiële kracht van voetbal

De niet-financiële Kracht van voetbal wordt in eerste instantie, en vooral, bereikt door de 'intrinsieke waarden' die het voetbal in zich herbergt. Meedoen, actief of passief, bij Oranje, in het amateur- of profvoetbal, draagt bij aan een gezonde leefstijl, heeft een vormende werking en draagt bij aan de verbinding op individueel en collectief niveau. Naast de evidente economische waarde van de voetbalsector hebben we een nieuw maatschappelijk denkkader ontwikkeld, dat in beeld brengt hoe voetbal uniek is in haar omvang en bereik en hoe haar intrinsieke waarden als platform kunnen dienen voor het behalen van maatschappelijke doelen. De algemene overtuiging is dat deze intrinsieke waarden en platformwaarde in potentie bijdragen aan grotere maatschappelijke thema's zoals sociale cohesie, leefstijl en educatie. Vanuit die overtuiging hebben we waar mogelijk in beeld gebracht hoe groot de bijdrage van het voetbal is en waar het voetbal de maatschappij ook kosten oplevert. Vanzelfsprekend zijn ook andere factoren dan het voetbal van invloed op de grotere maatschappelijke thema's. De analyse beperkt zich dan ook tot het in beeld brengen van de waarde die het voetbal in zich herbergt.

Van de vier thema's economie, verbinding, gezondheid en vorming is alleen de Kracht van voetbal op het eerste thema samen te vatten in één getal. De bijdrage van de voetbalsector aan het BBP is €2,18 miljard. Dat komt overeen met ca. 0,34% van het totale Nederlandse BBP (€642,8 mld 2013). Voor de Kracht van voetbal op de andere thema's zijn diverse indicatoren opgesteld die zich niet zomaar laten optellen, omdat de onderlinge waardering voor

elk van de indicatoren anders is. In het sturingsinstrument is een waarderingsconcept ingericht waarmee voor de gebruiker deze indicatoren wel geaggregeerd kunnen worden. Deze samenvatting beperkt zich daarom tot enkele voorbeelden van de Kracht van voetbal op het gebied van verbinding, gezondheid en vorming:

Verbinding

De grootste intrinsieke kracht van voetbal is wellicht de verbinding. Verbinding tussen fans op de tribune, tussen alle Nederlanders tijdens een EK of WK, tussen teamgenoten in de kleedkamer, tussen collega's op maandagmorgen bij de koffieautomaat en tussen de ouders van de F-jes op de vroege zaterdagmorgen. Voetbal zorgt voor verbinding op allerlei niveaus. Jong en oud, allochtoon en autochtoon, arm en rijk worden met elkaar verenigd, zowel op het veld, langs de zijlijn, op straat als in de kroeg. In veel steden en dorpen is de voetbalclub ook het belangrijkste zakelijke netwerk.

Gezondheid

Actieve deelname aan voetbal draagt bij aan zowel de fysieke als mentale gezondheid. Door regelmatig te sporten hebben voetballers een verminderde kans op onder andere hart- en vaatziekten, obesitas, diabetes en osteoporose (botontkalking). De arbeidsproductiviteit van mensen die voetballen, of sporten in het algemeen, is hoger dan mensen die niet sporten. Daarnaast is het ziekteverzuim onder mensen die regelmatig sporten lager dan mensen die weinig tot helemaal niet sporten.

Vorming

Sporten in het algemeen en voetbal in het bijzonder heeft een vormend effect voor actieve deelnemers. Na de school, is de voetbalvereniging een belangrijke plek waar kinderen zich ontplooiën en ontwikkelen. Voetballen leert je omgaan met winst en verlies, met gezag, met verantwoordelijkheid nemen en met samenwerken. Kinderen leren samen te werken in een team, ontwikkelen discipline, leren respectvol om te gaan met teamgenootjes en met scheidsrechters en tegenstanders. Daarnaast is het goed voor de karakterontwikkeling van kinderen.

Regionale kracht

Behalve de nationale Kracht van voetbal is in het project gezocht naar de Kracht van voetbal op regionaal niveau. Er hebben interviews plaatsgevonden met bestuurders van vier betaald voetbalorganisaties (BVO's): Feyenoord, Heracles Almelo, FC Eindhoven en sc Telstar. Uit deze gesprekken bleek dat de clubs zeer bewust bezig zijn met hun maatschappelijke betrokkenheid, maar dat deze maatschappelijke bijdrage nog niet in cijfers is vertaald. Bestuurders hadden daaraan wel behoefte. Enerzijds om zelf meer inzicht te hebben in de effectiviteit van de bijdrage, anderzijds om hun positie in discussies met stakeholders te versterken. Een andere uitkomst van de gesprekken was dat deze clubs zich nu vaak voornamelijk op de economische waarde richten, dan wel op hun bijdrage aan verbinding, gezondheid of vorming. De integratie van de vier thema's ontbreekt meestal.

Clubs geven dus aan baat te hebben bij een instrument dat de huidige bijdrage aan de maatschappij kan kwantificeren. Daarnaast hebben bestuurders behoefte aan inzicht in hoe ze hun maatschappelijke impact kunnen vergroten en hoe dit zichtbaar te maken is aan relevante stakeholders. Het ontwikkelde sturingsinstrument projecteert daarom niet alleen de nationale Kracht van voetbal op clubniveau, maar laat ook zien wat de impact is van enkele veel voorkomende interventies en hoe deze interventies zich onderling tot elkaar verhouden met betrekking tot de impact op de vier thema's.

Conclusies

Al met al concluderen we dat voetbal door haar omvang in alle lagen van de samenleving een unieke positie heeft om een geïntegreerde bijdrage te leveren aan de economie alsook aan de verbinding, gezondheid en vorming van voetballiefhebbers. Het saldo van de positieve en negatieve impact op deze vier thema's is positief. Ook is gebleken dat de economische Kracht van voetbal voornamelijk wordt teweeggebracht door het betaald voetbal, terwijl de Kracht van voetbal op de andere drie thema's voornamelijk in het amateurvoetbal wordt gegenereerd. Echter, door de intrinsieke waarden van het voetbal kunnen BVO's als platform worden ingezet om maatschappelijke projecten uit te voeren. Toch zijn BVO's al zeer actief in projecten gericht op verbinding, gezondheid en vorming en kunnen BVO's en amateurverenigingen elkaar inspireren om verder te investeren in maatschappelijke betrokkenheid. Welk maatschappelijk rendement zij halen op deze investering kunnen zij aflezen uit het sturingsinstrument.

Dit onderzoek laat dus zien hoe voetbal een maatschappelijke en economische bijdrage levert én biedt betaalvoetbalorganisaties inzicht in hoe zij de bijdrage van voetbal aan de samenleving verder kunnen vergroten. Het voetbal doet dit samen met zijn omgeving; want door krachten te bundelen, verduurzamen we de kracht van voetbal.



***PwC feliciteert
de KNVB met
zijn 125-jarig
jubileum***

Wat is meer van ons allemaal dan voetbal? Voetbal verbreedert en in de sport wordt voortdurend gewerkt aan het ontwikkelen van talent. Al 125 jaar helpt de KNVB voetballers om op het veld de beste prestaties neer te zetten. Ook PwC geeft ambitieuze mensen de kans hun talenten verder te ontwikkelen en wil hiermee een positieve bijdrage leveren aan de maatschappij. Daarom steunen wij de KNVB en zijn we als trouwe supporter van Oranje al 22 jaar sponsor.

1. Introductie

Vanuit de samenleving is er steeds meer aandacht voor maatschappelijke verantwoordelijkheid en duurzaamheid. Bedrijven en organisaties zijn de laatste jaren vaker betrokken bij maatschappelijke projecten en proberen op vele manieren duurzaamheid te stimuleren. Het voetbal is hierop geen uitzondering. In het bedrijfsleven en ook in het voetbal is er een toegenomen behoefte aan een grondige onderbouwing van het effect van projecten en maatregelen op de maatschappij. Meer inzicht in de effectiviteit van maatregelen biedt namelijk de mogelijkheid de inzet te optimaliseren. Vanuit dit perspectief hebben de KNVB, Stichting Meer dan Voetbal, Eredivisie CV en Coöperatie Eerste Divisie de behoefte aan inzicht in de impact die voetbal heeft en kan hebben. De aanleiding voor dit rapport is tweeledig. Allereerst is er behoefte aan inzicht in de Kracht van voetbal, in de meest brede zin. Ten tweede is er behoefte aan het verkrijgen van inzichten in hoe de Kracht van voetbal op regionaal niveau vergroot kan worden. Ofwel, wat kunnen clubs doen om de Kracht van voetbal te benutten en te vergroten en daarmee hun bijdrage aan de samenleving te vergroten?

De eerste aanleiding betreft de toenemende behoefte bij betaald voetbalclubs, de KNVB en de overheid (ministeries en gemeenten) aan feiten en cijfers die de maatschappelijke Kracht van voetbal inzichtelijk maken. In de afgelopen 10 jaar zijn er talloze rapporten geschreven over de toegevoegde waarde van sport voor de maatschappij. Tevens zijn rapporten verschenen, die specifiek gericht zijn op de bijdrage van voetbal aan de economie en maatschappij. Echter is de informatie uit bestaande rapporten vaak niet meer up-to-date en daardoor niet bruikbaar om de Kracht van voetbal in de volle breedte te kunnen onderzoeken. Bovendien zijn de gebruikte meetmethoden niet te gebruiken voor ons doel. Belangrijke componenten van waarde van het voetbal ontbreken of zijn nog niet in de scope opgenomen. Kortom, er is niet één rapport dat voetbal beschouwt in de meest brede zin van het woord. Zo zijn de huidige onderzoeken vaak gericht op óf de financiële waarde van het voetbal, óf de niet-financiële waarde. Ook wordt veelal de niet-financiële waarde alleen beschreven aan de hand van woorden en kwantificatiemethoden die alle niet-financiële waarde componenten meenemen zijn er nog niet. Wij streven er in dit onderzoek naar om tot een integratie van de financiële én niet-financiële waarde te komen. Omdat we denken dat de bestaande rapporten niet meer valide zijn hebben we een nieuw rapport opgesteld. Een rapport dat de Kracht van Voetbal over de volledige breedte inzichtelijk probeert te maken. We gebruiken het woord ‘proberen’ omdat dit een eerste aanzet is. We proberen voor het eerst de financiële waarde en de niet-financiële waarde van voetbal aan elkaar te verbinden. We zien het rapport

daarom niet als een eindpunt, maar juist als de start van een groeiend inzicht in de bijdrage van voetbal aan de maatschappij. Daarom nodigen we lezers, kenners en wetenschappers uit om hun bijdrage te leveren aan onze uitdaging door het instrument kritisch te beschouwen en ontbrekende gegevens aan te vullen. Daarbij realiseren we ons dat de Kracht van voetbal nooit volledig kwantificeerbaar gemaakt kan worden. Hoe kwantificeer je het plezier van het 8-jarige jongetje dat op zaterdagochtend met zijn vriendjes plezier mag maken op het voetbalveld? De ambitie is om het inzicht te vergroten zodat sturen op de Kracht van voetbal makkelijker wordt.

De bestaande rapporten beschrijven enkel de huidige stand van zaken. Wat ontbreekt is hoe de Kracht van voetbal vergroot kan worden. Om dit rapport ook in de praktijk van waarde te laten zijn, hebben wij tevens een sturingsinstrument ontwikkeld, waarmee de Kracht van voetbal vergroot kan worden. Het rapport is het fundament van het sturingsinstrument en dient als documentatie en tegelijkertijd als uitgangspunt voor het sturingsinstrument. Dit sturingsinstrument ondersteunt bestuurders van voetbalclubs bij het nemen van beslissingen. Het instrument maakt inzichtelijk wat het effect is van verschillende interventies en maakt het mogelijk de interventies met elkaar te vergelijken. Afhankelijk van de missie van de club zullen bepaalde interventies hoger scoren dan andere. Door de combinatie van een beschrijvend rapport en een sturend besluitvormingsinstrument wordt aan beide behoeften voldaan: én inzicht geven in de Kracht van voetbal en wordt deze daarnaast “actionable” gemaakt.

1.1. Doel

Het rapport en het sturingsinstrument hebben gezamenlijk drie doelen:

- 1) Inzicht geven in de Kracht van voetbal anno 2014: Het kwantificeren van de Kracht van voetbal op een manier die verder gaat dan alleen het meten van financiële impact door ook niet-financiële indicatoren te kwantificeren.
- 2) De nationale Kracht van voetbal projecteren op clubniveau: Aan de hand van het sturingsinstrument de vertaling maken van de nationale Kracht van voetbal op clubniveau. Dit geeft clubs inzicht in hun huidige impact op de maatschappij.
- 3) Het stimuleren tot vergroting van de Kracht van voetbal op clubniveau: Met het sturingsinstrument laten zien hoe clubs hun Kracht van voetbal kunnen vergroten en wat de impact is van bepaalde interventies op de omgeving. Dit instrument geeft clubbestuurders handvatten om in gesprek te gaan met hun stakeholders.

1.2. Scope

In dit rapport wordt voetbal beschouwd in de meest brede zin: Betaald voetbalorganisaties (BVO's), amateurvoetbal (AV), vertegenwoordigende elftallen (Oranje, Jong Oranje ed.) en internationale wedstrijden van BVO's op Nederlands grondgebied. Allereerst wordt de Kracht van voetbal beschouwd op nationaal niveau, waarna deze wordt uitgebreid naar de Kracht van voetbal op regionaal niveau. Middels geselecteerde cases worden de landelijke waarde componenten getoetst op clubniveau.

We hebben een voorzichtigheidsbeginsel gehanteerd en zijn enkel uitgegaan van de gegevens die we tot onze beschikking hadden. Daarentegen hebben we wel een nieuwe methodiek ontwikkeld. Voor het bepalen van de financiële waarde gebruiken we een methodiek gebaseerd op het Bruto Binnenlands Product (BBP). Voor de niet-financiële waarde hebben we een nieuw denkkader ontworpen en voorlopig ingevuld waarmee we aan de hand van de thema's Verbinding, Gezondheid en Vorming de veelal kwalitatieve waarde componenten kwantificeren. We hebben er bewust voor gekozen geen primaire dataverzameling te doen en onze resultaten dus te baseren op gegevens afkomstig uit bestaande onderzoeken of bronsystemen. Door het gebrek aan beschikbare gegevens hebben we daarom niet alles kunnen kwantificeren en rapporteren.

1.3. Leeswijzer

Dit rapport is opgedeeld in acht hoofdstukken. Hoofdstuk 2 betreft een samenvatting van het literatuuronderzoek, waarin we de reeds bestaande rapporten en methoden uiteenzetten. In dit hoofdstuk beschrijven we zes rapporten dan wel methoden en in welke mate deze voldoen aan bepaalde criteria. Op basis van het literatuuronderzoek in hoofdstuk 2 zijn we tot een nieuwe meetinstrument gekomen, welke wordt beschreven in hoofdstuk 3. Met dit meetinstrument bepalen we de Kracht van voetbal door zowel de financiële als niet-financiële waarde van voetbal te kwantificeren. Voor de niet-financiële waarde hebben we een nieuw denkkader ontwikkeld en voor de financiële waarde hebben we een nieuwe methode ontwikkeld, gebaseerd op het Bruto Binnenlands Product. De resultaten presenteren we in hoofdstuk 4. Daaropvolgend zetten we in hoofdstuk 5 de eerste stap naar de Kracht van voetbal op regionaal niveau. In dit hoofdstuk geven we samenvattingen van de interviews met bestuurders van vier BVO's: Feyenoord, Heracles Almelo, FC Eindhoven en sc Telstar. Vervolgens leggen we in hoofdstuk 6 uit hoe de nationale Kracht van voetbal geprojecteerd kan worden op clubniveau en maken we de vertaalslag van het rapport naar het sturingsinstrument. Tot slot geven we in hoofdstuk 7 onze eindconclusies en doen we in hoofdstuk 8 suggesties voor toekomstig onderzoek.

2. Samenvatting literatuuronderzoek

Deze samenvatting biedt inzicht in reeds bestaande methoden en rapporten die gebruikt zouden kunnen worden voor het bepalen van de Kracht van voetbal. Een eerste methode is afkomstig uit de rapportage van ECORYS, een bedrijf dat onderzoeks- en adviesdiensten levert. ECORYS heeft, in opdracht van de KNVB, in 2005 een rapport uitgebracht, getiteld: “De waarde van voetbal.” In dit rapport wordt het totaal van bestedingen gebruikt voor het bepalen van de financiële waarde van voetbal. Een tweede methode is de WESP methode. De Werkgroep Evaluatie Sportevenementen (WESP) is een samenwerking tussen kennisinstellingen op het gebied van evenementenevaluatie, waar diverse hogescholen, universiteiten en onderzoeksinstituten zoals het Mulier instituut bij betrokken zijn. Hoewel er nog geen onderzoeksrapporten gepubliceerd zijn betreffende de waarde van voetbal-evenementen, zijn er wel voor andere sporten zoals hockey, wielrennen en BMX onderzoeken verricht. Een derde methode is de conjoint analyse, die voornamelijk gebruikt wordt voor marketingdoel-einden rondom nieuwe producten en diensten. Er zijn nog geen resultaten van conjoint analyses bekend betreffende het bepalen van de waarde van voetbal. Een vierde methode is de Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA), welke vaak wordt gebruikt om beleidsvoorstellen te onderbouwen met feiten en cijfers. Een MKBA geeft antwoord op de vraag: wat kost het de maatschappij en wat levert het de maatschappij op? Een vijfde methode is afkomstig uit een rapport van het CBS en de HAN, getiteld “De bijdrage van sport aan de Nederlandse economie”, waarbij een satellietrekening wordt gebruikt om de sport gerelateerde consumptie en productie af te leiden. Als laatste wordt het rapport van het Sportbank & Verwey Jonker instituut, “De maatschappelijke waarde van sport”, belicht. Hierin wordt de niet-financiële waarde van sport gedetailleerd beschreven. Voor elk van deze rapporten of methoden wordt gekeken in welke mate ze voldoen aan bepaalde karakteristieken. Deze zijn:

- Worden in het rapport of met de methode de financiële waarde en/of niet-financiële waarde bepaald?
- Worden in het rapport of met de methode kwantitatieve en/of kwalitatieve waarden beschouwd?
- Worden in het rapport of met de methode rekening gehouden verdringings- en/of substitutie-effecten? (Verdringingseffect: verdringing van mensen, substitutie effect: verdringing van andere sporten)

- Wordt in het rapport of met de methode gebruik gemaakt van primaire of secundaire datacollectie? (Primair: zelf data verzamelen (bv. interview), secundair: gebruik maken van al eerder verzamelde data).

2.1. “De waarde van voetbal”, ECORYS (2005)

2.1.1. Inleiding

In het rapport van ECORYS wordt de niet-financiële waarde van voetbal berekend als de optelsom van de maatschappelijke bestedingen. Tegenover de bestedingen omschrijft ECORYS het nut van deze bestedingen. Dit nut is minstens zo groot als de bestedingen, omdat dit de minimale betalingsbereidheid van de samenleving weergeeft. Dit rapport concludeert dat er in 2004 2,5 miljard euro besteed is aan voetbal, waarbij het nut van deze bestedingen dus minstens zo groot is. Verder worden ook de financiële stromen gemoeid met het voetbal in detail beschreven, de bijbehorende toegevoegde waarde en de werkgelegenheid die als gevolg van het voetbal wordt gecreëerd.

2.1.2. Methodebeschrijving

Allereerst worden de maatschappelijke bestedingen berekend, welke opgesplitst worden in drie categorieën:

1. Bestedingen door consumenten en vrijwilligers: 1,85 miljard euro. Hierbij kan onderscheid worden gemaakt naar:
 - a. Consumenten uitgaven aan voetbal (contributies, voetbalkleding, entreekaarten, betaald voetbalzenders): 1,3 miljard euro;
 - b. Inzet vrijwilligers: 290 miljoen euro;
 - c. Gezondheidskosten als gevolg van blessures (via premies voor ziektekosten): 195 miljoen euro.
2. Bestedingen door het bedrijfsleven (sponsors): 485 miljoen euro. Bijdrage aan voetbalclubs in de vorm van shirtsponsoring, reclameborden, de huur van skyboxen/business seats en het kopen van reclame zendtijd.
3. Bestedingen overheden (nationale/provinciale/gemeentelijke): 170 miljoen euro. Hierbij kan onderscheid gemaakt worden naar:
 - a. Subsidies, waaronder het onderhoud van accommodaties: 150 miljoen euro;

- b. Veiligheidskosten: 20 miljoen euro.
Het totaal van de maatschappelijke bestedingen, ofwel de financiële waarde, telt op tot 2,5 miljard euro.

Verder stelt dit rapport dat de financiële bijdrage van het voetbal niet alleen zichtbaar wordt via de bestedingen, maar ook door de financiële stromen die in het voetbal om gaan. Voor elk van deze financiële stromen wordt de toegevoegde waarde en de werkgelegenheid berekend.

Tegenover de bestedingen, ofwel de financiële waarde, staat het nut, dat minstens zo groot is als de bestedingen. De optelsom van de bestedingen geeft immers een indicatie van de (minimale) betalingsbereidheid die de samenleving over heeft voor de voetbalsport. In dit rapport ligt de focus op de financiële waarde van het voetbal, deze wordt immers berekend. Over de niet-financiële waarde, in dit rapport het nut genoemd, wordt enkel aangenomen dat deze minstens zo groot is als de financiële waarde. Voor consumenten en vrijwilligers is het nut uit te drukken in onder andere plezier, sociale vaardigheden, zelfontplooiing, gezondheid (welzijn) en betrokkenheid. Voor sponsors is het nut een bijdrage aan de winstdoelstelling. Voor de overheid betreft het nut de bijdrage aan maatschappelijke doelstellingen, zoals sociale binding, integratie en emancipatie, promotie van Nederland dan wel regio's en de bijdrage aan de werkgelegenheid.

2.1.3. Financiële en/of niet-financiële waarde

Dit rapport beschrijft de financiële waarde van het voetbal zeer gedetailleerd. Verder wordt er gesteld dat het maatschappelijk nut, en hiermee de niet-financiële waarde, minstens zo groot moet zijn als de financiële waarde, maar hier wordt niet verder op in gegaan.

2.1.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden

In dit rapport worden zowel kwantitatieve als kwalitatieve waarden van voetbal benoemd. Echter, kwalitatieve waarden worden niet gemeten en niet meegenomen in het uiteindelijke waarde oordeel. Enkel wordt aangenomen dat deze kwalitatieve waarden minstens zo groot zijn als de kwantitatieve waarden. Het eindresultaat dat in dit rapport wordt gegeven is dus volledig gebaseerd op kwantitatieve waarden en wordt uitgedrukt in euro's.

2.1.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten

In dit rapport worden zowel verdringingseffecten als substitutie-effecten buiten beschouwing gelaten. Dit houdt in dat er geen rekening gehouden wordt met verdringing van mensen en substitutie van andere sporten.

2.1.6. Primaire of secundaire datacollectie

Dit rapport is gebaseerd op secundaire datacollectie. Er wordt veelal beroep gedaan op het Centraal Bureau voor de Statistiek alsmede de jaarcijfers van KNVB, betaald voetbalorganisaties en amateurverenigingen. Daarnaast worden ook STER, Stichting Kijkonderzoek, NOC*NSF, de Lotto, EIM, HOI en andere bronnen geraadpleegd.

2.2. WESP

2.2.1. Introductie

De Werkgroep Evaluatie Sportevenementen (WESP) is een samenwerking tussen kennisinstellingen op het gebied van evenementenevaluatie. Verschillende hogescholen, universiteiten en onderzoeksinstituten zoals Mulier zijn hierbij betrokken. Er is een groot aantal evenementen waarvoor met behulp van deze methode de waarde voor de maatschappij bepaald is. Enkele voorbeelden zijn het WK Hockey Den Haag (2014), WC BMX Papendal (2013) en het WK Afstanden Heerenveen (2012). De WESP methode is gebaseerd op standaardrichtlijnen die de sociale, economische en promotionele impact van sportevenementen meten.

2.2.2. Methodebeschrijving

De standaard richtlijnen die worden gehanteerd met de WESP methode kunnen zowel ex ante (voorafgaand aan evenement) onderzoeken zijn als post ante (nadat evenement heeft plaatsgevonden) onderzoeken. Er zijn zeven verschillende richtlijnen, met per richtlijn een andere focus en gewenst resultaat van het onderzoek:

Ex ante:

- Prognose economische impact

Post ante:

- Economische impact
- Bezoekersprofiel
- Bezoekersaantallen

- Beleving
- Tevredenheid
- Promotionele waarde

De richtlijnen kunnen worden onderverdeeld in richtlijnen toegespitst op de financiële waarde en richtlijnen gefocust op niet-financiële waarde.

2.2.2.1. Financiële waarde

De financiële waarde van een sportevenement kan zowel van tevoren als na afloop worden gemeten aan de hand van de WESP methode. Hiervoor zijn twee aparte richtlijnen ontwikkeld: Economische impact en Prognose economische impact. De aannames en componenten die het fundament vormen voor deze richtlijnen zijn aan elkaar gelijk, enkel het doel van de richtlijn en de eigenschappen van de verzamelde gegevens kunnen van elkaar verschillen. Als hulpmiddel voor deze twee richtlijnen is er een derde richtlijn die ook onder financiële waarde valt: bezoekersaantallen. Deze richtlijn staat op zichzelf maar de resultaten van deze richtlijn worden ook gebruikt in de berekening van de economische impact.

Prognose economische impact

Het doel van deze richtlijn is om een inschatting te maken van de economische effecten van een evenement, aan de hand van de additionele bestedingen veroorzaakt door een sportevenement in een gemeente, regio of provincie. Deze impactanalyse wordt vaak gebruikt voor beslissingen of een sportevenement wel of niet in een bepaalde regio plaats moet vinden, en kan een antwoord geven op de vraag of de baten wel opwegen tegen de kosten. Voor een Prognose economische impact wordt de begroting van de organisatie geraadpleegd. Daarnaast wordt informatie vergaard uit eerdere studies, mits deze voorhanden zijn. Aangezien het een prognose is en gebaseerd is op schattingen zit er dus een mate van onzekerheid in het resultaat van deze richtlijn.

Economische impact

Het doel van deze richtlijn is om inzicht te geven in de additionele bestedingen in de gemeente, regio of provincie waar een sportevenement heeft plaatsgevonden. In tegenstelling tot de richtlijn Prognose economische impact is dit onderzoek niet op schattingen gebaseerd maar op gerealiseerde gegevens, die na het evenement verkregen zijn door het interviewen en enquêteren van de bezoekers en deelnemers.

De economische impact volgens de WESP methode belicht alleen naar de korte termijn effecten, waar een korte termijn effect gedefinieerd wordt als een

besteding die binnen één jaar na afloop van het evenement wordt gedaan. De economische impact van een evenement voor de gemeente, regio of provincie wordt gedefinieerd als de additionele, dat wil zeggen de extra bestedingen die door het evenement veroorzaakt worden in de gemeente, regio of provincie. Dus onder additionele bestedingen worden de bestedingen verstaan die niet het gevolg zijn van een verschuiving in de vraag, in tijd of in ruimte. In andere woorden, bestedingen zijn additioneel wanneer:

- Bezoekers en deelnemers speciaal voor het evenement naar de gemeente/regio/provincie zijn gekomen of inwoners die voor het evenement ook naar een andere stad zouden zijn afgereisd.
- De organisatie van het evenement inkomsten heeft vergaard om uitgaven te kunnen doen, die ten goede komen aan het lokale bedrijfsleven en die zonder het evenement niet waren gedaan.

Bezoekersaantallen

Ruwe schattingen van bezoekersaantallen en bezoeken zijn bij de evaluatie van evenementen en voor de verdere professionalisering en rendementsvergroting bij evenementenorganisatie ongewenst. Zeker in combinatie met bijvoorbeeld het doorrekenen van de economische impact van een evenement. Per definitie geldt dan dat het aantal bezoekers gelijk is aan de locatiecapaciteit vermenigvuldigd met de gemiddelde bezettingsgraad en vervolgens gedeeld door de ratio bezoekduur. Deze formule wordt aangeduid als de bezettingsgraad-identiteit en is de basis voor de bezettingsgraad-toets.

2.2.2.2. Niet-financiële waarde

De vier overige richtlijnen meten de niet-financiële waarde van een sportevenement en zijn meer gericht op kwalitatieve gegevens.

Bezoekersprofielen

Voor diverse partijen, met de organisatie van het evenement voorop, maar ook voor sponsors en commerciële bedrijven kan het van groot belang zijn om kennis te hebben van karakteristieken van bezoekers en/of deelnemers. Aan de hand van de bezoekersprofielen kan een keuze worden gemaakt welke media het beste kunnen worden ingezet om publiciteit te vergaren, welke sponsors belang hebben hun betrokkenheid bij het evenement te tonen, welke commercie het beste kan worden aangetrokken, etc. Mits de onderzoeksresultaten gebaseerd zijn op een representatieve afspiegeling van alle bezoekers en/of deelnemers kunnen de uitkomsten ook bruikbaar zijn voor een eventuele herhaling van het evenement.

Beleving

Het belevingsonderzoek gaat in op de belevingen en ervaringen van inwoners in relatie tot het evenement. Beleving wordt in dit onderzoek gedefinieerd als 'het geheel van overtuigingen, attitudes, oordelen en gevoelens, maar ook sociale en culturele normen en waarden die mensen er op na houden ten aanzien van het evenement'. Het doel van deze richtlijn is inzicht geven in de ervaren woontevredenheid en de ervaren leefkwaliteit van de inwoners ten tijden van een evenement.

Tevredenheid

WESP definieert tevredenheid als het verschil tussen verwachtingen en ervaringen. Wanneer de ervaringen beter zijn dan de verwachtingen is men tevreden. Indien het andersom is, is men ontevreden. Verwachtingen worden vooraf gewekt. Ervaringen zijn dingen die men meemaakt, in dit geval dingen tijdens contacten met de evenementenorganisatie. Het is lastig om sec aan mensen te vragen wat hun ervaringen zijn en nog lastiger is het om hun verwachtingen te achterhalen. Mensen zijn veel beter in staat om het verschil tussen die twee te benoemen: hun tevredenheid. Dat is dus het gegeven dat het beste gemeten kan worden en wel achteraf. Mits dat op een handige manier gebeurt, geeft het direct inzicht in zowel de verwachtingen als ervaringen.

Promotionele waarde

Aan het meten van de promotionele effecten van evenementen zitten veel aspecten. Ten eerste zijn er verschillende belanghebbenden of 'stakeholders' die elk eigen doelgroepen en doelstellingen kunnen hebben. Sponsors, adverteerders, gemeenten en provincies hebben elk hun eigen redenen om zich aan een evenement te verbinden. Een gemeente of een regio kan als doel hebben om bezoekers van, en kijkers naar het evenement kennis te laten maken met de recreatieve mogelijkheden van de streek. Voor sponsors kan een evenement dienen om de naamsbekendheid te verhogen of om de merknaam te verbinden aan de positieve sportieve waarden die het evenement uitstraalt.

2.2.3. Financiële en/of niet-financiële waarde

Zoals hierboven uitvoerig beschreven kan de WESP methode worden gebruikt om zowel de financiële als niet-financiële waarde te bepalen. Door de verschillende richtlijnen toe te passen kunnen ook kwalitatieve zaken gekwantificeerd worden.

2.2.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden

De WESP methode meet zowel kwalitatieve als kwantitatieve waarden. Er zijn drie richtlijnen

waarmee kwantitatieve waarden gemeten kunnen worden: Prognose economische impact, Economische impact en Bezoekersaantallen. Met behulp van de overige vier richtlijnen kunnen kwalitatieve waarden onder bezoekers en deelnemers gemeten worden: Bezoekersprofielen, Tevredenheid, Beleving, en Promotionele waarde.

2.2.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten

De WESP methode houdt zowel rekening met verdringingseffecten als met substitutie-effecten. Allereerst beschouwt het twee benaderingen van verdringingseffecten:

- 1) Verdringing van bezoekers als gevolg van beperkte capaciteit van hotels en andere accommodaties;
 - 2) Verdringing van bezoekers als gevolg van effecten op de toeristische beleving bij andere bezoekers.
- Daarnaast wordt bij de richtlijn Economische impact rekening gehouden met het substitutie effect door enkel de additionele bestedingen te bepalen.

2.2.6. Primaire of secundaire datacollectie

De WESP methode berust op primaire datacollectie. Door middel van het afnemen van interviews en enquêtes worden zowel voorafgaand aan, als na een evenement gegevens verzameld. Per richtlijn kan de doelgroep en de manier van gegevensverzameling verschillen. Enkele voorbeelden van gegevensverzameling zijn face-to-face interviews, online vragenlijsten, telefonische interviews en schriftelijke interviews.

2.3. Conjoint analyse

2.3.1. Introductie

Conjoint analyse is één van de meest effectieve methoden om menselijk gedrag kwantitatief te meten. Door het belang of de waarde van verschillende eigenschappen te evalueren worden de kwalitatieve voorkeuren vertaald naar een kwantitatieve meting. Hierdoor geeft conjoint analyse de mogelijkheid tot het voorspellen van menselijk gedrag wanneer veranderingen plaats zullen gaan vinden. De conjoint analyse wordt vaak gebruikt voor marketingdoeleinden rondom nieuwe producten en diensten of nieuwe eigenschappen van bestaande producten en diensten.

Choice based conjoint analyse, ook wel discrete choice conjoint analyse genaamd is de meest gebruikte vorm van conjoint analyse. Dit omdat het de beste weerspiegeling van de werkelijkheid weergeeft. In realiteit maken consumenten namelijk de meeste beslissingen op basis van afwegingen tussen twee keuzemogelijkheden (trade-off).

2.3.2. Methodebeschrijving

Met een conjoint analyse wordt aan de hand van attributen en levels tot een kwantitatieve uitspraak gekomen. Attributen zijn als het ware de eigenschappen, of factoren, die de keuze van de respondent beïnvloeden. Eén of meerdere veranderingen in deze factoren hebben invloed op de keuze van de respondent. Elk attribuut heeft weer verschillende levels, die samen het scala aan keuzemogelijkheden voor een attribuut vormen. Voor een goede analyse zijn maximaal 4 tot 6 attributen gewenst en maximaal 3 tot 4 levels per attribuut. Verder geldt dat voor een goede analyse maximaal 15 vragen of keuzes voorgelegd worden. Om tot een goede weerspiegeling van de werkelijkheid te komen moet de doelgroep een representatieve afvaardiging zijn van alle betrokkenen.

2.3.3. Financiële en/of niet-financiële waarde

Deze methode zou gebruikt kunnen worden voor het bepalen van de niet-financiële waarde van voetbal, maar niet voor de financiële waarde. Dit komt doordat het een subjectieve methode is, namelijk gebaseerd op meningen van ondervraagden. Het geeft dus geen objectief beeld van de financiële waarde van voetbal.

2.3.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden

Met deze methode kunnen zowel kwalitatieve als kwantitatieve waarden gemeten worden. Echter, deze methode is voornamelijk gericht op kwalitatieve waarden. De kracht van deze methode is juist het kwantificeren van kwalitatieve waarden door middel van strategische vraagstelling.

2.3.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten

Met een conjoint analyse worden beide effecten meegenomen. Door trade-off vragen te stellen kunnen deze effecten worden gedekt.

2.3.6. Primaire of secundaire datacollectie

Conjoint analyse is gebaseerd op het afnemen van vragenlijsten en betreft dus primaire datacollectie.

2.4. MKBA

2.4.1. Introductie

Een Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA) is een analyse van verschillende beleidsmaatregelen of projecten waarbij alle relevante maatschappelijke effecten van die beleidsalternatieven systematisch in kaart worden gebracht. De essentie van een MKBA is het afwegen van project- of beleidsalternatieven op basis van de gevolgen voor de welvaart en het welzijn van de samenleving als geheel, de maatschappelijke

kosten en baten. Het geeft inzicht in de positieve en negatieve effecten van beleidsopties en helpt hierdoor bij het kiezen tussen verschillende oplossingsrichtingen. MKBA's worden voornamelijk gebruikt voor ruimtelijke plannen en grote infrastructurele projecten, maar kunnen ook op andere beleids-terreinen worden toegepast. Voorbeelden van vragen die MKBA's beantwoorden zijn: Wat leveren verschillende beleidsalternatieven op voor de maatschappij als geheel en wat kosten ze? Wie draagt de kosten en wie geniet de baten?

2.4.2. Methodebeschrijving

De effecten van beleidsalternatieven worden zoveel mogelijk gekwantificeerd en gemonetariseerd (in geld uitgedrukt) zodat deze optelbaar en onderling goed vergelijkbaar worden.

Om dubbeltellingen te voorkomen wordt onderscheid gemaakt tussen directe en indirecte effecten. Directe effecten zijn effecten voor stakeholders in de markt waar de maatregel direct op aangrijpt, zoals effecten voor gebruikers van de dienst waar de maatregel op ingrijpt. Indirecte effecten zijn de effecten voor stakeholders in andere markten dan waar de maatregel primair op is gericht. Externe effecten zijn effecten die buiten de markt om bij stakeholders terechtkomen.

2.4.3. Financiële en/of niet-financiële waarde

Een MKBA kan enkel gebruikt worden om de financiële waarde van voetbal te berekenen, aangezien de effecten van alternatieven veelal in geld worden uitgedrukt en op deze manier met elkaar vergeleken kunnen worden. De meeste niet-financiële waarde componenten van voetbal zijn niet van dien aard dat ze uitgedrukt kunnen worden in geld.

2.4.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden

Een MKBA kan enkel gebruikt worden om de kwantitatieve waarden van sport te berekenen, omdat de effecten zoveel mogelijk in geld worden uitgedrukt. Voor de meeste kwalitatieve waarden van het voetbal is dat onmogelijk.

2.4.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten

Een MKBA houdt rekening met verdringingseffecten en substitutie-effecten.

2.4.6. Primaire of secundaire datacollectie

Een MKBA kan zowel gebaseerd zijn op primaire datacollectie als op secundaire datacollectie, afhankelijk van de casus. Soms zullen experts om hun mening worden gevraagd in interviews, maar soms is eerder verzamelde data door andere instanties ook toereikend.

2.5. “De bijdrage van sport aan de Nederlandse economie”, CBS & HAN (2012)

2.5.1. Inleiding

Dit rapport, geschreven in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, betreft een satellietrekening sport, met betrekking tot het jaar 2006 en was tevens het eerste rapport met een satellietrekening sport. De berekeningen zijn uitgevoerd door het Centraal Bureau voor de Statistiek en de Hogeschool Arnhem Nijmegen. Het doel van de satellietrekening is om sport gerelateerde consumptie en productie af te leiden, alsmede de toegevoegde waarde en het aantal werknemers dat in de sport werkzaam is. Dit rapport betreft sport in het algemeen en is dus niet specifiek gericht op voetbal. Het kan echter wel ondersteuning bieden voor de berekening van de bijdrage van voetbal aan de Nederlandse economie.

2.5.2. Methodebeschrijving

In dit rapport worden achtereenvolgens de sport gerelateerde bestedingen, productie, toegevoegde waarde en werkgelegenheid berekend. De sport gerelateerde consumptie wordt uitgesplitst naar bestedingen van huishoudens, bestedingen van de overheid en de export. Verder wordt er in detail ingegaan op verschillende producttakken. Het grootste deel van de consumptie bestaat uit bestedingen van huishoudens (6,8 miljard euro). Bestedingen die voortvloeien uit de belangstelling naar sport, denk aan contributies, abonnementen, entreegelden, sport op radio en televisie zijn samen goed voor 2,4 miljard euro. Daarnaast zijn de uitgaven van huishoudens in sportkantine, restaurants en overnachtingen goed voor 1,1 miljard euro. 1,2 miljard wordt besteed aan sportkleding- en schoeisel, 870 miljoen euro aan sportproducten zoals tenniserackets, schaatsen en dergelijke en producten als zeilboten, sportfietsen bedragen 910 miljoen euro. Samen besteden de huishoudens 6,8 miljard euro aan sport. De overheidsbestedingen betreffen gemeentelijke sport accommodaties en sportopleidingen en sportonderwijs en bedragen 2,6 miljard euro. De export van sport gerelateerde producten levert 1,6 miljard euro op. In totaal tellen de sport gerelateerde bestedingen op tot 11,4 miljard euro, wat 1,3 % van het Bruto Binnenlands Product is.

Terwijl de bestedingen worden uitgesplitst naar producttakken wordt de sport gerelateerde productie uitgesplitst naar verschillende bedrijfstakken. Hierbij wordt onderscheid gemaakt naar producenten van goederen (1,1 miljard euro), commerciële dienstverleners (2,6 miljard euro) en niet-commerciële aanbieders meer dan 5,5 miljard euro).

Laatstgenoemde betreffen faciliterende organisaties zoals maneges, fitnesscentra, organisatoren van sportevenementen, sportbonden maar ook overheidsproductie met betrekking tot sportonderwijs en opleidingen. In totaal bedraagt de sport gerelateerde productie van goederen en diensten 9,2 miljard euro en is daarmee goed voor 0,9 % van de totale Nederlandse productie. Daarnaast bedraagt de import van sport gerelateerde goederen en diensten 1,8 miljard euro.

De toegevoegde waarde wordt net als de productie per bedrijfstak berekend. In totaal bedraagt de toegevoegde waarde van sport 4,7 miljard euro, waarmee het overeenkomt met 1,0 % van het Bruto Binnenlands Product. Een bevinding is dat de bijdrage van de bedrijfstakken aan de sport gerelateerde toegevoegde waarde sterk verschilt van hun bijdrage aan de totale toegevoegde waarde in Nederland. Bij sport draait het vooral om niet-commerciële dienstverlening. Deze is namelijk verantwoordelijk voor 60% van de toegevoegde waarde van sport, terwijl diezelfde bedrijfstak slechts een kwart van de totale toegevoegde waarde in Nederland voor zijn rekening neemt.

Van alle werkzame personen in Nederland werkt 1,5% in de sport. Ofwel, 130.000 mensen hebben een baan in/dankzij de sport. Dit betreft 100.000 voltijdbanen. Wanneer dit getal afgezet wordt tegen de toegevoegde waarde van 4,7 miljard euro komt dit neer op een arbeidsproductiviteit van 49.000 euro per arbeidsjaar. Dit is een stuk lager dan de arbeidsproductiviteit in de rest van de economie (73.000 euro). Dit is te verklaren door het relatief grote aandeel van bedrijfstakken als overige dienstenverlening en horeca in de werkgelegenheid binnen de sport, waar relatief weinig waarde wordt gecreëerd per arbeidsjaar.

2.5.3. Financiële en/of niet-financiële waarde

Deze satellietrekening richt zich alleen op de financiële waarde van sport.

2.5.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden

In dit onderzoek worden enkel kwantitatieve waarden van sport beschouwd.

2.5.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten

Geen van beide effecten wordt genoemd in dit rapport.

2.5.6. Primaire of secundaire datacollectie

De berekeningen in dit rapport zijn gebaseerd op data die zijn verkregen middels primaire datacollectie.

2.6. “De maatschappelijke waarde van sport”, Sportbank & Verwey Jonker Instituut (2011)

2.6.1. Introductie

Dit literatuuronderzoek, gebaseerd op verschillende nationale en internationale onderzoeken, is uitgevoerd om te laten zien dat investeren in de sport geen weggegooid geld is, maar op alle fronten kosten bespaart. Het is gericht op sport in het algemeen en richt zich dus niet specifiek op voetbal.

2.6.2. Methodebeschrijving

Dit literatuuronderzoek is onderverdeeld in vijf onderwerpen: Sport en gezondheid, Sport en schoolprestaties, Sport, gedragsverandering en opvoeding, Sport en sociale samenhang en Economisch rendement van sport. Door middel van interviews met zes deskundigen is de meest relevante literatuur in beeld gebracht.

Sport en gezondheid

Dat sporten een positief effect heeft op de gezondheid is evident. Mensen die voldoen aan de beweegnorm hebben minder kans op overgewicht, hart- en vaatziekten en een vroegtijdige dood dan mensen die onvoldoende bewegen. Daarnaast heeft het ook nog eens een economische meerwaarde. Een bevolking die voldoet aan de beweegnorm scheelt de samenleving namelijk veel kosten op het gebied van gezondheidszorg.

Sport en schoolprestaties

Er zijn nog niet veel harde wetenschappelijke bewijzen om te kunnen concluderen dat sportdeelname een direct positief effect heeft op schoolprestaties. In de meeste onderzoeken wordt uitgegaan van een indirect effect: mensen die sporten ontwikkelen bepaalde motorische- en zelfregulering vaardigheden, die vervolgens een positief effect hebben op de schoolprestaties. Alhoewel een direct verband tussen sport en schoolprestaties nog niet is aangetoond is het wel zeker dat sportdeelname in ieder geval de schoolprestaties niet verslechtert.

Sport, gedragsverandering en opvoeding
Sport kan zowel bevorderend zijn voor de opvoeding als juist negatief. Aan de ene kant is sporten een positief tijdverdrijf, dat verveling tegengaat en het zelfvertrouwen van jongeren verhoogt. Daarnaast kan sport ook worden ingezet om maatschappelijke problemen als jeugdcriminaliteit en antisociaal gedrag te voorkomen. Aan de andere kant is er ook veel agressie in de sport.

Sport en sociale samenhang

Sport verbindt in de wijk: het zorgt voor sociale contacten tussen buurtbewoners. Hierdoor gaan mensen zich onderdeel voelen van een buurt, waardoor ze zich ook eerder in zullen zetten voor de mensen die zich niet betrokken voelen. Sport verbindt verschillende bevolkingsgroepen in de maatschappij: het draagt positief bij aan de beeldvorming tussen bijvoorbeeld autochtone en allochtone Nederlanders. Uit meerdere studies blijkt dat sportdeelname samengaat met een hoog vertrouwen in medeburgers en de politiek.

Economisch rendement van sport

Er worden drie typen kosten genoemd die lager worden door een sportievere bevolking: kosten voor gezondheidszorg, kosten voor een lagere arbeidsproductiviteit en kosten voor vroegtijdig sterven. Daar tegenover staan de medische kosten voor blessures. Echter worden deze veel lager geacht dan de vermeden kosten voor gezondheidszorg.

2.6.3. Financiële en/of niet-financiële waarde

In dit rapport ligt de focus op de niet-financiële waarde van voetbal.

Er wordt echter wel een aspect van financiële waarde genoemd in de vorm van gezondheidskosten. Hierbij gaat om de tegenstelling: enerzijds leidt sport tot een gezondere bevolking en dus door een vermindering van de gezondheidskosten, anderzijds leidt het tot blessures en dus een verhoging van medische kosten.

2.6.4. Kwalitatieve en/of kwantitatieve waarden

Hoewel dit onderzoek voornamelijk gebaseerd is op kwalitatieve waarden, worden ook enkele kwantitatieve waarden genoemd in het hoofdstuk over economische impact.

2.6.5. Verdringings- en/of substitutie-effecten

In dit rapport worden geen van beide effecten genoemd.

2.6.6. Primaire of secundaire datacollectie

Dit rapport is gebaseerd op zowel primaire datacollectie als secundaire datacollectie. Aangezien het een literatuurreview is berust het op secundaire datacollectie. Daarnaast zijn er wel interviews afgenomen om de literatuur te valideren, wat primaire datacollectie is.



2.7. Conclusie literatuuronderzoek

Er is de afgelopen jaren al veel onderzoek gedaan naar de toegevoegde waarde van sport en voetbal in het bijzonder. We hebben er daarom voor gekozen een nieuwe meetinstrument te ontwikkelen welke gebaseerd is op bestaande onderzoeken. De bestaande onderzoeken bevatten namelijk zeer veel elementen die gebruikt kunnen worden voor het bepalen van de Kracht van voetbal. Echter zijn alle onderzoeken niet op zichzelf geheel toereikend voor het bepalen van de Kracht van voetbal. Vaak ontbreken er componenten en wordt de Kracht van voetbal niet in de volle breedte beschouwd. Zo wordt bijvoorbeeld in sommige rapporten alleen maar gekeken naar de financiële waarde of juist alleen maar naar de niet-financiële waarde. Het rapport van ECORYS bevat zeer veel bruikbare informatie over de financiële stromen en vormt hiermee de basis voor de definiëring van onze financiële waarde componenten. In dit rapport worden de financiële stromen zeer uitvoerig onderbouwd en tot in detail uitgelegd hoe tot de cijfers is gekomen. Echter zijn de data gebruikt in de rapport aanzienlijk verouderd. De WESP methode zou ook bruikbaar kunnen zijn, omdat hiermee zowel de financiële als niet-financiële waarde gekwantificeerd kunnen worden aan de hand van de verschillende richtlijnen. Het grootste nadeel van deze methode is dat het enkel kijkt naar evenementen, terwijl de Kracht van voetbal “*continu*” is en dus niet volledig af

te leiden van de impact van voetbal evenementen. Daarnaast is primaire data collectie vereist terwijl wij naar secundaire data collectie streven. Hetzelfde geldt voor conjoint analyse. De kracht van deze methode is het bepalen van kwalitatieve waarden en dus zou deze methode zeer bruikbaar zijn geweest voor het bepalen van de niet-financiële waarde als het niet gebaseerd was op primaire datacollectie. Voor het bepalen van de financiële waarde zou een MKBA toegepast kunnen worden. Maar aangezien het geen kwestie is van voetbal in Nederland versus geen voetbal in Nederland en een MKBA van verschillende alternatieven uitgaat is deze methode ook niet toereikend. De satellietrekening van het CBS en de HAN is gefocust op de financiële waarde van sport in het algemeen en daardoor niet volledig te gebruiken voor ons doel. Het literatuurreview van de Sportbank & Verwey Jonker Instituut bevat veel nuttige bevindingen van de niet-financiële waarde van sport maar mist de kwantificering van deze en daarnaast ook het voetbal specifieke aspect. Wel ligt dit onderzoek ten grondslag aan de definiëring van de niet-financiële waarde componenten. Kortom, de bestaande methoden en rapporten bevatten al zeer veel bruikbare informatie waar op voort gebouwd kan worden. Door van alle onderzoeken de beste eigenschappen en elementen te nemen en dit te combineren met eigen kennis en ervaringen, zijn we tot een nieuw meetinstrument gekomen.

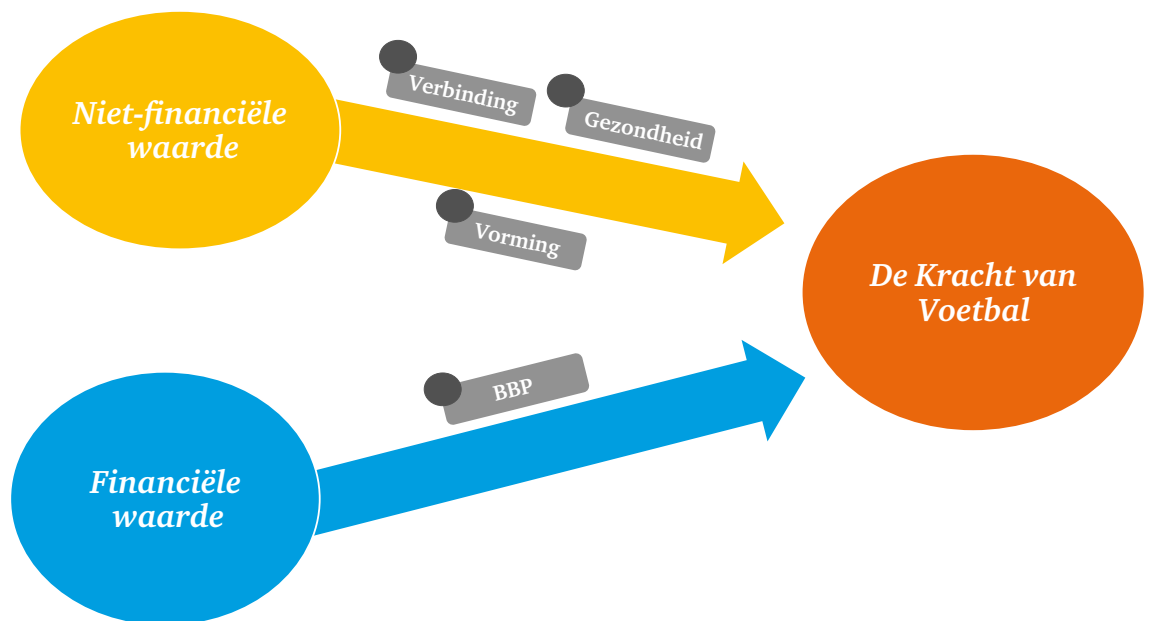
3. De methode

3.1. Inleiding

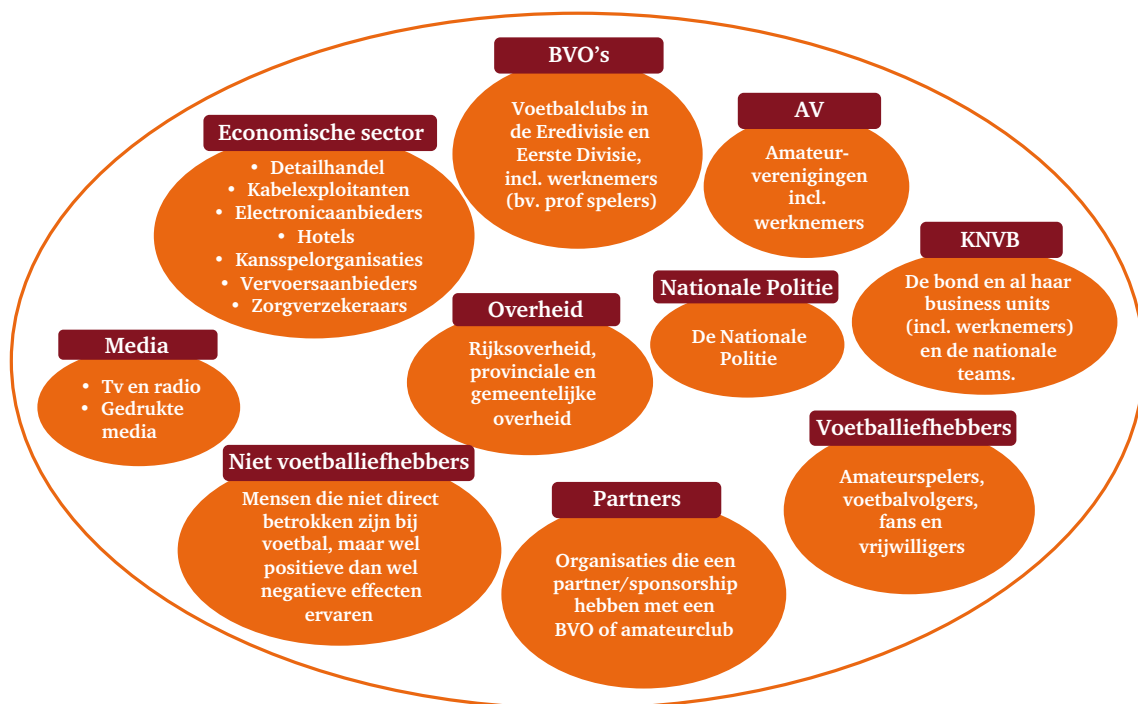
Gebaseerd op de reeds bestaande methoden en rapporten hebben wij een nieuwe meetinstrument ontwikkeld om de Kracht van voetbal te kunnen definiëren en waar mogelijk te kwantificeren. Hiervoor hebben we allereerst de verschillende stakeholders gedefinieerd. De vraag die daarbij centraal staat is: wie zijn de belanghebbenden als het gaat om het voetbal in zijn totaliteit? Vervolgens hebben we vanuit het oogpunt van de stakeholders gekeken naar de financiële en niet-financiële waarde van voetbal, die samen de Kracht van voetbal vormen. Hierbij onderscheiden we vier thema's, die samen de Kracht van voetbal uitdrukken. De niet-financiële waarde wordt onderbouwd aan de hand van de thema's "Verbinding", "Gezondheid" en "Vorming", terwijl de financiële waarde wordt onderbouwd aan de hand van het thema "BBP". Voor elk van deze thema's definiëren we kwantitatieve en kwalitatieve waarde componenten, die we vervolgens kwantificeren.

Voor zowel de financiële waarde als de niet-financiële waarde plaatsen we deze waarde componenten in het stakeholder veld. Elk waarde component heeft zijn oorsprong in een bepaalde stakeholder en genereert waarde voor een andere stakeholder. De waarde componenten geven we dan ook weer als stromen tussen de stakeholders. We kwantificeren de niet-financiële waarde componenten afzonderlijk. Met name hier hebben we dankbaar gebruik gemaakt van de waardevolle kennis en ervaring van Frank van Eekeren van de Universiteit Utrecht. Doordat je deze waarde componenten niet bij elkaar op kunt tellen is de niet-financiële waarde niet te vangen in één getal. De financiële waarde daarentegen is wel tot één getal, ofwel één eindbedrag, te aggregeren. Dit doen we aan de hand van een methode gebaseerd op het Bruto Binnenlands Product. Nadat in paragraaf 3.2 het stakeholder veld wordt uitgelegd wordt in paragrafen 3.3 en 3.4 beschreven hoe we tot de respectievelijk niet-financiële waarde en financiële waarde zijn gekomen.

Figuur 1 Kracht van voetbal: De financiële en niet-financiële waarde onderbouwd aan de hand van vier thema's.



Figuur 2 Stakeholders



3.2. Stakeholders

We hebben 10 stakeholders geïdentificeerd, waarbij sommige in termen van organisaties gedefinieerd zijn en andere in termen van personen. Deze stakeholders zijn niet geheel uitsluitbaar. Dat wil zeggen, organisaties of personen kunnen onder meerdere stakeholders vallen. De stakeholders kunnen dus overlappen. Een voorbeeld hiervan is een kansspelorganisatie. Deze valt onder de stakeholder economische sector, maar zou ook een partner kunnen zijn, zoals de Lotto. Hieronder een overzicht van het stakeholder veld, gevolgd door een nadere uitleg per stakeholder.

- **BVO's**: Alle betaald voetbalorganisaties uitkomend in de Eredivisie of Eerste Divisie. Met een BVO wordt het bedrijfsorgaan in zijn geheel bedoeld en deze omvat dus ook alle betaalde werknemers. Deze betaalde werknemers kunnen tevens voetballiefhebbers zijn, wat nog eens aangeeft dat de stakeholders niet geheel van elkaar uitsluitbaar zijn.
- **AV**: Alle Nederlandse amateurverenigingen. Met een amateurvereniging wordt het bedrijfsorgaan in zijn geheel bedoeld en omvat dus ook alle betaalde werknemers. Net als voor BVO's geldt dat voor een amateurvereniging de betaalde werknemers waarschijnlijk ook voetballiefhebbers zijn.
- **KNVB**: De Koninklijke Nederlandse Voetbalbond en al zijn dochtermaatschappijen en gelieerde stichtingen. Dit omvat dus ook alle betaald

werknemers. Daarnaast vallen de nationale teams, ofwel "Oranje", hier ook onder.

- **Voetballiefhebbers**: Voetbalfans, voetbalvolgers, amateurspelers en vrijwilligers.
- **Niet-Voetballiefhebbers**: Mensen die niet van voetbal houden, maar wel op enige wijze de gevolgen ervan ondervinden. Deze gevolgen kunnen zowel positief als negatief zijn. Een voorbeeld van een negatief effect is de overlast die voetbalsupporters veroorzaken voor omwonenden van een stadion.
- **Partners**: Maatschappelijke partners van BVO's en amateurverenigingen. Dit betreft dus o.a. reclamebordspansors, kledingsponsors, overige sponsors en partners voor maatschappelijke projecten.
- **Economische sector**: Bedrijven die handel drijven (deels) gebaseerd op of gelieerd aan of dankzij het voetbal. Voorbeelden hiervan zijn de detailhandel, kabelexploitanten, elektronica aanbieders, hotels, vervoersaanbieders, zorgverzekeraars en kansspelorganisaties.
- **Media**: Betaald voetbalzenders, maar ook niet specifieke voetbalzenders, bijvoorbeeld het NOS sportjournaal. Radiozenders, gedrukte media, kranten en voetbaltijdschriften.
- **Overheid**: De landelijke, provinciale en gemeentelijke overheden.
- **De Nationale Politie**: De benodigde politie inzet ten behoeve van het waarborgen van de veiligheid rondom voetbalwedstrijden.

3.3. Niet-financiële waarde

3.3.1. Inleiding

De Kracht van voetbal wordt in eerste instantie gekenmerkt door de niet-financiële bijdrage die de sport levert. Voor veel Nederlanders heeft deelname aan voetbal, op welke manier dan ook, een positieve invloed op hun leven en dat van hun naasten. In deze paragraaf schetsen we een denkkader dat in dit project is ontwikkeld en dat de basis vormt voor het sturingsinstrument dat in hoofdstuk zes verder wordt toegelicht. In het denkkader wordt onderscheid gemaakt tussen (1) de grootte van de sport, (2) de intrinsieke waarden van voetbal en (3) de waarde die voetbal als platform heeft voor het behalen van andere doelen – Meer dan Voetbal en (4) de negatieve waarden.

In tegenstelling tot de financiële waarde, welke we in de hierop volgende paragraaf aan de hand van de bijdrage aan het BBP kwantificeren, is het kwantificeren van de niet-financiële waarde een lastige exercitie. De niet-financiële waarde wordt gesplitst in waarde componenten. Hierbij is echter niet gepoogd deze waarde componenten te monetariseren, maar enkel deze te kwantificeren, in welke eenheid dan ook. Omdat de niet-financiële waarde componenten in verschillende eenheden worden uitgedrukt kunnen ze niet opgeteld worden tot één getal, wat wel mogelijk is bij de financiële waarde.

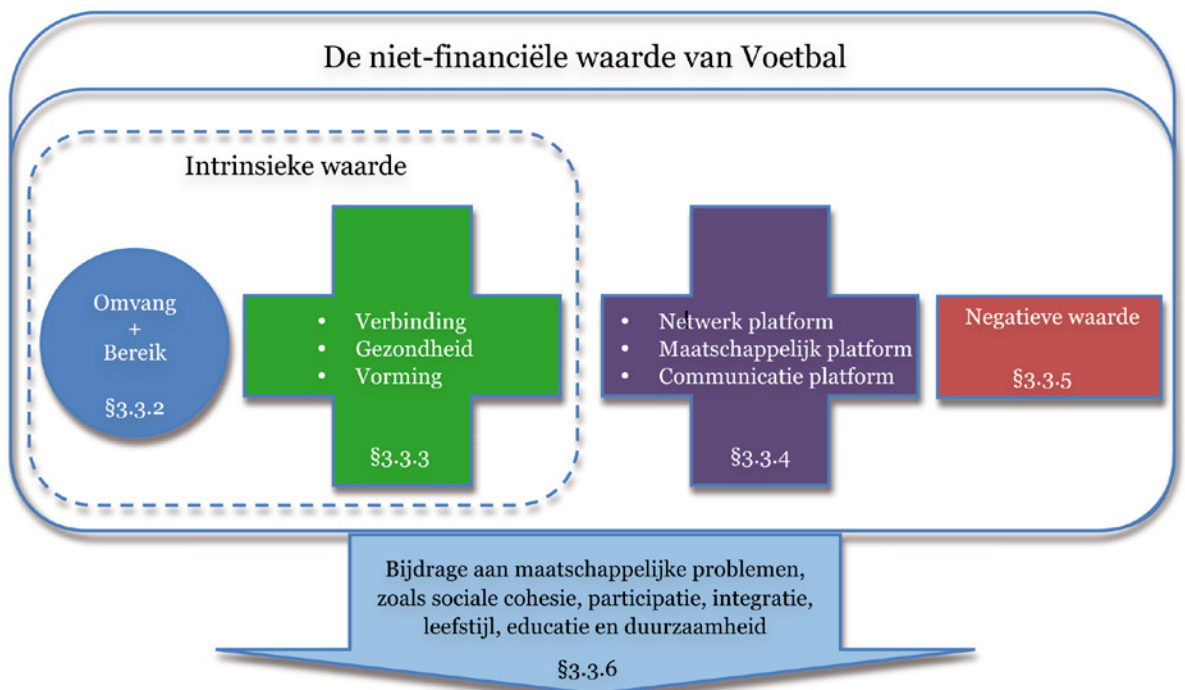
Deze paragraaf is tot stand gekomen door een analyse van bestaande methoden en de bruikbare delen daarvan toe te passen op de voetbalsport. Het model is tot stand gekomen door een samenwerking tussen PwC, KNVB, Eredivisie CV en Stichting Meer dan Voetbal. Samen met de Universiteit van Utrecht (USBO) is een model gecreëerd dat mogelijk als startpunt kan dienen voor het verder in kaart brengen van de niet-financiële waarde van voetbal of andere sporten.

De niet-financiële waarde van voetbal wordt bepaald door een combinatie van vier factoren: Omvang + Bereik, Intrinsieke waarde, Platformwaarde en de negatieve waarde. Deze worden in figuur 3 weergegeven aan de hand van drie verschillende kleuren. Op basis van deze vier factoren zijn we tot een formule gekomen die resulteert in de niet-financiële Kracht van voetbal. Let op dat je deze factoren niet letterlijk bij elkaar op kunt tellen, af kunt trekken of met elkaar kunt vermenigvuldigen, maar dat het een symbolische formule is.

3.3.2. Omvang en bereik

Voetbal is met afstand de grootste sport van ons land. Gebaseerd op het aantal mensen dat naar de halve finale Nederland – Argentinië op het WK in Brazilië 2014 keek kan geconstateerd worden dat Nederland circa 13 miljoen voetballiefhebbers telt. De KNVB telt

Figuur 3 Denkkader voor de niet-financiële Kracht van voetbal



meer dan 1,2 miljoen leden en daarnaast wordt op veel plekken ongeorganiseerd gespeeld. Het georganiseerde voetbal wordt mogelijk gemaakt door meer dan 400.000 vrijwilligers. Dat voetbal groot is staat dus buiten kijf. Echter niet alleen de omvang van het voetbal is uniek, ook het bereik is ongeëvenaard. Voetbal wordt geleefd en beleefd in alle lagen en sociale klassen van de Nederlandse bevolking. Ontmoetingen tussen die verschillende delen van onze samenleving vinden wekelijks plaats op talloze locaties waar voetbal gespeeld of bekeken wordt. Daarmee is voetbal uniek in zijn omvang en bereik.

3.3.3. Intrinsicke waarden

De niet-financiële Kracht van voetbal wordt in eerste instantie, en vooral, bereikt door de 'benefits', ofwel intrinsicke waarden, die het voetbal in zich herbergt. Meedoen, actief of passief, bij Oranje, in het amateur- of profvoetbal, draagt bij aan een gezonde leefstijl, heeft een vormende werking en draagt bij aan de verbinding op individueel en collectief niveau. Dit wordt bereikt simpel en alleen door te participeren, mensen onderdeel van het spel te laten voelen, zowel als fan, vrijwilliger of als speler – voetbal als doel op zich.

3.3.3.1. Verbinding

De grootste intrinsicke kracht van voetbal is wellicht verbinding. Verbinding tussen fans op de tribune, tussen alle Nederlanders tijdens een EK of WK, tussen teamgenoten in de kleedkamer, tussen collega's op maandagmorgen bij de koffieautomaat en tussen de ouders van de F-jes op de vroege zaterdagmorgen. De ontmoeting tussen al die verschillende mensen vindt plaats door de gezamenlijke passie voor voetbal. De wedstrijd, het gesprek en het evenement maakt dat Nederlanders ergens bij horen, elkaar leren kennen en elkaar leren waarderen.

Voetbal speelt een grote rol in het dagelijks leven van veel mensen en zorgt voor allerlei soorten verbinding. Door de verschillende voetbalorganisaties is het mogelijk dat veel voetballiefhebbers hun sport kunnen beoefenen, favoriete teams op TV kunnen aanmoedigen en wedstrijden kunnen bezoeken. Het gezamenlijk aanmoedigen van een bepaalde club creëert een gevoel van saamhorigheid onder voetballiefhebbers. Een mooi voorbeeld hiervan is het WK 2014. De straten kleurden oranje, elke kroeg zat vol met oranje supporters en de reclames op tv stonden in

Figuur 4 Illustrenderende tekst betreffende de intrinsicke waarde verbinding

'Na 30 jaar heb ik mijn oude schoolvriend weer teruggevonden bij OldStars'

Vriendschap in ere hersteld dankzij OldStars. Frans en Harry leerden elkaar in 1964 kennen in de schoolbanken. Er ontstond een vriendschap, die ruim twintig jaar duurde. Na 1985 verwaterde het contact. Bijna dertig jaar later, in oktober 2013, zag Frans tijdens de training van OldStars iemand lopen die verdacht veel leek op zijn oude vriend. En inderdaad, dat was Harry. Nu zien Frans en Harry elkaar wekelijks op het veld van v.v. Gestel en is het contact tussen de twee ook buiten de trainingen hersteld.

OldStars wil 60-plussers bewust maken van een actieve leefstijl en het sociale contact tussen hen bevorderen. Gedurende 20 weken trainen de OldStars. De training begint iedere week met gezellig koffie of thee drinken en het bespreken van voetbal- en ander sportief nieuws. Daarna volgt het sportieve deel met 'walking football' onder professionele begeleiding. De 20 weken worden afgesloten met het OldStars kampioenschap.



het teken van het WK. Mensen die doorgaans geen fan zijn van een specifieke voetbalclub stonden nu volledig in het oranje gekleed op tafels en banken en dachten het stuk voor stuk beter te weten dan de bondscoach. Voetbal zorgt voor verbinding op allerlei niveaus. Jong en oud, allochtoon en autochtoon, arm en rijk worden met elkaar verenigd, zowel op het veld, langs de zijlijn, op straat als in de kroeg.

Leden, vrijwilligers, fans en partners worden met elkaar verbonden door het voetbal. In eerste instantie zijn het de voetballers op het veld die vrienden en vriendinnen worden, maar daarnaast brengt het ook de ouders die langs de zijlijn staan in contact met elkaar. Verder dient de voetbalvereniging als ontmoetingsplaats voor vrijwilligers. Veel mensen halen voldoening uit het doen van vrijwilligerswerk bij hun voetbalvereniging. Ze hebben het gevoel “nuttig” te zijn voor de maatschappij wat hun een groter gevoel van eigenwaarde geeft. Mensen die anders mogelijk inactief zijn, hebben op deze manier een doel en dragen op hun manier een steentje bij aan hun voetbalvereniging. Daarnaast is de voetbalvereniging voor velen de plek waar ze hun vrienden ontmoeten en vormt het een onderdeel van hun dagelijks leven. De 65-jarige man die dagelijks het kunstgras onderhoudt doet dit met liefde en is gehecht aan zijn dagelijkse routine en het contact dat hij daardoor met anderen heeft.

Een volgende groep die met elkaar wordt verbonden zijn de fans. Een stadionbezoek biedt mogelijkheden tot het ontmoeten van nieuwe mensen, of het leggen van zakelijke contacten met andere voetballiefhebbers. Deze contacten kunnen er bijvoorbeeld voor zorgen dat mensen aan een baan geholpen worden. Naast de actieve fans zijn er ook talloze passieve fans, die het voetbal wel volgen vanuit huis maar niet wekelijks een wedstrijd bezoeken.

Verbinding vindt ook plaats op zakelijk vlak. In veel steden en dorpen is de voetbalclub tevens het belangrijkste zakelijke netwerk. Sponsors en maatschappelijke partners ontmoeten elkaar bij voetbalwedstrijden en krijgen zo de kans om hun zakelijke netwerk uit te breiden.

De verbindende rol van voetbal is ook zichtbaar door de aandacht van de media. Op de televisie is er een groot aantal programma's dat enkel en alleen zendtijd besteedt aan voetbal. Daarnaast zitten velen op vrijdag, zaterdag en zondag voor de televisie voor de Eredivisie samenvattingen bij Studio Sport. Vergeleken met de zendtijd die andere sporten krijgen krijgt voetbal verreweg de meeste zendtijd.

Bovendien is voetbal generatie overschrijdend. Generatie op generatie is vaak lid bij dezelfde voetbalvereniging. Wanneer opa lid is geweest van een bepaalde voetbalvereniging komt het vaak voor dat de rest van de familie ook bij die vereniging lid is. 50 jaar later is kleinzoon actief op het veld, is vader coach en is opa vrijwilliger. Voetbalverenigingen hebben een relatief lange levensduur, waarmee ze over het algemeen duurzamer zijn dan een gemiddeld bedrijf.

3.3.3.2. Gezondheid

Actieve deelname aan voetbal draagt bij aan zowel de fysieke als mentale gezondheid. Door regelmatig te sporten hebben voetballers een verminderde kans op onder andere hart- en vaatziekten, obesitas, diabetes en osteoporose (botontkalking). De arbeidsproductiviteit van mensen die voetballen, of sporten in het algemeen, is hoger dan mensen die niet sporten. Daarnaast is het ziekteverzuim onder mensen die regelmatig sporten lager dan mensen die weinig tot helemaal niet sporten. Ook op de mentale gezondheid heeft sporten een positief effect. Daarentegen zijn er blessures, in het voetbal meer dan in andere sporten, die een negatief effect hebben. De balans is echter ruimschoots positief.

3.3.3.3. Vorming

Sporten in het algemeen en voetbal in het bijzonder heeft een vormend effect voor actieve deelnemers. Naast school is de voetbalvereniging een belangrijke plek waar kinderen zich ontplooiën en ontwikkelen. Voetballen leert je omgaan met winst en verlies, omgang met gezag, verantwoordelijkheid nemen en samenwerken.

Voetbal heeft een direct effect op de opvoeding en ontwikkeling van kinderen. Allereerst draagt het bij aan de opvoeding en de ontwikkeling van normen en waarden van kinderen. Ze leren om te gaan met autoriteit en leren respect te hebben voor anderen. Kinderen leren samen te werken in een team, ontwikkelen discipline, leren respectvol om te gaan met teamgenootjes, scheidsrechters en tegenstanders. Daarnaast is het goed voor de karakterontwikkeling van kinderen. Voetbalorganisaties en de KNVB maken veel investeringskosten voor het opleiden van talentvolle jeugdspelers. Dit soort opleidingen is niet alleen goed voor de ontwikkeling van het voetbal-talent. Er zijn namelijk meerdere onderzoeken waarin beweerd wordt dat kinderen beter leren wanneer ze veel sporten en dat sporten dus een positieve bijdrage levert aan de ontwikkeling van het brein.

Naast de ontwikkeling van jeugdspelers wordt er geïnvesteerd in het opleiden van (jeugd-) trainers en

Figuur 5 Illustrenderende tekst betreffende de intrinsieke waarde gezondheid

'Ik moet sporten anders word ik heel dik'

Wat is gezond eten? 'Nou veel fruit eten, daar zit veel vitamines in. En veel brood en je moet goed eten voordat je gaat trainen', zegt de 10-jarige Floor. 'Als ik aan de leerlingen vraag of ze ontbijten, dan geeft de helft aan dat ze dat niet doen. Ik leg aan de leerlingen uit dat ontbijten misschien wel belangrijker is dan de lunch of het avondeten', vertelt juf Helen. De aanwezige profvoetballers bekrachtigen wat de juf zegt: 'als je topvoetballer wilt zijn, is ontbijten en gezond eten enorm belangrijk'. Is alleen gezond eten dan genoeg? 'Nee, ik moet ook sporten als ik dat niet doe, word ik later heel dik', zegt Floor.

Scoren voor Gezondheid is een project waarbij voetballers uit de Eredivisie kinderen van de basisschool aanzetten tot een gezonde leefstijl. De profvoetballers geven het voorbeeld in voldoende bewegen en gezond eten en drinken. Tijdens de projectperiode van Scoren voor Gezondheid (SvG) vinden er gedurende 20 weken diverse activiteiten plaats om de kinderen uit groep 6, 7 en 8 tot een gezonde leefstijl te motiveren. Het project begint met een clinic (sportdag) bij de Betaald Voetbalclub of amateurvereniging. Tijdens deze dag zijn de kinderen volop aan het sporten en wordt hun conditie, fitheid, vetpercentage, etc. gemeten. De dag wordt afgesloten met de ondertekening van een Gezond Leven contract, dat de kinderen afsluiten met een profvoetballer. Hiermee beloven ze zich gedurende de projectperiode in te zetten voor een gezonde leefstijl.

scheidsrechters. Ook trainers en scheidsrechters moeten tijdens een voetbalwedstrijd het juiste voorbeeld geven, en een kwalitatief goed opleidings-traject is daarom van groot belang.

3.3.4. Voetbal als platform

De hierboven beschreven 'directe opbrengsten' van voetbal vormen de bouwstenen voor de mogelijkheid om, met extra inspanningen, via het voetbal extra niet-financiële waarde te creëren – voetbal als middel. We onderscheiden in ons denkkader drie platformen (netwerk, maatschappelijke en communicatie) die, gekoppeld aan het voetbal, die extra waarde kunnen genereren.

Hierin wordt de voetbalclub (AV of BVO) benut als plek waar organisaties uit verschillende sectoren (bedrijfsleven, overheid, non-profit) elkaar kunnen ontmoeten en waar nieuwe verbindingen kunnen ontstaan. Het meest sprekende voorbeeld hiervan is wellicht de business club bij de regionale profclub, die in veel gevallen dient als hét regionale zakelijk netwerk.

Steeds meer voetbalverenigingen zijn een 'open club' en stellen hun clubhuizen open voor de buurt, gebruiken haar sterke maatschappelijke rol in de eigen wijk en gemeenschap en zetten zich in voor hun leden, wijkbewoners en sociale thema's in de wijk. De voetbalvereniging als buurthuis van de toekomst.

3.3.4.1. Maatschappelijk platform

Het voetbal kan als platform dienen om effecten op het gebied van gezonde leefstijl, educatie, sociaal kapitaal en sociale cohesie te bewerkstelligen. Hierbij kan gedacht worden aan de vele maatschappelijke projecten die door clubs (AV én BVO's) worden gedaan

in samenwerking met lokale maatschappelijke partners, maar ook aan de investeringen die gedaan worden op het gebied van opleidingen van trainers, coaches en bestuurders.

Veel mensen brengen een aanzienlijke tijd van de week door op de voetbalvereniging en deze speelt dus een belangrijke rol in het voedingspatroon van haar leden. Steeds meer verenigingen veranderen de traditionele voetbalkantine naar een gezonde sportkantine. Niet langer worden friet en frisdrank aangeboden, maar worden er ook gezonde alternatieven aangeboden en gepromoot. Dit stimuleert leden en bezoekers van de club een gezonde keuze te maken.

3.3.4.2. Communicatieplatform

Het voetbal kan worden benut als platform om maatschappelijke relevante boodschappen, zoals antiracisme, sportiviteit en respect effectief onder de aandacht te brengen bij een brede doelgroep. In november 2012 stonden alle clubs uit de Eredivisie en de Eerste Divisie op tegen kanker. Alle voetbalclubs, hun spelers, supporters en partners kwamen in actie voor KWF Kankerbestrijding. Zij lieten zien dat je samen veel kunt bereiken door de handen ineen te slaan.

Hieronder wordt de platformwaarde van voetbal aan de hand van voorbeelden voor elk van de drie thema's verder uiteengezet.

3.3.4.3. Platformwaarde per thema

Verbinding

Op basis van de verbindingskracht van het voetbal worden er verschillende participatieprojecten

Figuur 6 Illustrenderende tekst betreffende de platformwaarde verbinding

‘Kantine is mijn tweede huiskamer’

De voetbalvereniging Laakkwartier heeft sinds de ingebruikname van het huidige complex (1937) een centrale en sportieve rol vervuld in de gelijknamige wijk in Den Haag. Bram Poons is al jaren actief als vrijwilliger: ‘We hebben ouderenwerk, juridisch spreekuur en bingo. Wat hebben we niet?’ ‘Veel buurtbewoners weten ons complex te vinden op trainingsavonden en wedstrijddagen. Door het sluiten van vele buurthuizen in Den Haag hebben wij een bindende factor gespeeld om meerdere activiteiten en bewoners- en welzijnsorganisaties bij de voetbalvereniging te betrekken en zo een Buurthuis van de Toekomst te creëren’, vertelt Ron Jansen, voorzitter van HVV Laakkwartier.

uitgevoerd door BVO's in samenwerking met partners. Voorbeelden hiervan zijn de projecten “Jobscorer” en de “Dutch Career Cup”. Het project Jobscorer is een initiatief van Feyenoord dat in samenwerking met het UWV wordt uitgevoerd. Hierbij faciliteert Feyenoord elf ervaringsplekken in en rondom De Kuip voor jongeren met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. De inspirerende omgeving stimuleert hen om eigen vaardigheden te ontwikkelen, werkervaring op te doen en werkvoorkeuren inzichtelijk te krijgen. Door er succeservaring aan te koppelen worden de kansen op de arbeidsmarkt vergroot. De Dutch Career Cup is een landelijk sportprogramma dat jonge mensen met een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt via de

sportvereniging naar een baan begeleidt. De jongeren worden zowel op sportief als op maatschappelijk gebied intensief begeleid. Ze mogen een half jaar lang voetballen in de kleuren van hun favoriete club en ze worden tegelijkertijd geholpen bij het vinden van een gepaste baan binnen het netwerk van de voetbalvereniging. Op deze manier kan voetbal bijdragen aan de mogelijkheden voor mensen om voor het eerst, dan wel opnieuw, toe te treden tot de arbeidsmarkt.

Gezondheid

Naast de effecten van voetbal op de gezondheid van actieve deelnemers zijn voetbalorganisaties ook bewust bezig met het promoten van gezondheid onder

Figuur 7 Illustrenderende tekst betreffende platformwaarde gezondheid

MVV helpt kinderen die iets dikker zijn dan de rest

‘Ik ben Tom van Hyfte, speler van MVV Maastricht. We zijn hier op een pleintje in de stad Maastricht aan het trainen met kinderen die obesitas hebben. We proberen hen op een leuke wijze weer aan het sporten te krijgen. Dat is het mooiste wat er is’, vertelt Tom van Hyfte. Deelnemers Olcay en Sierra: ‘MVV is de beste club die er bestaat. Ze helpen ook kinderen die iets dikker zijn dan de rest, zoals wij twee. Namens alle kinderen van het project Overgewicht Buitenspel zeggen wij bedankt voor ons was het een toptijd!’



de Nederlandse bevolking. Zo zijn BVO's bezig met het stimuleren van een gezonde levensstijl onder kinderen van de basisschool. Dit initiatief "Scoren voor Gezondheid" heeft als doelstelling het aantal kinderen dat voldoet aan de beweegnorm te verhogen en is dus een mooi voorbeeld van de indirecte positieve invloed van voetbal op gezondheid. Daarnaast zijn er veel voetbalorganisaties betrokken bij projecten die andere maatschappelijke gezondheidsproblemen aanpakken. De Kracht van voetbal wordt hierdoor op een positieve manier geëxploiteerd. Dat veel Nederlanders dit belangrijk vinden blijkt uit het aantal deelnemers bij dit soort projecten. Scoren voor Gezondheid is een project waarbij voetballers uit de Eredivisie kinderen van de basisschool aanzetten tot een gezonde leefstijl. De profvoetballers geven het voorbeeld in voldoende bewegen en gezond eten en drinken. Tijdens de projectperiode van Scoren voor Gezondheid (SvG) vinden er gedurende 20 weken diverse activiteiten plaats om de kinderen uit groep 6, 7 en 8 tot een gezonde leefstijl te motiveren. Het project begint met een clinic (sportdag) bij de betaald voetbalclub of amateurvereniging. Tijdens deze dag zijn de kinderen volop aan het sporten en wordt hun conditie, fitheid, vetpercentage, etc. gemeten. De dag wordt afgesloten met de ondertekening van een Gezond Leven contract, dat de kinderen afsluiten met een profvoetballer. Hiermee beloven ze zich gedurende de projectperiode in te zetten voor een gezonde leefstijl.

Vorming

Veel voetbalorganisaties dragen bij aan educatietrajecten waarin ontwikkelingskansen van kinderen centraal staan. Deze educatietrajecten zijn voornamelijk gefocust op kinderen die bij hun ontwikkeling baat hebben bij extra aandacht. Hierin spelen professionele voetballers een belangrijke rol. Met hun voorbeeldfunctie kunnen ze kinderen bereiken die anders misschien niet te bereiken zouden zijn. "Playing for Success" is een voorbeeld van een educatieproject waarin kinderen leren meer zelfvertrouwen te krijgen, positiever te zijn en samen te werken met anderen. Naast verbeteringen in

sociaal-emotionele vaardigheden draagt dit project bij aan het verbeteren van schoolprestaties. Playing for Success vindt plaats in leercentra bij verschillende BVO's, waarmee nog eens wordt aangetoond hoe belangrijk voetbal is en dat het als effectief middel ingezet kan worden bij maatschappelijke problemen.

3.3.5. Negatieve waarde

Behalve alle positieve waarden die voetbal in zich herbergt kent het voetbal uiteraard ook een mindere kant. Dezelfde kant wordt vaak benadrukt in de krant of op televisie. Fans die een trein vernielen wanneer ze terugkomen van een wedstrijd, vechtpartijen tussen fans of vernielingen van eigendommen van anderen, dat gebeurt ook. Dit is dus overlast die voetballiefhebbers voor niet-voetballiefhebbers en voetballiefhebbers veroorzaken. Ook zaken als meldingen van discriminatie en verkeerde rolmodellen kunnen onder de negatieve waarde worden geschaard. Met ons meetinstrument bepalen we de negatieve waarde van het voetbal aan de hand van drie niet-financiële waarde componenten. Allereerst kijken we naar het aantal incidenten van voetbalfans van het betaald voetbal. Hierbij gaat het om incidenten bij betaald voetbalwedstrijden in en buiten het stadion. Ten tweede kijken we naar het aantal excessen in het amateurvoetbal. Ten derde brengen we het aantal blessures als gevolg van voetbal in kaart. We zeggen niet dat dit de enige drie waarde componenten zijn die de negatieve waarde van voetbal illustreren, maar voorlopig zijn dit de enige drie componenten waar gegevens beschikbaar voor zijn en welke we kunnen kwantificeren.

3.3.6. Bijdrage aan maatschappelijke problemen

Het denkkader zoals beschreven in het voorgaande biedt een benadering van de werkelijkheid die redeneert vanuit de waarden van voetbal. Er zijn waarden gekozen die in eerdere literatuur en onderzoeken gekoppeld zijn aan de (voetbal)sport. De algemene overtuiging is dat deze intrinsieke waarden en platformwaarde in potentie bijdragen aan grotere maatschappelijke thema's zoals educatie, leefstijl en

Figuur 8 Illusterende tekst betreffende platformwaarde vorming

'Leren is veel leuker in het stadion van mijn favoriete club'

'Ik heb een jaar overgedaan, maar dat heeft niet zoveel nut gehad. Ik ben niet zo goed in rekenen', vertelt de 13-jarige Klaartje. De 11-jarige Job: 'Ik vind het erg leuk bij Playing for Success. We moeten bijvoorbeeld schatten hoeveel stoeltjes er in het stadion van PSV zitten. Ik heb gewoon iedere week les in het stadion van mijn favoriete club'. Playing for Success wil het zelfvertrouwen en zelfbeeld van kinderen verbeteren met een naschools programma in een motiverende en uitdagende omgeving. Playing for Success noemt dat leren met een wow-factor. 'We laten kinderen, die op school beter kunnen presteren dan de resultaten laten zien, ervaren dat ze wel degelijk kunnen leren en dat leren zinvol is én leuk kan zijn', zegt centrummanager Reymond Verboom.

sociale cohesie. We kunnen echter niet stellen dat het voetbal per definitie een directe bijdrage levert aan deze grotere thema's, laat staan in welke mate. Dit wordt namelijk door vele andere factoren bepaald dan alleen door het voetbal. Wel kunnen we stellen dat voetbal ingezet kan worden om maatschappelijke problemen aan het licht te brengen, als katalysator te fungeren en bij te dragen aan mogelijke oplossingen. Het denkkader is een benadering van de werkelijkheid die de mogelijkheid biedt de niet-financiële waarde van voetbal in cijfers te vangen. We zijn hierbij uitgegaan van de cijfers die wij tot onze beschikking hadden. Het denkkader is een groeimodel. Meer data is wenselijk. We nodigen lezers, kenners en wetenschappers uit om ons te helpen ons ontwikkelde meetinstrument en de bijbehorende onderzoeksgegevens volledig te maken.

3.3.7. Kwantificering niet-financiële Kracht van voetbal

In deze paragraaf wordt omschreven hoe getracht is het denkkader te vertalen naar getallen. Deze kwantificering heeft als doel om inzicht te krijgen in waar meer of minder waarde wordt toegevoegd en hoe de waarde vervolgens geoptimaliseerd kan worden.

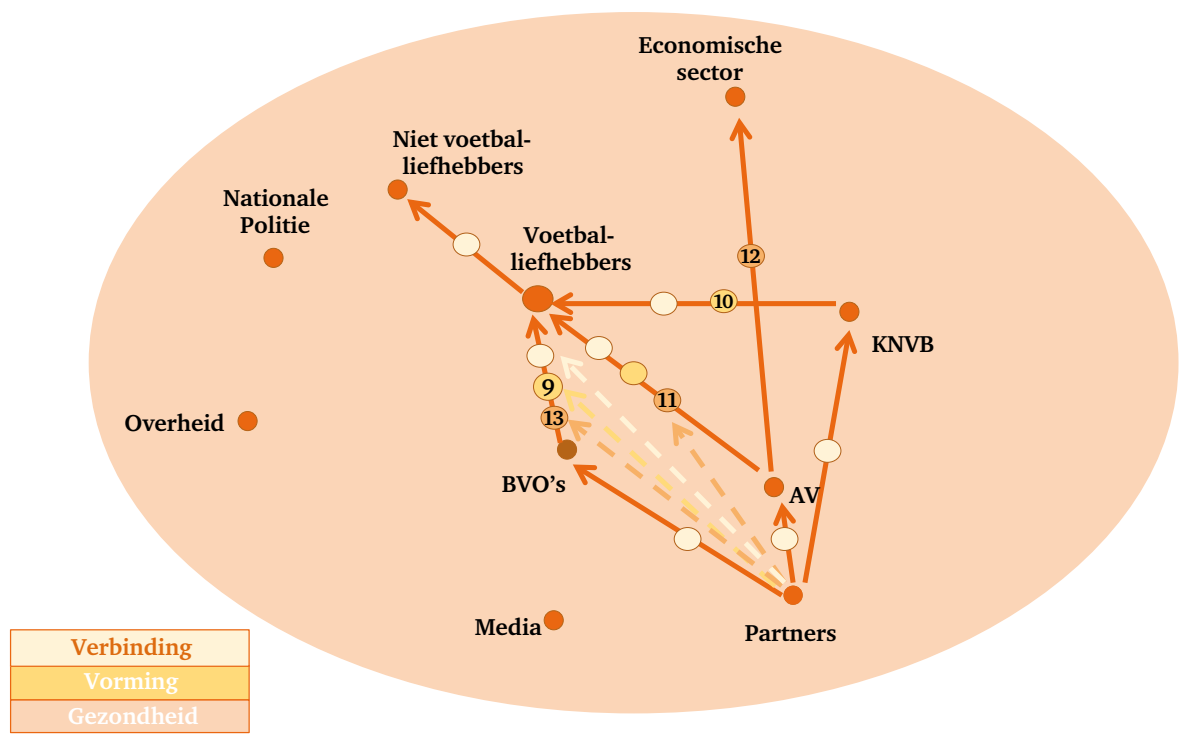
Aan de hand van drie eerder benoemde thema's en hun intrinsieke waarden en platformwaarde hebben we niet-financiële waarde componenten gedefinieerd, om hiermee de niet-financiële waarde te kunnen kwantificeren. Deze componenten van waarde beschouwen we als stromen tussen stakeholders, waarbij de ene stakeholder waarde genereert voor de andere stakeholder. Omdat er meerdere waarde componenten per stroom kunnen zijn hebben we de waarde componenten die in dezelfde stroom zitten, en dus betrekking hebben op dezelfde combinatie van stakeholders, geclusterd. Dit is schematisch weergegeven in figuur 9.

Hieronder worden de stromen afgebeeld in figuur 9 toegelicht en gespecificeerd naar concrete waarde componenten.

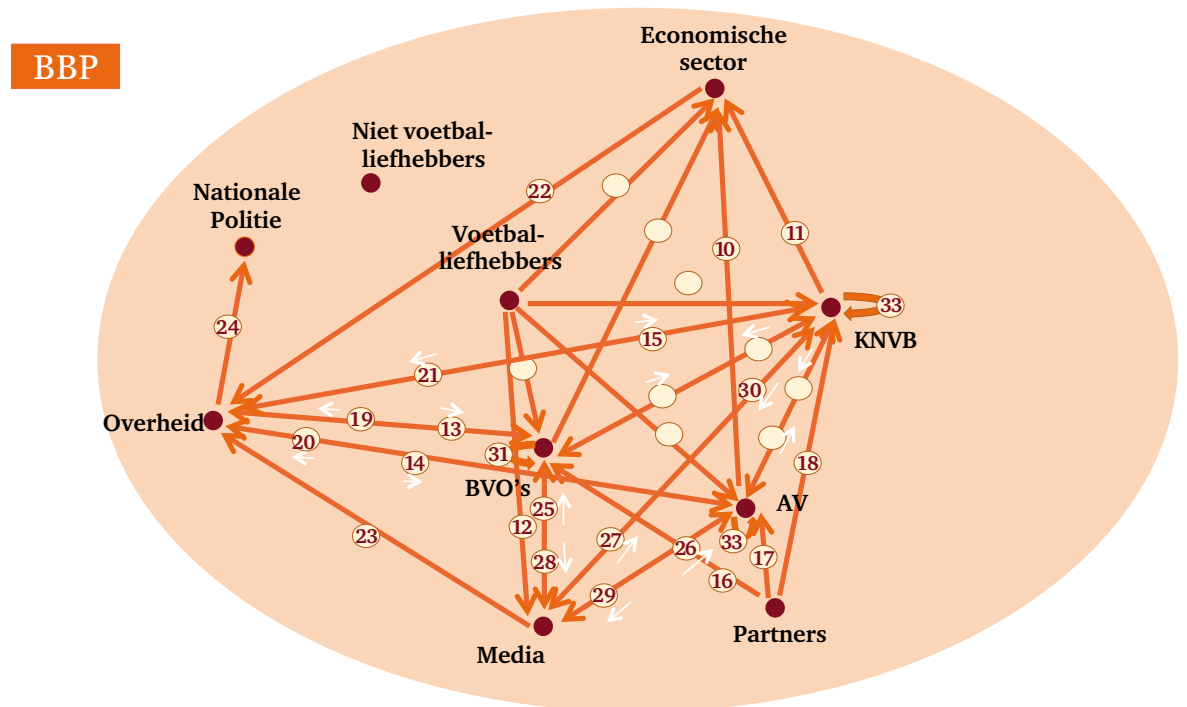
Verbinding

- 1) Ledenaantal, aantal vrijwilligers AV, vrijwilligersinzet AV, leeftijd vereniging, duur lidmaatschap, aantal jaar lidmaatschap;
- 2) Aantal vrijwilligers BVO's, vrijwilligersinzet BVO's, aantal actieve fans BVO's, aantal passieve fans BVO's, aantal volgers op televisie, aantal tv-programma's over betaald voetbal. MDV: aantal participatieprojecten BVO's, aantal deelnemers aan participatieprojecten BVO's;

Figuur 9 Niet-financiële stromen tussen stakeholders



Figuur 10 Financiële stromen tussen stakeholders



- 3) Aantal actieve fans Oranje, aantal passieve fans Oranje;
- 4) Overlast voetbalfans voorvoetballiefhebbers en niet-voetballiefhebbers;
- 5) Aantal partners van AV;
- 6) Aantal partners van BVO's;
- 7) Aantal partners van de KNVB.

Vorming

- 8) Aantal gediplomeerde trainers AV, investering in jeugdopleiding AV;
- 9) Aantal spelers opgeleid tot prof, aantal gediplomeerde trainers BVO's, aantal deelnemers Playing for Succes, rendement van Playing for Succes, investering in jeugdopleiding BVO's, aantal leercentra, aantal educatieprojecten;
- 10) Opleidingskosten KNVB.

Gezondheid

- 11) Aantal blessures, aantal amateurverenigingen dat gezondheidsprojecten uitvoert;
- 12) Daling van ziekteverzuim, stijging in arbeidsproductiviteit;
- 13) Gezondheidsprojecten BVO's, deelnemers aan gezondheidsprojecten.

3.4. Financiële waarde

3.4.1. Financiële waarde componenten

Om de financiële waarde van het voetbal te kunnen meten hebben we financiële waarde componenten gedefinieerd. Deze kunnen, net als de niet-financiële componenten, gezien worden als stromen tussen stakeholders. Vanuit financieel perspectief gaat het om een stroom van geld van de ene stakeholder naar de andere, waarbij de "betalende" stakeholder hier in ruil voor goederen en/of diensten voor ontvangt.

We hebben 33 financiële stromen, ofwel waarde componenten, gedefinieerd:

- 1) Afdrachten van BVO's aan de KNVB (bv: boetes en opleidingen);
- 2) Afdrachten van AV aan de KNVB (bv: boetes, wedstrijdgeden en voetbaltechnische zaken);
- 3) Bijdragen van de KNVB aan BVO's;
- 4) Bijdragen van de KNVB aan AV;
- 5) Bestedingen van voetballiefhebbers aan BVO's (bv: wedstrijdkaarten en merchandising);
- 6) Bestedingen van voetballiefhebbers aan AV (bv: entreegeden en eten & drinken);
- 7) Bestedingen van voetballiefhebbers aan de economische sector (bv: kansspelen en sportkleding);

- 8) Bestedingen van voetballiefhebbers aan de KNVB (bv: wedstrijdkaarten NL elftal);
- 9) Bestedingen van BVO's aan de economische sector (bv: huisvesting en wedstrijd- en trainingskosten);
- 10) Bestedingen van AV aan de economische sector (bv: huisvesting en wedstrijd- en trainingskosten);
- 11) Bestedingen van de KNVB aan de economische sector (bv: huisvesting en wedstrijdkosten NL elftal);
- 12) Bestedingen van voetballiefhebbers aan de media (bv: betaald voetbal zenders en voetbaltijdschriften);
- 13) Subsidies van de overheid aan BVO's;
- 14) Subsidies van de overheid aan AV;
- 15) Subsidies van de overheid aan de KNVB;
- 16) Bijdragen van partners aan BVO's (bv. reclamebord sponsoring en verhuur ruimten);
- 17) Bijdragen van partners aan AV (bv. kleding-sponsoring en wedstrijd-sponsoring);
- 18) Bijdragen van partners aan de KNVB (bv. kledingsponsoring en wedstrijd-sponsoring);
- 19) Belastingen afgedragen door BVO's aan de overheid; (BTW en inkomstenbelasting)
- 20) Belastingen afgedragen door AV aan de overheid (BTW en inkomstenbelasting)
- 21) Belastingen afgedragen door de KNVB aan de overheid (BTW en inkomensbelasting);
- 22) Belastingen afgedragen door economische sector aan de overheid (BTW);
- 23) Belastingen afgedragen door de media aan de overheid (BTW);
- 24) Veiligheidsuitgaven van de overheid aan de Nationale Politie;
- 25) Bestedingen van de media aan BVO's (bv. radio- en tv-gelden);
- 26) Bestedingen van de media aan AV (bv. advertentie opbrengsten);
- 27) Bestedingen van de media aan de KNVB (bv. mediarechten);
- 28) Bestedingen van BVO's aan de media (bv. marketing);
- 29) Bestedingen van AV aan de media (bv. advertenties);
- 30) Bestedingen van de KNVB aan de media (bv. marketing);
- 31) Salarissen van BVO's aan werknemers;
- 32) Salarissen AV aan werknemers;
- 33) Salarissen KNVB aan werknemers;

De optelsom van al deze geldstromen bij elkaar is niet gelijk aan de financiële waarde van voetbal. Dit zou namelijk duiden op dubbelstellingen. Onze methode voor het meten van de financiële waarde van het voetbal is gebaseerd op de bijdrage die het voetbal levert aan het Bruto Binnenlands Product (BBP). Hiervoor bepalen we per economische stroom of deze geheel dan wel deels bijdraagt aan het BBP. Omdat een stroom opgebouwd kan zijn uit meerdere onderdelen en het per onderdeel kan verschillen of deze bijdraagt aan BBP zijn er stromen die deels bijdragen aan het BBP en deels niet bijdragen aan het BBP.

3.4.2. Bruto Binnenlands Product

Het Bruto Binnenlands Product kan bepaald worden aan de hand van de productie (inkomen) of consumptie in elke sector van de economie. Onze methode is gebaseerd op de consumptiebenadering, omdat de productiebenadering meer data vereist dan wellicht beschikbaar is. Het verschil tussen de uitkomsten van de twee benaderingen is over het algemeen minimaal. De vier hoofd componenten in de consumptieve benadering zijn:

- Consumptieve bestedingen (bv. uitgaven van voetbalfans)
- Overheidsuitgaven (bv. politie inzet bij wedstrijden)
- Investerings¹ (bv. de uitbreiding van een stadion)
- Netto export².

Daarnaast heeft voetbal financiële effecten die minder vanzelfsprekend zijn. Een voorbeeld hiervan zijn de gezondheidskosten. Enerzijds worden de gezondheidskosten verminderd doordat mensen voetballen en dus gezonder zijn. Dit verlaagt het BBP op korte termijn, er zijn immers minder bestedingen van de consument aan de gezondheidszorg. Anderzijds worden de gezondheidskosten vermeerderd door blessurekosten en verhoogt dit het BBP. Omdat het zeer moeilijk is om beide effecten in kaart te brengen hebben we ervoor gekozen de gezondheidskosten niet in het thema BBP op te nemen, maar deze wel op een andere manier te kwantificeren, behorend bij het thema Gezondheid.

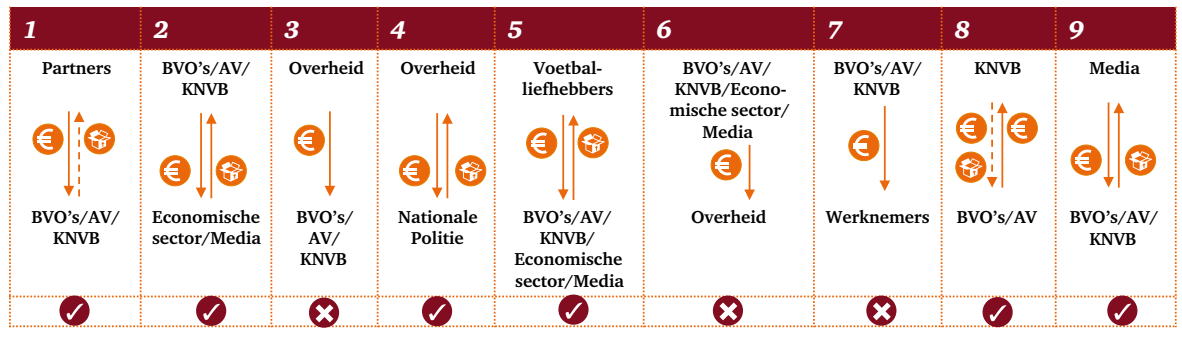
De vraag die centraal staat is: Wanneer draagt een geldstroom bij aan BBP? Een geldstroom draagt bij aan BBP wanneer het voldoet aan twee voorwaarden:

1. Er is sprake van een transactie van geld in ruil voor goederen en diensten.
2. Er is sprake van een eindconsument.

1 Data wat betreft investeringen is niet voorhanden. Daarnaast worden investeringen als stadionbouw sporadisch gemaakt en hiervoor zouden dus aannames gemaakt moeten worden betreffende het gemiddelde aan investeringen per jaar.

2 Netto export (transfers/voetbalfans die in Spanje een hamburger in het stadion van Real Madrid kopen) worden buiten beschouwing gelaten, omdat de hiermee gepaard gaande bedragen naar verwachting relatief laag zijn.

Figuur 11 De financiële stromen onderverdeeld in 9 categorieën.



Op basis van deze twee voorwaarden kunnen de directe effecten van het voetbal worden bepaald. De eerder genoemde 33 economische stromen zijn, op basis van de aard van de stroom, onder te verdelen in 9 categorieën, zie figuur 11. Deze categorieën zijn tot stand gekomen op basis van een clustering. Zo zijn de stromen van BVO's naar de economische sector, van AV naar de economische sector en van de KNVB naar de economische sector van dezelfde aard en worden daarom samengevat in één categorie. Voor elk van deze categorieën kan gedefinieerd worden of deze wel of niet (deels) bijdraagt aan het BBP.

Hieronder volgt een uitleg van de 9 categorieën en waarom deze wel of niet bijdragen aan het BBP:

1. Sponsorbijdragen van partners aan BVO's, AV en de KNVB dragen deels bij aan het BBP. Alleen dat deel van de sponsorbijdragen waarbij de partner in ruil voor haar bijdrage goederen of diensten krijgt, draagt bij. Hierbij kan gedacht worden aan zitplaatsen, skyboxen en dergelijke.
2. Bestedingen van BVO's, AV en KNVB aan de economische sector en de media dragen bij aan het BBP.
3. Subsidies van de overheid aan BVO's, AV en de KNVB dragen niet bij aan het BBP, omdat hier enkel sprake is van een verplaatsing van geld. Pas wanneer BVO's, AV of de KNVB dit geld gaan besteden zal het bijdragen aan het BBP. Echter, dit laatste valt dus onder categorie 2.
4. Bestedingen van de overheid aan de Nationale Politie, in de vorm van politie inzet, dragen bij aan het BBP. Immers, in ruil voor geld worden diensten verleend en goederen (materiaal) aangeschaft.
5. Bestedingen van voetballiefhebbers aan BVO's, AV, KNVB, de economische sector en de media dragen bij aan het BBP, omdat er goederen of diensten worden afgenomen in de ruil voor geld.
6. Belastingafdrachten van BVO's, AV, KNVB, economische sector en de media dragen niet bij aan het BBP, omdat hier enkel sprake is van een

verplaatsing van geld. Pas wanneer de overheid deze belastinginkomsten op haar beurt weer gaat besteden zal het bijdragen aan BBP.

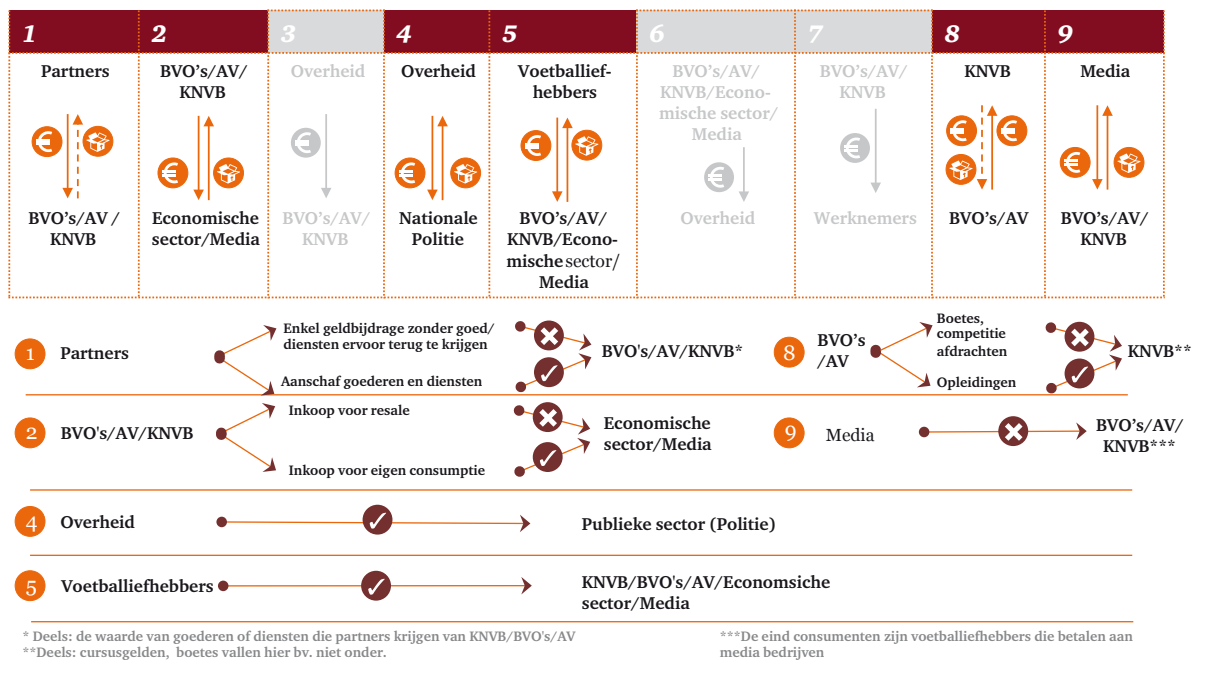
7. De salarissen die BVO's, AV en de KNVB aan hun werknemers betalen dragen niet bij aan BBP. Pas wanneer de werknemers hun loon gaan besteden zal het bijdragen aan BBP. Merk op dat deze stromen in figuur 11 worden weergegeven met een pijl die op de stakeholder zelf wijst. De stakeholders BVO's, AV en KNVB zijn namelijk gedefinieerd als het orgaan, inclusief werknemers.
8. Bijdragen van de KNVB aan BVO's en AV dragen niet bij aan het BBP, wanneer er geen goederen of diensten worden geleverd. Subsidies zijn enkel verplaatsingen van geld en dragen dus niet bij aan het BBP. Afdrachten van BVO's en AV aan de KNVB waarvoor in ruil goederen of diensten worden verkregen, dragen wel bij aan het BBP. Voorbeelden hiervan zijn competitiegelden of cursusgelden. Boetes afgedragen door BVO's of AV aan de KNVB dragen niet bij aan het BBP, omdat hier geen goederen of diensten voor worden verkregen.
9. Bestedingen van media aan KNVB, BVO's en AV dragen bij aan het BBP, omdat de media uitzendrechten ontvangen in ruil voor geld.

Op basis van de eerste voorwaarde blijven er van de negen categorieën dus zes categorieën over die bijdragen aan het BBP. Door de overgebleven categorieën ook te onderwerpen aan de tweede voorwaarde zijn we tot de volgende figuur gekomen.

Hierna volgt een uitleg per categorie of en waarom deze wel of niet aan beide voorwaarden voldoet.

1. De bijdragen van partners aan BVO's, AV en KNVB waarvoor in ruil goederen en diensten worden verkregen dragen bij aan het BBP, omdat de partners hierin ook de eindconsument zijn. De bijdragen van partners in de vorm van "een zak geld" zonder tegenprestatie dragen niet bij aan BBP (volgens voorwaarde 1).

Figuur 12 De twee voorwaarden toegepast op de 9 categorieën.



- De bestedingen van BVO's, AV en de KNVB aan de economische sector dragen deels bij aan het BBP. Alleen de bestedingen voor eigen gebruik (bv eten en drinken voor bestuur van een BVO ed.) dragen bij aan het BBP. De inkoop van goederen en diensten voor resale dragen niet bij, omdat hierbij dus geen sprake is van eindconsument. Voorbeeld: een voetbalkantine verkoopt een kopje koffie voor €1,50. De inkoopkosten voor één kopje koffie zijn €0,50. Om dubbel telling te voorkomen wordt enkel de €1,50 meegenomen, de besteding van de eindconsument. De bestedingen van BVO's, AV en de KNVB aan de media dragen in hun geheel bij aan het BBP.
- Deze categorie voldoet niet aan de eerste voorwaarde en valt dus af.
- Bestedingen van overheid aan de Nationale Politie dragen bij aan het BBP, omdat de overheid hier eindconsument is.
- Bestedingen van voetballiefhebbers aan BVO's, AV, de KNVB, economische sector en de media dragen bij aan het BBP, omdat zij eindconsumenten zijn.
- Deze categorie voldoet niet aan de eerste voorwaarde en valt dus af.
- Deze categorie voldoet niet aan de eerste voorwaarde en valt dus af.
- Bij de opdrachten van BVO's en AV aan de KNVB waarbij goederen en diensten worden afgenomen zijn zij ook eindconsument en deze stromen dragen dus bij aan het BBP. Bv. een trainerscursus: de

trainer is onderdeel van de stakeholder BVO en is eindconsument.

- De bestedingen van de media aan BVO's, AV en de KNVB dragen op basis van voorwaarde 2 niet bij aan het BBP. Immers, diegene die de krant koopt, naar de tv kijkt, of naar de radio luistert, is de eindconsument en niet de clubs of KNVB.

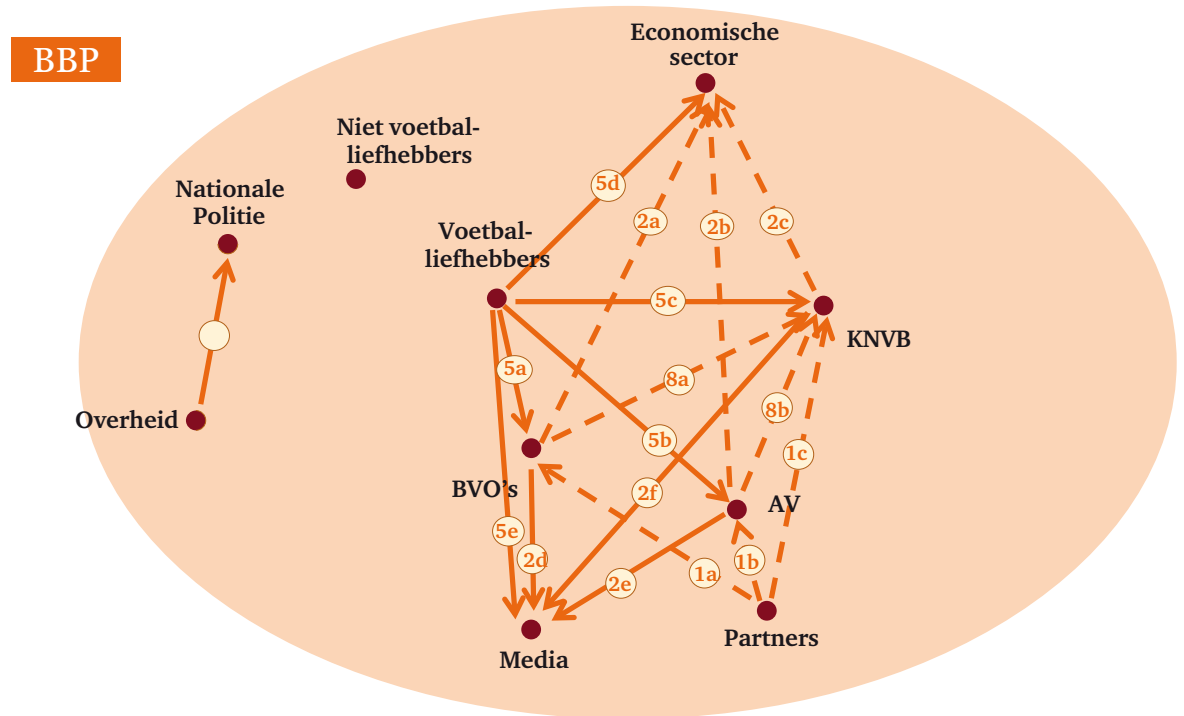
Kortom, alleen financiële stromen waarbij een transactie plaats vindt van geld in ruil voor goederen of diensten én waarbij een eindconsument betrokken is, dragen bij aan het BBP. De 16 financiële stromen die dan "overblijven" en bijdragen aan het BBP zijn grafisch weergegeven in figuur 13.

3.4.3. Indirecte effecten

In de voorgaande paragraaf zijn de financiële stromen beschreven een directe bijdrage leveren aan het BBP. Naast deze directe effecten zijn er ook financiële stromen die indirect bijdragen aan het BBP. Hierbij kan onderscheid gemaakt worden tussen tweede order effecten en neveneffecten.

De tweede order effecten zijn geldstromen veroorzaakt door het voetbal, die in tweede instantie ook nog bijdragen aan het BBP. Voorbeelden hiervan zijn de salarissen van werknemers van BVO's, AV en KNVB of aan de belastinginkomsten voor de overheid waaruit bestedingen aan de economische sector ontstaan. De salarissen worden deels weer

Figuur 13 'Netto' stromen die bijdragen aan het BBP en daarmee de financiële waarde bepalen.



besteed in andere sectoren. De overheid besteedt de belastinginkomsten ook, al dan niet voornamelijk, in niet voetbal gerelateerde projecten. Dit zijn dus geldstromen die dankzij het voetbal bestaan en die bestedingen in andere sectoren als gevolg hebben. De tweede order effecten staan in het figuur hieronder weergegeven.

Naast de tweede order effecten zijn er ook neveneffecten van het voetbal. Een voorbeeld hiervan is een voetballer die hardloopschoenen koopt om

fit te blijven in de zomerstop. Dit is dus geen besteding in de voetbalsector, maar vindt wel plaats dankzij voetbal. Omdat deze neveneffecten zeer moeilijk te bepalen zijn nemen we deze ook niet op in de berekening van de financiële waarde. Kortom, tweede order effecten en neveneffecten vergroten de bijdrage van voetbal aan het BBP.

Figuur 14 Tweede order effecten

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1^{ste} orde economische stromen	Partners ↕ BVO's/AV/ KNVB	BVO's/AV/ KNVB ↕ Economische sector/Media	Overheid ↓ BVO's/AV/ KNVB	Overheid ↕ Nationale Politie	Voetballief- hebbers ↕ BVO's/AV/ KNVB/Economi- sche sector/ Media	BVO's/AV/ KNVB/Economi- sche sector/ Media ↓ Overheid	BVO's/AV/ KNVB ↓ BVO's/AV/ KNVB	KNVB ↕ BVO's/AV	Media ↕ BVO's/AV/ KNVB
2^{de} orde stromen	Economische sector	Economische sector	Economi- sche sector	Economi- sche sector	Economische sector	Publieke/Economi- sche sector	Economische sector	Economi- sche sector	Economi- sche sector

4. Resultaten

We hebben verschillende bronnen geraadpleegd om de waarde componenten, welke genoemd in paragraaf 3.3.7 en 3.4.1, te kwantificeren. In totaal hebben we 67 waarde componenten geïdentificeerd. Hiervan zijn 34 componenten relevant voor de niet-financiële waarde en 33 voor de financiële waarde. In tegenstelling tot de financiële waarde componenten zijn de niet-financiële waarde componenten moeilijk te aggregeren. Terwijl de financiële waarde componenten allemaal monetair zijn en dus te vangen zijn in één resulterend bedrag hebben de niet-financiële waarde componenten verschillende eenheden en kunnen daarom niet zomaar bij elkaar opgeteld worden.

4.1. Resultaten niet-financiële waarde

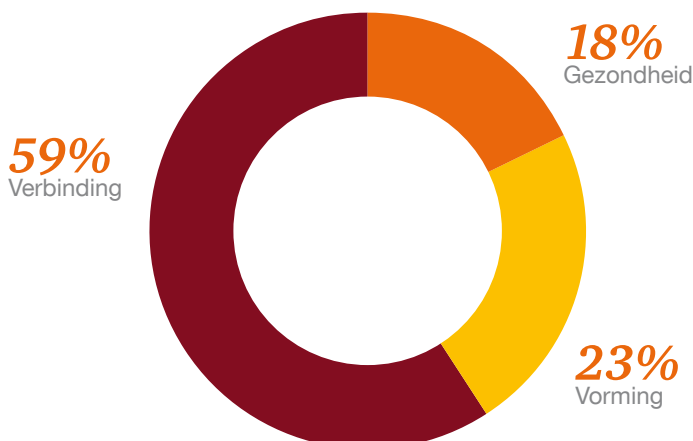
De niet-financiële waarde componenten zijn niet één op één met elkaar te vergelijken waardoor het niet mogelijk was om tot één getal te komen. Waar de ene component is uitgedrukt in aantallen mensen, is een ander component uitgedrukt in procenten en weer een ander component in jaren. In tabel 1 wordt een volledige overzicht gegeven van de niet-financiële waarde componenten, met bijbehorende stakeholders, waarden en bronnen. Het is dus onmogelijk om de 34 niet-financiële waarde componenten in één zin samen te vatten. Echter is het wel mogelijk om iets te zeggen over de wijze waarop de componenten zijn verdeeld over de thema's en over de verschillende sectoren in het voetbal (AV, BVO's en de KNVB). Voor meer uitleg over deze onderverdeling in sectoren zie appendix A.2.

Van de 34 niet-financiële waarde componenten zijn er 4 toe te schrijven aan de KNVB, 13 aan het amateurvoetbal en 17 aan BVO's. Waar het betaald voetbal

ervoor zorgt dat duizenden fans bij elkaar komen zorgt het amateurvoetbal ervoor dat kinderen zich ontwikkelen en draagt het bij aan de volksgezondheid. BVO's bieden gezien hun bereik, zichtbaarheid en aantrekkingskracht bij uitstek het platform voor inspiratie en ondersteuning van de goede initiatieven in het amateurvoetbal en maatschappelijke instellingen. Daar waar de niet-financiële waarde in grote mate wordt toegevoegd.

Wanneer we naar de verdeling van de waarde componenten over de thema's heen kijken zien we dat het thema verbinding het grootste aantal waarde componenten kent (20). Op de tweede plaats komt vorming (8) en gezondheid kent het kleinste aantal waarde componenten (6). Ook hier valt geen oordeel te vellen over welk thema het grootste aandeel heeft in de niet-financiële waarde, omdat de waarde componenten niet één op één met elkaar te vergelijken zijn.

Figuur 15 Verdeling van de niet-financiële waarde componenten over de drie thema's heen

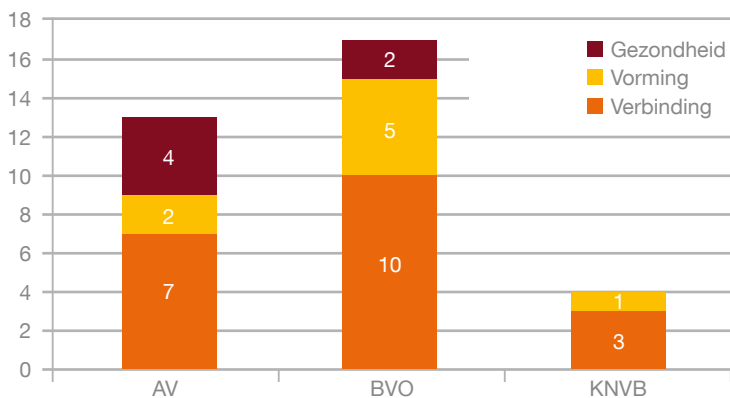


In het verlengde hiervan hebben we gekeken naar de verdeling van de niet-financiële waarde componenten over de thema's voor elke voetbalsector afzonderlijk. Voor zowel AV, BVO's als voor de KNVB geldt dat verbinding het grootste aantal waarde componenten kent, daarna vorming en als laatste gezondheid. In figuur 16 wordt het aantal waarde componenten per thema weergegeven voor het amateurvoetbal, betaald voetbal en de KNVB.

Verbinding

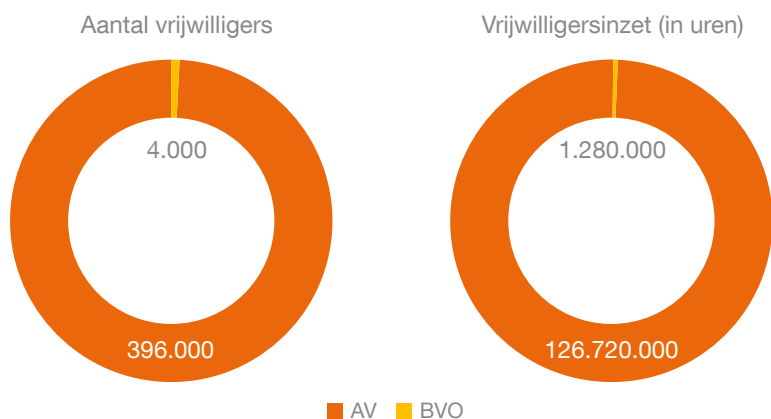
In het amateurvoetbal is de verbinding terug te zien in het enorme aantal leden, aantal vrijwilligers en de totale duur van het lidmaatschap. In het betaald voetbal is de verbinding af te leiden van het grote aantal fans, vrijwilligers, partners, participatieprojecten en volgers op tv. Voor de KNVB geldt het enorme aantal Oranje fans als grootste waarde

Figuur 16 Verdeling niet-financiële waarde componenten over de thema's heen voor het amateurvoetbal, betaald voetbal en de KNVB



component van verbinding. Alle drie de sectoren zorgen op hun manier voor verbinding tussen mensen van alle sociale klassen en lagen van de samenleving. Twee waarde componenten die opvallen zijn het aantal vrijwilligers en de vrijwilligersinzet in uren. Beiden hebben we voor zowel amateurvoetbal als betaald voetbal gedefinieerd en gekwantificeerd. Hier zien we grote verschillen. Onderstaande figuren laten zien hoe het aantal vrijwilligers en de vrijwilligersinzet in uren in het amateurvoetbal zich verhouden tot die in het betaald voetbal.

Figuur 17 Verschillen tussen het aantal vrijwilligers en vrijwilligers inzet tussen AV en BVO

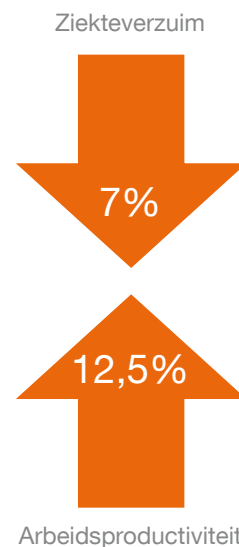


Gezondheid

Het amateurvoetbal zorgt voor een verbetering van de volksgezondheid. Mensen die sporten hebben immers een lager ziekteverzuim en een hogere arbeidsproductiviteit. Daarnaast vermindert het ook de kans op hart- en vaatziekten, obesitas, diabetes en osteoporose. Terwijl het amateurvoetbal de intrinsieke waarden in zich herbergt dienen BVO' als platform en dragen door middel van maatschappelijke projecten bij aan de verbetering van de volksgezondheid.

Mensen die regelmatig sporten zorgen voor een daling van het ziekteverzuimpercentage van 7% en een stijging van arbeidsproductiviteit met 12,5%. Uit onderzoek blijkt dat één procent punt daling in ziekteverzuim werkgevers jaarlijks 2,6 mld euro bespaart en dat één procent punt stijging in arbeidsproductiviteit 6 mld euro bespaart. In totaal zou dit dan dus uitkomen op een besparing van bijna 14 mld euro. Dit getal slaat op sport in het algemeen. Ervan uitgaande dat 10% van de sporters voetbalt komt de besparing als gevolg van voetbal uit op 1,4 mld euro. Wanneer we dit afzetten tegen de blessurekosten van 45,4 mln euro is dit dus een ruimschoots positief saldo.

Figuur 18 Sport in het algemeen zorgt voor een daling in het ziekteverzuim van 7% en een stijging in arbeidsproductiviteit van 12,5%

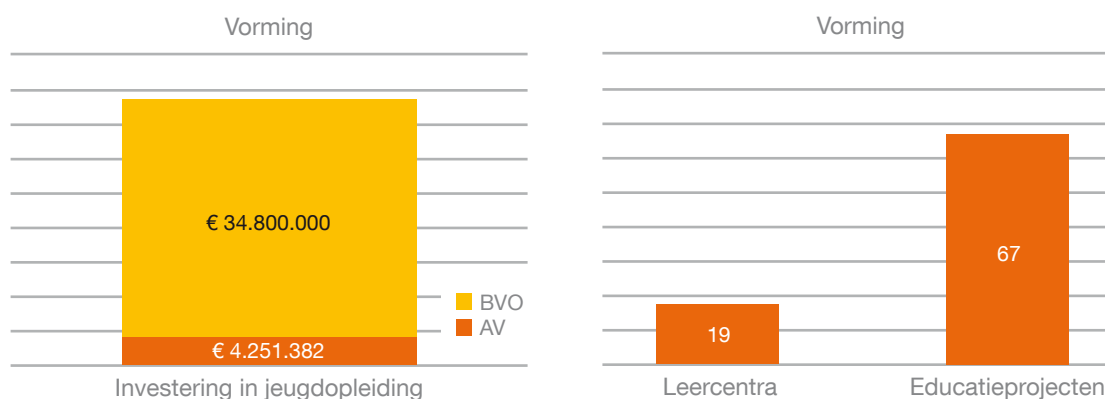


Vorming

Het thema vorming wordt gekenmerkt door de opleiding van jeugdspelers en trainers, welke hierdoor de mogelijkheid krijgen zich te ontwikkelen. De investering in jeugdopleiding is voor BVO's veel groter

dan voor AV. Verder zetten BVO's zich intensief in bij maatschappelijke projecten ten behoeve van educatie en ontwikkeling, waarbij de professionals als rolmodellen dienen.

Figuur 19 Voetbal biedt mensen de mogelijkheid zich te ontwikkelen en draagt bij aan educatie.



Tabel 1 De niet-financiële waarde componenten

Nr.	KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Waarde	Eenheid	Bron
1a	Leden	Verbinding	Het Aantal mensen dat lid is van de KNVB	AV	Voetballiefhebbers	1.213.720	Aantal	KNVB
1b	Vrijwilligers AV	Verbinding	Aantal vrijwilligers bij AV	AV	Voetballiefhebbers	396.000	Aantal	Sportlink/ Nederlandse vereniging voor vrijwilligers
1c	Vrijwilligersinzet AV	Verbinding	Aantal uren besteed door vrijwilligers aan AV	AV	Voetballiefhebbers	126.720.000	Uren	KNVB Sportersmonitor
1d	Leeftijd vereniging	Verbinding	Duurzame rol van een vereniging in een gemeenschap	AV	Voetballiefhebbers	63	Aantal	KNVB & KvK
1e	Duur lidmaatschap	Verbinding	Aantal Jaar lidmaatschap voetballers	AV	Voetballiefhebbers	8.700.000	Jaar	KNVB ledenadministratiesysteem
1f	Excessen AV	Verbinding	Aantal excessen (incidenten) in het amateurvoetbal.	Voetballiefhebbers	Voetballiefhebbers	363	Aantal	KNVB
2a	Vrijwilligers BVO's	Verbinding	Aantal vrijwilligers bij BVO's	BVO's	Voetballiefhebbers	4.000	Aantal	Nederlandse vereniging voor vrijwilligers
2b	Vrijwilligersinzet BVO's	Verbinding	Aantal uren besteed door vrijwilligers aan BVO's	BVO's	Voetballiefhebbers	1.280.000	Uren	KNVB Sportersmonitor
2c	Fans actief BVO's	Verbinding	Aantal seizoenskaarthouders en clubcardhouders	BVO's	Voetballiefhebbers	928.818	Aantal	Fan Onderzoek 2013/'14 (KNVB Expertise)
2d	Fans passief BVO's	Verbinding	Aantal passieve fans, die niet direct wedstrijden aanschouwen	BVO's	Voetballiefhebbers	4.345.000	Aantal	KNVB Expertise onderzoek
2e	Volgers op TV	Verbinding	Gemiddeld Aantal mensen dat de samenvattingen in de Eredivisie en Eerste Divisie kijkt bij Studio Sport, per weekend (vr + za + zo)	BVO's	Voetballiefhebbers	5.550.000	Aantal	Stichting Kijkonderzoek
2f	TV programma's	Verbinding	Aantal programma's in de top 25 best bekeken tv-programma's ooit die over voetbal gaan.	BVO's	Voetballiefhebbers	22	Aantal	NRC.nl

Nr.	KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Waarde	Eenheid	Bron
2g	Participatieprojecten BVO's	Verbinding	Aantal projecten met als doel mensen die "buitenspel" staan weer mee te laten doen.	BVO's (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	131	Aantal	USBO 11-12
2h	Deelnemers aan participatieprojecten	Verbinding	Aantal mensen dat deelneemt aan maatschappelijke projecten uitgevoerd door BVO's i.s.m. maatschappelijke partners	BVO's (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	49.219	Aantal	USBO 11-12
3a	Fans actief Oranje	Verbinding	Aantal Oranje fans	KNVB	Voetballiefhebbers	7.310.000	Aantal	KNVB
3b	Fans passief Oranje	Verbinding	Aantal passieve fans, die niet direct wedstrijden aanschouwen maar lid zijn van bv. OnsOranje en Supportersclub Oranje	KNVB	Voetballiefhebbers	38.000	Aantal	KNVB
4	Incidenten voetbalfans BVO's	Verbinding	Aantal incidenten per Jaar waarbij voetballiefhebbers overlast veroorzaken voor voetballiefhebbers en niet-voetballiefhebbers, zowel binnen en buiten het stadion	Voetballiefhebbers	Niet-voetballiefhebbers/ Voetballiefhebbers	787	Aantal	CIV overzicht 2013-2014
5	Partners AV	Verbinding	Aantal partners van AV	Partners	AV	40	Aantal	KNVB
6	Partners BVO's	Verbinding	Aantal partners van BVO's	Partners	BVO's	10.560	Aantal	Benchmark betaald Voetbal 2012/'13 (KNVB Expertise)
7	Partners KNVB	Verbinding	Aantal partners van KNVB	Partners	KNVB	25	Aantal	KNVB
8a	Gediplomeerde trainers AV	Vorming	Aantal trainers met een trainersdiploma bij AV	AV	Voetballiefhebbers	23.749	Aantal	KNVB
8b	Investing in jeugdopleiding AV	Vorming	Investeringskosten gemaakt voor de jeugd opleiding van AV	AV	Voetballiefhebbers	4.251.382	Euro	Jaarverslag KNVB
9a	Gediplomeerde trainers BVO's	Vorming	Aantal trainers met een trainersdiploma bij BVO's	BVO's	Voetballiefhebbers	175	Aantal	KNVB
9b	Investing in jeugdopleiding BVO's	Vorming	Investeringskosten gemaakt voor de jeugd opleiding van BVO's	BVO's	Voetballiefhebbers	34.800.000	Euro	Benchmark Betaald Voetbal 2012/'13
9c	Spelers in opleiding	Vorming	Aantal voetballers in opleiding, waarvan een deel uitgroeit tot professionele voetballer	BVO's	Voetballiefhebbers	3.452	Aantal	KNVB seizoen 11/12
9d	Educatieprojecten	Vorming	Aantal educatie projecten	BVO's	Voetballiefhebbers	67	Aantal	USBO 11-12
9e	Leercentra	Vorming	Aantal leercentra	BVO's	Voetballiefhebbers	19	Aantal	USBO 11-12
10	Opleidingskosten KNVB	Vorming	Investeringskosten KNVB in de opleiding van trainers en scheidsrechters	KNVB	Voetballiefhebbers	2.921.700	Euro	Jaarverslag KNVB
11a	Blessures	Gezondheid	Aantal blessures veroorzaakt door voetbal.	AV	Voetballiefhebbers	764.000	Aantal	Tendrapport Gezondheid en Bewegen 2010/2011
11b	Gezondheidsprojecten AV	Gezondheid	Het percentage van voetbalverenigingen dat gezondheidsprojecten uitvoert.	AV (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	19	percentage	USBO AV 2013
12a	Daling ziekteverzuim	Gezondheid	Daling in het ziekteverzuimpercentage	AV	Economische sector/Overheid	7	Percentage	TNO Arbeid rapport
12b	Stijging arbeidsproductiviteit	Gezondheid	Toename in arbeidsproductiviteit van werknemers die voetballen.	AV	Economische sector/Overheid	12,5	Percentage	TNO Arbeid rapport
13a	Gezondheidsprojecten BVO's	Gezondheid	Aantal projecten waarbij voetbal wordt gebruikt als platform om maatschappelijke problemen, i.h.b. gezondheid, aan te pakken.	BVO's (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	47	Aantal	onderzoek USBO seizoen 11-12
13b	Deelnemers aan gezondheidsprojecten	Gezondheid	Aantal deelnemers aan gezondheidsprojecten uitgevoerd door voetbal als platform	BVO's (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	35.061	Aantal	onderzoek USBO seizoen 11-12

4.2. Resultaten financiële waarde

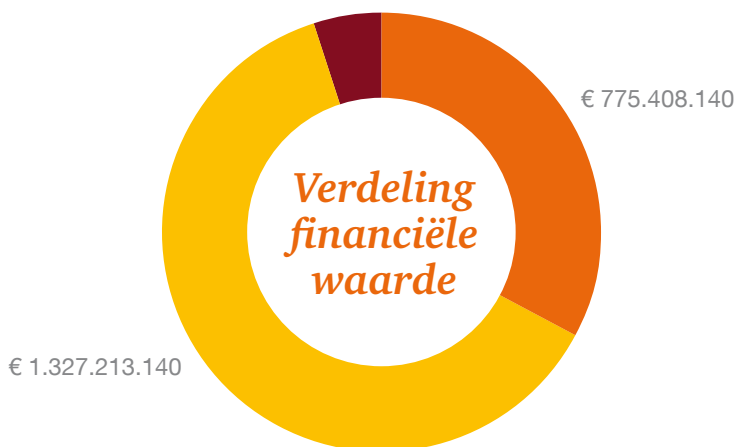
Van de 33 financiële waarde componenten zijn er 9 componenten die geheel bijdragen aan het BBP. Daarnaast zijn er ook 8 componenten die deels bijdragen aan het BBP. 16 componenten dragen geheel niet bij aan het BBP. Voor het bepalen van de financiële waarde kijken we enkel naar de financiële componenten die bijdragen aan het BBP. Aangezien al deze componenten monetair zijn hebben we deze bij elkaar opgeteld om tot een totaalbedrag van € 2.185.739.056 te komen. Voor een volledig overzicht van de financiële waarde componenten die bijdragen aan het BBP, met bijbehorende stakeholders, waarden en bronnen, zie tabel 2.

Er zijn dus 24 financiële componenten die (deels) niet bijdragen aan het BBP, maar welke we wel gekwantificeerd hebben. Dit omdat ze wel een indicatie geven van de economische activiteit in het voetbal en voor een club wel relevant kunnen zijn. Zie tabel A.1 in de appendix voor een volledig overzicht van deze financiële waarde componenten.

BVO's hebben het grootste aandeel in de totstandkoming van de financiële waarde. Van de totale financiële waarde is € 775.408.140 toe te schrijven aan het amateurvoetbal, €1.327.213.916 aan BVO's en €83.117.000 aan de KNVB. Bij BVO's zijn de consumentenbestedingen aan de media de grootste financiële waarde component. Verder hebben we gezien dat de consumentenbestedingen in het amateurvoetbal ongeveer twee zo groot zijn als de consumentenbestedingen bij BVO's.

In het amateurvoetbal zijn de grootste posten de consumentenbestedingen aan de amateurverenigingen, consumentenbestedingen aan de economische sector en de bestedingen van amateurverenigingen aan de economische sector. Bij BVO's zijn de consumentenbestedingen aan de media verreweg het grootste waarde component. De bestedingen van de KNVB aan de economische sector zijn voor de KNVB de grootste financiële post. Verder hebben we gezien dat de consumentenbestedingen in het amateurvoetbal ongeveer twee zo groot zijn als de consumentenbestedingen bij BVO's. Daarnaast is gebleken dat alle consumentenbestedingen samen een groot aandeel hebben in de financiële waarde en verantwoordelijk zijn voor €1.590.421.149.

Figuur 20 De verdeling van de financiële waarde over het betaald voetbal, amateurvoetbal en de KNVB



Tabel 2 De financiële waarde componenten

Nr.	KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Waarde	Eenheid	Bron
1a	Partnerbijdrage BVO's	BBP	Bijdragen van partners aan BVO's waarvoor de partners rechtstreeks goederen of diensten terug krijgen.	Partners	BVO's	156.177.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
1b	Partnerbijdrage AV	BBP	Bijdragen van partners aan AV waarvoor de partners rechtstreeks goederen of diensten terug krijgen. (geen zak geld)	Partners	AV	51.392.635	Euro	Sportlink
1c	Partnerbijdrage KNVB	BBP	Bijdragen van partners aan de KNVB waarvoor de partners rechtstreeks goederen of diensten terug krijgen. (geen zak geld)	Partners	KNVB	12.003.500	Euro	Jaarrekening KNVB
2a	Bestedingen BVO's aan economische sector	BBP	Bestedingen van BVO's aan de economische sector, waarbij de BVO eindconsument is (geen inkoop).	BVO's	Economische sector	137.832.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
2b	Bestedingen AV aan economische sector	BBP	Bestedingen van AV aan de economische sector waarbij de AV eindconsument is. (geen inkoop)	AV	Economische sector	156.057.909	Euro	Sportlink
2c	Bestedingen KNVB aan economische sector	BBP	Bestedingen van de KNVB aan de economische sector waarbij de KNVB eindconsument is. (geen inkoop)	KNVB	Economische sector	38.954.000	Euro	Jaarrekening KNVB
2d	Bestedingen BVO's aan de media	BBP	Bestedingen van BVO's aan de media ten behoeve van marketing en advertenties.	BVO's	Media	10.231.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
2e	Bestedingen AV aan de media	BBP	Bestedingen van AV aan de media ten behoeve van marketing en advertenties.	AV	Media	2.346.263	Euro	Sportlink
2f	Bestedingen KNVB aan de media	BBP	Bestedingen van de KNVB aan de media ten behoeve van marketing en advertenties.	KNVB	Media	5.667.500	Euro	Jaarrekening KNVB
4	Veiligheidsuitgaven	BBP	Uitgaven van de Overheid aan de Nationale Politie om de veiligheid rondom wedstrijden te waarborgen.	Overheid	Publieke sector	14.794.100	Euro	CIV 2013-2014
5a	Consumentenbestedingen BVO's	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan BVO's, zoals wedstrijdkaarten en food & beverages	Voetballiefhebbers	BVO's	141.803.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
5b	Consumentenbestedingen AV	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan AV, zoals contributies en food & beverages	Voetballiefhebbers	AV	283.823.760	Euro	Sportlink
5c	Consumentenbestedingen KNVB	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan de KNVB, zoals wedstrijdkaarten en merchandising.	Voetballiefhebbers	KNVB	26.492.000	Euro	Jaarrekening KNVB
5d	Consumentenbestedingen economische sector	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan de economische sector, zoals sportkleding en kansspelen.	Voetballiefhebbers	Economische sector	273.192.500	Euro	Ecorys (2005) + gemiddeld inflatiecijfer 2005-2014 = 1,74
5e	Consumentenbestedingen media	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan de media, zoals abonnementen op betaalde voetbalzenders.	Voetballiefhebbers	Media	865.109.800	Euro	Ecorys (2005) + gemiddeld inflatiecijfer 2005-2014 = 1,75
8a	Afdrachten BVO's aan KNVB	BBP	Afdrachten van BVO's aan KNVB voor trainersopleidingen en cursussen.	BVO's	KNVB	1.267.000	Euro	Jaarrekening KNVB en samengestelde jaarrekening BVO's
8b	Afdrachten AV aan KNVB	BBP	Afdrachten van AV aan KNVB voor trainersopleidingen en cursussen, voetbaltechnische zaken, communicatie en competitieafdrachten.	AV	KNVB	8.595.000	Euro	Jaarrekening KNVB en sportlink

5. Cases op regionaal niveau

In gesprek met bestuurders van 4 BVO's

5.1. Inleiding

Tot nu toe hebben we alleen gekeken naar de Kracht van voetbal op nationaal niveau. Een tweede stap is om deze nationale Kracht te vertalen naar de Kracht van voetbal op regionaal niveau. Om deze vertaalslag te kunnen maken zijn we allereerst in gesprek gegaan met vier BVO's, twee uit de Eredivisie en twee uit de Eerste Divisie. Vervolgens kunnen we met het sturingsinstrument, welke zal worden uitgelegd in hoofdstuk 6, de Kracht op clubniveau concretiseren.

Om een zo representatief beeld te krijgen van het betaalde voetbal hebben we uiteenlopende BVO's gekozen, ieder met een eigen verhaal. Voor de Eredivisie gingen we op bezoek bij Feyenoord en Heracles Almelo, in de Eerste Divisie gingen we in gesprek met FC Eindhoven en sc Telstar. Feyenoord en Heracles Almelo zijn beide veelal in het nieuws geweest vanwege de (ver)nieuwbouw van hun stadions en de discussies die de nieuwbouwplannen teweegbrachten. Beide clubs zijn al enige tijd bezig om (ver)nieuwbouw tot stand te brengen en interessant was dan ook om erachter te komen hoe deze clubs de discussie met onder andere de gemeente zijn aangegaan en hoe zij daarin het voetbal, en in het bijzonder de meerwaarde van hun club, hebben gepositioneerd.

Bij FC Eindhoven en sc Telstar zijn discussies rondom capaciteitsuitbreiding niet aan de orde. Desalniettemin zijn het twee unieke clubs om te interviewen. Met grote broer PSV in de buurt heeft FC Eindhoven geen vanzelfsprekend bestaan en dus was het interessant om te onderzoeken wat voor rol deze club speelt in de gemeente Eindhoven en hoe de club zich positioneert ten opzichte van PSV. Het (in omvang) kleine sc Telstar is uniek in haar cultuur met een zeer grote focus op de maatschappelijke rol van de club en is daarmee een interessante gesprekspartner.

Het doel van de interviews was om erachter te komen hoe de clubs zelf hun financiële waarde en niet-financiële waarde definiëren. Wie zijn de belangrijkste stakeholders en hoe worden hun belangen behartigd? Welke afwegingen maakt de club bij het nemen van beslissingen? Wat betekent de club voor de omgeving en hoe wordt dit door de gemeente opgevat? Hoe gaan de clubs discussies aan met de

gemeenten en waar stuiten ze op in dergelijke discussies? Dit zijn enkele vragen waarop we antwoorden hoopten te vinden.

Van elk van de interviews hebben we een samenvatting gemaakt, waarin de belangrijkste bevindingen worden beschreven.



5.2. Feyenoord

Samenvatting van het interview met algemeen directeur Eric Gudde

5.2.1. Achtergrond

Feyenoord is de op één na grootste BVO van Nederland. Met een gemiddeld aantal van ong. 45.000 toeschouwers per wedstrijd zit de club net achter Ajax, die met bijna 51.000 toeschouwers per wedstrijd de grootste BVO van Nederland genoemd kan worden. Sinds 2013 is Feyenoord bezig met de vernieuwing van het stadion, de Kuip. Initieel wilde de club een geheel nieuwe Kuip, maar deze nieuwbouwplannen werden afgekeurd door de gemeente. Begin 2014 is het plan voor nieuwbouw gewijzigd naar een plan tot vernieuwbouw. Dit plan heeft uiteindelijk wel goedkeuring gekregen van de gemeente. Er waren een groot aantal belanghebbenden in de discussie rondom de uitbreidingsplannen. Gemeente Rotterdam, de supporters, Stichting Red de Kuip, Stadion Feyenoord, BAM, partners, bedrijvigheid in en rondom Rotterdam, leden van Feyenoord en de inwoners van Rotterdam.

Waar een nieuw stadion volgens het bestuur van de club "cruciaal" was voor de toekomst van Feyenoord was dit voor de gemeente Rotterdam en de supporters niet zo triviaal. Door de geringe mogelijkheden voor hospitality kwam het bestuur van Feyenoord daarom

begin 2013 met het plan om een geheel nieuw stadion bouwen. Deze nieuwbouwplannen zijn niet doorgestaan wegens tegengeluiden vanuit de gemeente Rotterdam en de supporters.

De gemeente was tegen de nieuwbouwplannen om drie redenen. Allereerst vond ze het een te groot financieel risico. Ten tweede was er te weinig draagvlak gecreëerd. Volgens algemeen directeur Eric Gudde had dit beter gekund. “Als je prachtige plaatjes hebt en je kunt cijfermatig aangeven waarom een nieuw stadion goed is voor Feyenoord, heb je een sterker verhaal dan wanneer je 392 pagina’s hebt over exploitatie en financiering waarin de gemiddelde supporter logischerwijs na bladzijde 16 afhaakt. Daarin hebben we teveel op de ratio gezeten en te weinig op de emotie. Door enkel een rekenmodel aan te dragen als argument voor de verbouwing zijn we de supporters vergeten.” Een derde reden voor het afketsen van de nieuwbouwplannen was het ontbreken van een bestemmingsplan voor de oude Kuip. Wanneer de oude Kuip bijvoorbeeld als winkelcentrum zou gaan dienen, of als parkeer-garage, dan had dit zeker bijgedragen in de discussie rondom de nieuwe Kuip.

Het plan voor de nieuwe huisvesting riep ook veel weerstand op onder de supporters, die de oude vertrouwde Kuip wilden behouden. Uit het fan onderzoek van KNVB Expertise blijkt dan ook niet voor niets dat 98% van de supporters de sfeer in het stadion als (zeer) goed beoordeelt, waarmee Feyenoord op nummer 3 staat in de Eredivisie. Om Feyenoord ervan te weerhouden een nieuw stadion te bouwen is Stichting Red de Kuip opgericht. Deze stichting stelde een alternatief voor nieuwbouw voor, namelijk vernieuwbouw van het huidige stadion om zo de sfeer van de Kuip te behouden. Met behulp van Adviesbureau Hypercube is het plan voor deze vernieuwbouw economisch doorgelicht en als economisch verantwoord verklaard.

Uiteindelijk zijn deze vernieuwbouwplannen goedgekeurd. Bij deze vernieuwbouw zal de stadioncapaciteit uitgebreid worden van 51.000 naar 70.000 zitplaatsen. Daarnaast zal het aantal business seats uitgebreid worden van ong. 3.000 naar 6.500. De totale kosten van de vernieuwbouw, inclusief kosten van de stichting en de kosten van de nieuwe

trainingsaccommodatie, zullen neerkomen op ongeveer 240 mln euro. Hierbij moet 120 mln euro afkomstig zijn uit het eigen vermogen van de club, waarbij 85 mln euro vanuit de club zelf gefinancierd zal worden en 35 mln vanuit de gemeente. Daarnaast zal 120 mln euro afkomstig zijn uit vreemd vermogen.

Door de uitbreiding van 51.000 naar 70.000 zitplaatsen zullen de opbrengsten uit food & beverages, merchandising en ticketverkoop aanzienlijk stijgen. Verwacht wordt dat de stijging in opbrengsten als gevolg van de uitbreiding huisvestingskosten vele male groter zijn dan de stijging in huisvestingskosten als gevolg van de uitbreiding. De uitbreiding zal 9 mln euro extra aan huisvestingskosten met zich mee brengen, tegenover 25 tot 30 mln euro extra aan opbrengsten.

5.2.2. Maatschappelijke betrokkenheid

Feyenoord is niet de enige betaald voetbal club in Rotterdam, maar verreweg wel de grootste. Echter zegt Gudde niet van concurrentie tussen de drie clubs te kunnen spreken. Elke club is gelegen in een ander deel van Rotterdam en snijden elkaar daardoor niet of nauwelijks in de vingers. Waar Feyenoord zich heeft genesteld in Rotterdam Zuid en zich met haar maatschappelijke activiteiten op die buurt richt, ligt Excelsior in Kralingen waarmee het zich meer focust op de Erasmus Universiteit en focust Sparta zich op Rotterdam Noord. Zowel op sportief gebied als op maatschappelijk gebied bijten de clubs elkaar niet en soms werken ze zelfs samen. Feyenoord heeft een samenwerking op sportief terrein met Excelsior gehad, maar dit wordt afgebouwd. Ook op maatschappelijk terrein werd en wordt op onderdelen samengewerkt.”

Feyenoord richt zich in haar maatschappelijke betrokkenheid op drie thema’s: Sport en gezondheid in de wijk, Talent en educatie, en Supporters en jongeren. Met projecten als Scoren in de Wijk, Feyenoord Street League en het organiseren van talent- en gasttrainingen in de wijk en op scholen zet Feyenoord zich actief in voor de wijk. Het doel hiervan is meerledig: het vergroten van de participatie, het verbeteren van de gezondheid en het stimuleren van goed gedrag onder de deelnemers en supporters. SV Gio en Playing for Succes vallen onder het thema Talent en educatie. Educatie als doel, met

sport als middel. Door op een creatieve manier het leervermogen van kinderen aan te spreken worden kinderen gestimuleerd te leren en wordt er aandacht besteed aan taal-en rekenachterstanden. Het derde thema voorziet in projecten met de liefde voor Feyenoord als uitgangspunt. Het project Jobscoorer, wat in samenwerking wordt uitgevoerd met het UWV, is er hier één van. Hierbij faciliteert Feyenoord elf ervaringsplekken in en rondom De Kuip voor jongeren met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. De inspirerende omgeving stimuleert hen eigen vaardigheden te ontwikkelen, werkervaring op te doen en werkvoorkeuren inzichtelijk te krijgen. Door er succeservaring aan te koppelen worden de kansen op de arbeidsmarkt vergroot. Een tweede voorbeeld is de blindentribune. Om de blinde supporter toch het bijzondere effect van een uitverkochte Kuip te laten ervaren is in 2013 een blindentribune opgezet. Op deze speciaal ingerichte tribune kan van het voetbal worden genoten, mede dankzij het wedstrijdcommentaar dat specifiek voor deze bezoekers wordt ingesproken. Andere voorbeelden zijn het Fancoachproject en Bijzondere wensen.

Hoewel Feyenoord dus aanzienlijk haar steentje bijdraagt aan de samenleving is deze maatschappelijke betrokkenheid van de club nog niet bij iedereen bekend. De club zou haar maatschappelijke imago meer uit mogen dragen en daarin dus minder bescheiden mogen zijn. Wellicht zou dit de club helpen in dergelijke discussies.



5.3. Heracles Almelo

Interview met algemeen directeur Nico Jan Hoogma, commercieel directeur Rob Toussaint en financieel manager Hans Mol

5.3.1. Achtergrond

Heracles heeft zich in de laatste jaren een stabiele middenmoter in de Eredivisie getoond. Om deze sportieve prestaties te kunnen behouden streeft de club al jaren naar een nieuw stadion. Wij gingen in gesprek met algemeen directeur Nico Jan Hoogma, commercieel directeur Rob Toussaint en financieel

manager Hans Mol om erachter te komen hoe de discussie rondom een nieuw stadion wordt gevoerd, welke middelen en argumenten zij daarbij aandragen en waar ze tegen aan lopen als club. Hierbij hebben we een aantal belanghebbenden geïdentificeerd, waaronder de Gemeente Almelo, de supporters, partners, Stichting Stadion Heracles Almelo, bedrijvigheid in Almelo en de inwoners van Almelo.

Sinds seizoen 1999-2000 speelt Heracles in het Polman stadion, wat een capaciteit heeft van 8.550 toeschouwers. Uit het Eredivisie Fan onderzoek 2013-2014 van de KNVB is gebleken dat het gemiddelde aantal toeschouwers in seizoen 2013-2014 8.329 was. Dit resulteert in een bezettingsgraad van 97,4% en daarmee heeft Heracles de hoogste bezettingsgraad van alle clubs in de Eredivisie.

Om het sportieve niveau vast te kunnen houden is een nieuw stadion nodig met een grotere capaciteit. Op die manier kunnen meer inkomsten worden gegenereerd en kan de begroting omhoog. Budget en sportieve prestaties zijn immers nauw met elkaar verbonden. Heracles strijdt al 6 jaar voor een volledig nieuw stadion. Om dit te realiseren heeft de clubleiding verschillende stappen ondernomen. Ze hebben grondig onderzoek gedaan naar innovatieve en duurzame technologieën voor de bouw van het stadion en naar de impact van een nieuw stadion op de gemeente Almelo (gezondheid, participatie, werkgelegenheid en het bedrijfsleven).

In juni 2013 gaf de gemeente Almelo groen licht voor de bouw van een nieuw stadion. Hier werd later op teruggekomen. De nieuwbouw zou alleen financieel haalbaar zijn als er 50.000 vierkante meter aan winkelruimte zou worden gecreëerd. Provincie Overijssel gaf hier geen toestemming voor in verband met concurrentie voor de detailhandel in de binnenstad en dus werden de vergunningen niet verstrekt.

Eind 2013 is Heracles daarom overgestapt naar de aanvraag van een grondige verbouwing en modernisering van het stadion. Allereerst omvat deze vernieuwbouw een capaciteitsuitbreiding van 8.500 zitplaatsen naar 13.000 zitplaatsen. Daarnaast zal het aantal skyboxen worden uitgebreid van 9 naar 22, zullen er nieuwe horecavoorzieningen en sanitaire voorzieningen bij komen en zullen er extra ruimten voor onder andere commerciële doeleinden bijkomen, maar ook extra ruimten voor supportersverenigingen Hart voor Heracles en Bianco Nero.

De belangrijkste factor bij de vernieuwbouw van het Polman stadion is comfort, en daarmee dus klanttevredenheid. Hierbij spelen beenruimte, breedte van stoelen, sanitaire en horecavoorzieningen een grote rol. Door de prioriteit bij comfort te leggen gaat dit misschien ten koste van het aantal zitplaatsen dat mogelijk zou kunnen zijn, maar komt het wel de klanttevredenheid ten goede. En vanwege de groeiende concurrentie met Fox Sports is deze klanttevredenheid van groot belang. Mensen verkiezen steeds vaker 'thuis op de bank voetbal kijken' boven een stadionbezoek, omdat het simpelweg vaak comfortabeler is. Uit onafhankelijk marktonderzoek is gebleken dat 15.000 toeschouwers per wedstrijd haalbaar zijn. Hierbij speelt uiteraard ook de huidige stand op de ranglijst een rol. Echter, met de focus op comfort is gekozen voor een capaciteitsuitbreiding naar 13.000 zitplaatsen in plaats van 15.000.

De vernieuwbouw van het stadion zal positieve effecten hebben op de regio. Allereerst is het een positieve stimulans voor de werkgelegenheid: voor de bouw van het stadion en de commerciële ruimten is 160 manjaar werk ingeschat. Daarnaast biedt de exploitatie van commerciële ruimten nog eens 333 fte's aan werkgelegenheid. Ten tweede is de sociale cohesie bij de wedstrijden groter, doordat er 13.000 mensen "samen komen" in plaats van 8.500. Ook biedt het meer mogelijkheden om de bedrijvigheid in Almelo samen te brengen, wat de zakenrelaties van partners ten goede komt. Ten derde is het een bewijs dat duurzame stadionbouw mogelijk is en bevordert het het streven naar innovatieve technieken van gespecialiseerde bedrijven op dit gebied. Verder betekenen meer toeschouwers ook meer mensen die zelf gaan voetballen; meer kinderen die enthousiast gemaakt worden en zelf willen gaan voetballen. Dit heeft weer positieve gevolgen voor de gezondheid, opvoeding en participatie.

Ondanks dat Heracles op allerlei manieren heeft geprobeerd de meerwaarde van de (ver)nieuwbouw voor de gemeente Almelo te laten zien was de gemeente Almelo niet snel overtuigd. Het voornaamste tegenargument van de gemeente was de concurrentie met de detailhandel in de binnenstad. Heracles verwerpt dit argument en zegt dat "Almeloers" nu de boodschappen doen in Hengelo, en dus sowieso al niet consumeren in Almelo. Juist door meer winkelgelegenheid in het nieuwe Polman stadion te creëren zou een deel van deze consument kunnen worden teruggehaald naar Almelo. Weliswaar de periferie van Almelo, maar dit zorgt in ieder geval voor meer consumptie in de gemeente Almelo.

Eind juni 2014 was ondanks oneindige discussies en onderhandelingen dan eindelijk de kogel door de kerk. Heracles Almelo en investeerder Urban Interest tekenden de contracten voor de verbouwing van het Polman stadion. De verbouwing wordt deels gefinancierd met een lening van 8,2 miljoen euro van de gemeente Almelo. Deze lening is op staatssteun onderzocht en toegekend. Stichting Stadion Heracles Almelo is de opdrachtgever van de bouw en zal zorg dragen voor de exploitatie en het beheer. Het plan is om de verbouwing voor het seizoen 2015/2016 af te hebben gerond.

5.3.2. Maatschappelijke betrokkenheid

Heracles zet zich actief in voor de maatschappij. Vanuit de Stichting Heracles Scoort voor iedereen worden tal van maatschappelijke projecten georganiseerd, onder te verdelen in vier thema's: Heracles in de Wijk, Heracles School, Heracles Zorg en Heracles Foundation. Voorbeelden hiervan zijn de Buurtleague, Schoolvoetbaltoernooi, Playing for Succes, Scoren voor Gezondheid, Kinderboekenweek en Kans voor een Kind. Voor de totstandkoming van deze projecten werkt Heracles samen met ROC Twente, GGD Twente, Gemeente Almelo, Beter Wonen, NAXT, Scoop Welzijn, Sportbedrijf Almelo, Stichting Meer dan Voetbal, Stichting Kans voor een Kind en Stichting Doelpunt.

Daarnaast is Heracles Almelo actief op het gebied van duurzaamheid en innovatie. Het veld is gemaakt met de geotrooieerde 3D-kunstgraspollentechnologie van TenCate Grass. Dankzij de systeemaanpak van TenCate Grass en haar designpartners GreenFields, Trocellen, Oranjewoud Realisatie en J&E Sports is opnieuw een uitgebalanceerd systeem van componenten samengesteld en geïnstalleerd. De bestaande onderbouw in het Polman Stadion kon volledig worden hergebruikt. De sporttechnische foamlag van Trocellen en het geweven kunstgrasveld van TenCate Grass zijn recente innovaties. Na reiniging kon de polyethyleen infill volledig worden hergebruikt. Het kunstgras is door J&E Sports aangelegd met een duurzame sealmethode. Het gehele kunstgrasveld kan aan het einde van de levensduur worden gerecycled omdat alle gebruikte componenten inclusief de sealing hetzelfde materiaal-DNA hebben. Deze aanpak past geheel in de duurzaamheidsambities van Heracles Almelo.

Het water dat niet verdampt bij besproeiing van het veld, wordt opgevangen, gefilterd en opgeslagen, onder meer in bassins die zich onder de grond rondom het veld bevinden. Ook regenwater dat op het dak terechtkomt wordt opgevangen. Al dit water wordt

(her)gebruikt voor besproeiing, maar ook voor reiniging van sanitair, toiletten en andere ruimtes. Ook wordt een deel (180.000 liter) als bluswater opgeslagen. Het systeem is nagenoeg self supporting, water uit de kraan komt er alleen bij uitzondering aan te pas. Dit watermanagementsysteem is ontwikkeld door Wavin (waterbeheer), TenCate (GreenSource systeem) en Pentair X-flow (waterfiltratietechniek).

Heracles Almelo is zich dus zeer bewust van haar maatschappelijke rol en probeert door middel van maatschappelijke projecten en het verduurzamen van het stadion haar steentje bij te dragen aan het oplossen van maatschappelijke problemen.



5.4. FC Eindhoven

Interview met voorzitter Michiel Pieters

5.4.1. Achtergrond

Het eerste elftal van FC Eindhoven speelt al sinds 1958 in de Eerste Divisie, waarbij ze gedurende die hele periode twee jaar in de Tweede Divisie is uitgekomen. In het seizoen 2013-2014 is de club als zesde geëindigd op de ranglijst, een goede sportieve prestatie. Door de aanwezigheid van grote broer PSV in de buurt is de meerwaarde van FC Eindhoven niet vanzelfsprekend en wordt er nog wel eens getwijfeld over het bestaansrecht van FC Eindhoven. Wij gingen in gesprek met Michiel Pieters en kwamen erachter waarom FC Eindhoven wel degelijk het recht heeft om te bestaan.

Na een paar financieel turbulente jaren is FC Eindhoven momenteel een stabiele organisatie, met een positieve balans. De belanghebbenden van FC Eindhoven zijn de gemeente Eindhoven, de partners, Heeren van Eindhoven, de supporters, de leden, de bedrijvigheid in Eindhoven en de inwoners van Eindhoven. FC Eindhoven is zeer verschillend van grote broer PSV en wel degelijk van toegevoegde waarde voor de omgeving. FC Eindhoven kan bestempeld worden als een zeer sympathieke club, wat zich uit in de verbintenissen met sponsors. Deze ontstaan voornamelijk vanuit sympathie voor de club.

De hoofdsponsor van FC Eindhoven is VDL groep B.V. en Starline is business partner. Pieters noemt meerdere malen de “*gunfactor*” als grootste drijfveer voor het ontstaan van partnerships. Het feit dat de club nu stabiel is ook te danken aan de tolerante houding van de gemeente Eindhoven. Toen de club in zwaar weer verkeerde en een huurachterstand moest zien te verwerken, heeft de gemeente Eindhoven de club de nodige ruimte gegeven om dit op te lossen. Dit heeft zijn vruchten afgeworpen. Na een tijdje had de club de huurachterstand volledig weggewerkt. Pieters geeft aan dat de transparante houding van de club de bepalende factor is geweest in de goede verstandhouding tussen de gemeente en de club. Door open te communiceren over de stand van zaken weten alle belanghebbenden waar ze aan toe zijn, wat vervolgens weer draagvlak creëert. Waar de club de afgelopen jaren heeft kunnen profiteren van de *gunfactor*, zal de club stevig aan de weg moeten timmeren om haar bestaansrecht in de toekomst te valideren. Want de *gunfactor* houdt een keer op natuurlijk.

Het Jan Louwers Stadion, dat zijn oorsprong kent in 1934, maar in 1994 naar oud-speler en clubicoon Jan Louwers (†) is vernoemd kan plaats bieden aan zo'n 4.400 toeschouwers. Echter, gemiddeld staat de teller van het aantal toeschouwers per wedstrijd op ongeveer 2.700, waarmee de club uitkomt op een bezettingsgraad van 62%. Ondanks dat deze bezettingsgraad hoger is dan de gemiddelde bezettingsgraad in de gehele Jupiler League (49%) is dit wel één van de grootste zorgen van de clubleiding. De laatste jaren lag de focus op het op orde krijgen van de financiën waardoor de prioriteiten van de club voornamelijk intern lagen. In de toekomst wil de club zich weer meer richten op de fans en zal daarom investeren in mogelijkheden om de bezettingsgraad te verhogen.

5.4.2. Maatschappelijke betrokkenheid

Net als Feyenoord en Heracles Almelo onderkent FC Eindhoven haar maatschappelijke rol. Een voorbeeld van een maatschappelijk project waar FC Eindhoven zich voor inzet is het project van ‘van Streetwise naar Workwise’. Dit is een project voor jongeren in de leeftijd van 18 tot 23 jaar die zonder diploma de school hebben verlaten en (meer) moeite hebben om een betaalde baan te vinden. Het project is onderdeel van het programma Kansen voor Jongeren van het Oranje Fonds. In het project werkt FC Eindhoven samen met Lumens Groep, Trudo, MKB Eindhoven en het Summa College om voortijdig schoolverlaters op weg te helpen voor een nieuwe start. Met de mogelijkheden binnen het project kunnen jongeren geholpen

worden te ontdekken hoe ze kunnen werken aan een duurzame toekomst. De betrokken organisaties beschikken samen over veel deskundigheid en helpen jongeren op het gebied van opleiding, vrije tijd, huisvesting, omgang met geld en bieden ondersteuning bij het zoeken naar een stage bij de gekozen opleiding.

Ook de spelers van het eerste elftal krijgen ondersteuning bij de ontwikkeling van hun maatschappelijke carrière. Intensieve begeleiding bij het vinden van een baan en het afnemen van assignments zijn voorbeelden van hoe de club iets terug wil doen voor de “jongens van het eerste”. Laatstgenoemden voetballen echt vanuit hun hart, aangezien het salaris niet genoeg perspectief biedt op lange termijn.

Daarnaast heeft FC Eindhoven sinds 2013 een dames elftal, welke in combinatie gevormd is met PSV. Daarnaast organiseert de club jaarlijks een Ladies Night, waarbij vrouwen bij een bepaalde wedstrijd gratis toegang krijgen tot de publiekstribunes



5.5. Sc Telstar

Interview met algemeen directeur Pieter de Waard

5.5.1. Achtergrond

Sc Telstar is de kleinste club waarmee we in gesprek zijn gegaan. Na 14 jaar in de Eredivisie speelt het eerste elftal van sc Telstar sinds 1978 in de Eerste Divisie. Seizoen 2013-2014 zijn De Witte Leeuwen als 15e geëindigd op de ranglijst in de Eerste Divisie. Ondanks haar kleine omvang is de club zeer belangrijk voor de omgeving. Wij gingen in gesprek met algemeen directeur Pieter de Waard over wat de meerwaarde van sc Telstar voor Velsen en omgeving precies inhoudt. Hierbij hebben we een aantal belanghebbenden geïdentificeerd: de leden, supporters, partners, bedrijvigheid en inwoners van Velsen.

Sc Telstar is typisch zo'n club waarbij je zou kunnen zeggen dat de niet-financiële waarde belangrijker is

dan de sportieve prestatie. De club werkt mee aan een groot aantal maatschappelijke projecten en is daarom van grote waarde voor de regio Velsen.

Het voormalige Sportpark Schoonenberg gaat sinds het seizoen 2009-2010 door het leven als Tata Steel Stadion, vernoemd naar hoofdsponsor Tata Steel. De historische Westtribune is in november 2008 tegen de vlakte gegaan. Op deze plaats is een tribune met twee verdiepingen verrezen. Op de begane grond is daar plaats ingeruimd voor de kleedlokalen, wat bepaald geen overbodige luxe is. In het verleden diende het omkleeden nog weleens bij nabijgelegen verenigingen te gebeuren. Deze nieuwbouw ging niet zonder horten of stoten. Zeven jaar geleden waren het namelijk turbulente tijden voor de club en zat de club in een financiële dip. Het paviljoen was oud, de Westtribune was oud en de club had eigenlijk geen bestaansrecht meer. In eerste instantie keurde de gemeente Velsen de nieuwbouwplannen af. Daar kwam bij dat er een groot gebrek was aan sponsors. Om de club haar bestaansrecht weer terug te geven is er toen een Raad van commissarissen samengesteld, waarbij de topman van Tata Steel president commissaris is geworden. Dit gaf andere ondernemers vertrouwen, waardoor zij ook “aan boord stapten”. Uiteindelijk werden er zodanig veel sponsors aangetrokken waardoor nieuwbouw alsnog mogelijk werd. Volgens de Waard zijn de belangrijkste redenen voor deze sponsors om het partnership aan te gaan de gunfactor en transparante communicatie. De Waard zegt: “Wanneer alle stakeholders weten waar ze aan toe zijn scheidt dit rust en sympathie.”

Het stadion heeft sinds het seizoen 2010-2011 ook een nieuwe Zuidtribune, speciaal voor de fanatieke supporters, zodat op de Oosttribune een rustige sfeer is ontstaan voor gezinnen. De Zuidtribune beschikt enkel over staanplaatsen. Het Tata Steel stadion heeft een capaciteit van 3.063 toeschouwers. Het gemiddelde aantal toeschouwers is 1.939, wat neerkomt op een bezettingsgraad van 63,3%. Sc Telstar streeft ernaar het economische en maatschappelijke centrum van de regio te worden. Hiervoor is meer draagvlak binnen de club een vereiste. Ondanks dat de omgeving erg enthousiast is over alles wat de club organiseert, vallen de opbrengsten tegen.

De huidige discussie binnen de club gaat nu over de balans tussen sportieve prestaties versus maatschappelijke betrokkenheid. Fans, sponsors en een gedeelte van het bestuur neigen ernaar om de inzet op maatschappelijke projecten te minderen en meer te focussen op sportief vlak: wanneer er meer kapitaal op het veld gezet wordt zullen de sportieve prestaties



verbeteren. Hierdoor zullen meer sponsors worden aangetrokken en zal de moeilijke financiële situatie waar de club in verkeert verbeteren.

De Waard heeft een andere visie. Volgens hem is de hoofdreden voor sponsoring niet de prestatie op sportief gebied. Toen Tata Steel zes jaar geleden haar naam verbond aan sc Telstar was dit niet vanwege de prestatie op het voetbalveld. De identificatie met maatschappelijke projecten was, naast de gunfactor, de belangrijkste reden voor het partnerschap.

Een belangrijke stakeholder is de gemeente Velsen. De verstandshouding tussen de club en de gemeente is de laatste jaren aanzienlijk veranderd, in positieve zin. Waar het 7 jaar geleden nog redelijk terughoudend was ten overstaande van de club wil de gemeente er nu alles aan doen om de club te behouden. Ze geeft geen schenkingen in de vorm van geld, maar ze is wel uitermate coöperatief qua faciliteiten en logistiek. Een voorbeeld van deze positieve ontwikkeling in de relatie van de club met de gemeente is te zien in 2011, toen de verhuurder van de tribune failliet ging. Op dat

moment stelde de gemeente voor om als schakel te fungeren tussen de club en de curator. De club huurt in dat geval de tribune van de gemeente. Deze omslag van intolerantie naar tolerantie van de gemeente komt volgens De Waard door de maatschappelijke relevantie van de club en doordat de gemeente nu eindelijk beseft hoe belangrijk de club is voor de omgeving.

5.5.2. Maatschappelijke betrokkenheid

Zoals hierboven beschreven houdt sc Telstar zich zeer intensief bezig met de maatschappelijke rol die de club vervult in de omgeving. Sc Telstar biedt thuis aan verschillende mensen met een achterstand tot de maatschappij. Zo wordt het keukenpersoneel gevormd door mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. Daarnaast heeft de club twee lichamelijke en drie geestelijke gehandicapten in dienst die zorgen voor communicatie, ticketing, schoonmaak, koffie, voorraadwerkzaamheden en dergelijke klusjes. Ook ondersteunt ze het project Telstart, dat in samenwerking met LEFF jonge mensen op weg naar de arbeidsmarkt helpt.

Verder levert ze goederen en diensten aan Stichting Telstar Thuis in de Wijk, faciliteert ze het vrouwenvoetbal, levert ze een bijdrage aan de regionale jeugdopleiding (AZ) en aan de amateur jeugdteams bij Telstar. Daarnaast zijn er nog talloze andere maatschappelijke projecten waar de club zich voor in zet. Voorbeelden zijn het re-integratieproject Sportief voor Werk (door LEFF), het bieden van stageplaatsen aan taakgestraften en mensen met een beperking en de Streetleague (buurtvoetbaltoernooi, waar teams ook punten kunnen halen met het leveren van een wijkbijdrage die de leefbaarheid bevordert). Ook wordt in het stadion een leercentrum ingericht voor het landelijk initiatief Playing for Success. Net als bij andere clubs biedt dit speelse educatieprogramma kinderen van 9 tot 14 jaar de mogelijkheid hun leerachterstand in taal, rekenen en ICT weg te werken. Verder heeft Telstar onlangs een nieuw initiatief opgezet: Port of football. Dit initiatief is bedoeld om de banden tussen de club en het voetbalminnende havenbedrijfsleven verder aan te halen. Port of football is de ideale mogelijkheid om een platform te creëren waar havenbedrijven hun klanten en toeleveranciers ontmoeten. Hiermee dient Telstar als katalysator om de kleine havens in de regio te verbinden met de havens van Amsterdam.

Om het belang van Telstar voor de regio Velsen concreter te maken heeft de club een aanzet gedaan om de sociaal maatschappelijke activiteiten te kwantificeren. Hiervoor heeft ze de financiële waarde van de investeringen voor deze maatschappelijke activiteiten op een rijtje gezet. Het totaal aan investeringen voor de eerder genoemde maatschappelijke activiteiten wordt door de club geschat op €300.000.

5.6. Conclusie interviews

Alle vier de clubs doen ontzettend veel terug voor de maatschappij en de platformwaarde van voetbal clubs werd in de interviews nogmaals bevestigd. In de vorm van talloze maatschappelijke projecten besteedden ze aandacht aan participatie, gezondheid en educatie. Dit zouden ze nog meer uit mogen dragen naar de buitenwereld, omdat ook is gebleken dat deze maatschappelijke betrokkenheid vaak niet bekend is bij het grote publiek. Wellicht kan dit bijdragen aan een positiever beeld van voetbalclubs.

Dat de clubs zich bewust zijn van hun maatschappelijke rol en dat hun maatschappelijke bijdrage groot is staat buiten kijf. Echter is uit de vier interviews naar voren gekomen dat de clubs moeite hebben om hun maatschappelijke impact in cijfers te vangen. Een cijfermatige onderbouwing van zowel de financiële als niet-financiële waarde zou de positie van clubs in discussies met stakeholders aanzienlijk kunnen versterken. Clubs hebben nu vaak wel cijfers, maar deze zijn vooral gefocust op financiële waarde. Wanneer een club bijvoorbeeld het stadion wil uitbreiden beschikt deze over een uitgebreide kosten-batenanalyse, maar een kwantificatie van de niet-financiële waarde die deze uitbreiding met zich meebrengt ontbreekt.

In het verlengde hiervan is gebleken dat de relaties met stakeholders per club verschillen, maar dat een goede relatie met de gemeente doorslaggevend kan zijn in bepaalde situaties. Het kwantificeren van de maatschappelijke impact van de club zal de onderhandelingspositie van de club in discussies rondom besluitvorming kunnen versterken.

6. Sturingsinstrument

6.1. Inleiding

In hoofdstuk vier zijn de financiële en niet-financiële waarden naast elkaar gepresenteerd. Dit hoofdstuk zal een eerste poging doen om deze waarden te integreren, met als doel inzicht te geven in de Kracht van voetbal op nationaal niveau. Daarnaast is voor het eerst een poging gedaan om niet alleen inzichten te verschaffen in de huidige Kracht van voetbal, maar om clubs de mogelijkheid te geven te sturen op de Kracht van voetbal. Hiermee hebben we de Kracht van voetbal “actionable” gemaakt. Met het sturingsinstrument dat we hebben ontwikkeld kunnen verschillende interventies met elkaar worden vergeleken op basis van hun maatschappelijke impact. Dit instrument maakt eerst de vertaalslag van de nationale Kracht van voetbal naar clubniveau. Om te kunnen weten hoe clubs hun Kracht van voetbal kunnen vergroten moeten clubs tenslotte eerst weten wat hun huidige bijdrage aan de samenleving is. Hoe we deze vertaalslag precies uitvoeren wordt uitgelegd in paragraaf 6.2. Vervolgens laat het instrument zien hoe een club haar Kracht van voetbal kan vergroten, door de maatschappelijke impact van verschillende interventies met elkaar te vergelijken. Dit wordt beschreven in paragraaf 6.3.

6.2. Projectie van de nationale Kracht van voetbal op clubniveau

De Kracht van voetbal begint bij de clubs en dus zijn het de clubs die deze Kracht kunnen vergroten. Daarom hebben we een sturingsinstrument ontwikkeld dat als hulpmiddel kan dienen voor bestuurders van voetbalclubs. Omdat we nu daadwerkelijk gaan sturen op de Kracht van voetbal noemen we de waarde componenten in het vervolg KPI's en zo worden ze ook genoemd in het sturingsinstrument. Voordat we gaan kijken hoe een club haar Kracht van voetbal kan vergroten dienen we eerst de huidige impact van de club te kwantificeren. De projectie van de nationale KPI's op clubniveau dient als uitgangspunt voor het sturingsinstrument.

De mogelijkheden om de Kracht van voetbal van een specifieke club te vergroten verschillen per type club. Een BVO heeft een andere maatschappelijke impact en andere mogelijkheden om deze te vergroten dan een amateurvereniging. Daarom verdelen we de KPI's naar type club: BVO, AV of KNVB. Vervolgens bepalen we voor elke KPI hoe deze beïnvloed kan worden.

Op basis van enkele club karakteristieken kunnen we het aandeel dat een club heeft in de nationale Kracht van voetbal bepalen. Een gedetailleerde uitwerking hoe we tot deze projectie zijn gekomen kunt u vinden in de appendix, A.2.1.

6.3. De Kracht van Voetbal vergroten

In de voorgaande paragraaf is kort toegelicht hoe de huidige Kracht van voetbal voor een specifieke club wordt bepaald, welke als uitgangspunt dient voor het sturingsinstrument. Vanuit deze uitgangssituatie kunnen bepaalde interventies worden gedaan om de KPI's te beïnvloeden. Deze interventies worden beredeneerd vanuit het perspectief van de investeerder. We gaan in dit geval uit van 3 soorten investeerders: BVO's, AV en de KNVB. De focus ligt in eerste instantie op BVO's. Dit komt doordat we van BVO's meer specifieke clubgegevens hebben dan van amateurverenigingen en de projectie naar clubniveau dus nauwkeuriger is. Ook hebben we door de interviews met de vier BVO's echte cases en kunnen we deze toepassen in het sturingsinstrument. Op lange termijn willen we dit sturingsinstrument ook beschikbaar maken voor AV en de KNVB. Echter, in het vervolg van deze paragraaf zullen we uitgaan van een sturingsinstrument voor een BVO.

Er zijn talloze manieren waarop een club kan investeren in het vergroten van haar bijdrage aan de maatschappij. Deze investeringsmogelijkheden noemen we interventieparameters. Alhoewel er dus oneindig veel interventieparameters te bedenken zijn hebben wij zes “algemene interventieparameters” gekozen die op veel BVO's van toepassing kunnen zijn. Uiteraard kunnen deze interventieparameters gespecificeerd worden voor een individuele BVO. Afhankelijk van de situatie waarin de club zich verkeert kunnen de interventieparameters specifieker worden gemaakt zodat ze beter aansluiten bij de investeringsmogelijkheden en missie van de club.

- Investeren in stadioncapaciteit;
- Investeren in gezondheidsprojecten;
- Investeren in educatieprojecten;
- Investeren in participatieprojecten;
- Investeren in jeugdopleiding;
- Investeren in trainers.

Elk van deze interventieparameters heeft invloed op één of meerdere KPI's. Er is niet één

interventieparameter die alle waarde componenten raakt en er is geen één interventieparameter die helemaal geen KPI's raakt. Een combinatie van interventieparameters noemen we een interventie. Het doel is om verschillende interventies onderling met elkaar te vergelijken. Dit onderling vergelijken gebeurt op basis van waarderingfuncties. Door verschillende prioriteiten aan te brengen in de thema's zullen verschillende interventies het beste scoren. Een investeerder kan een prioritering aanbrengen door gewichten toe te kennen aan de vier thema's en daarmee aangeven hoe belangrijk hij elk thema vindt. Wanneer bijvoorbeeld het thema gezondheid prioriteit heeft boven het thema vorming zal de interventie "Investeren in gezondheidsprojecten" waarschijnlijk beter scoren dan "Investeren in educatie projecten". Deze functionaliteit is niet alleen voor de club belangrijk, maar kan bijvoorbeeld ook heel handig zijn in gesprekken met belanghebbenden, zoals de gemeente. Wanneer een gemeente zich wil richten op een bepaald maatschappelijk probleem kan op deze manier inzichtelijk worden gemaakt welke interventies de grootste impact maken. Gedetailleerde uitleg over de effecten van interventies op KPI's en hoe deze precies berekend worden kunt u vinden in de appendix, A.2.2.

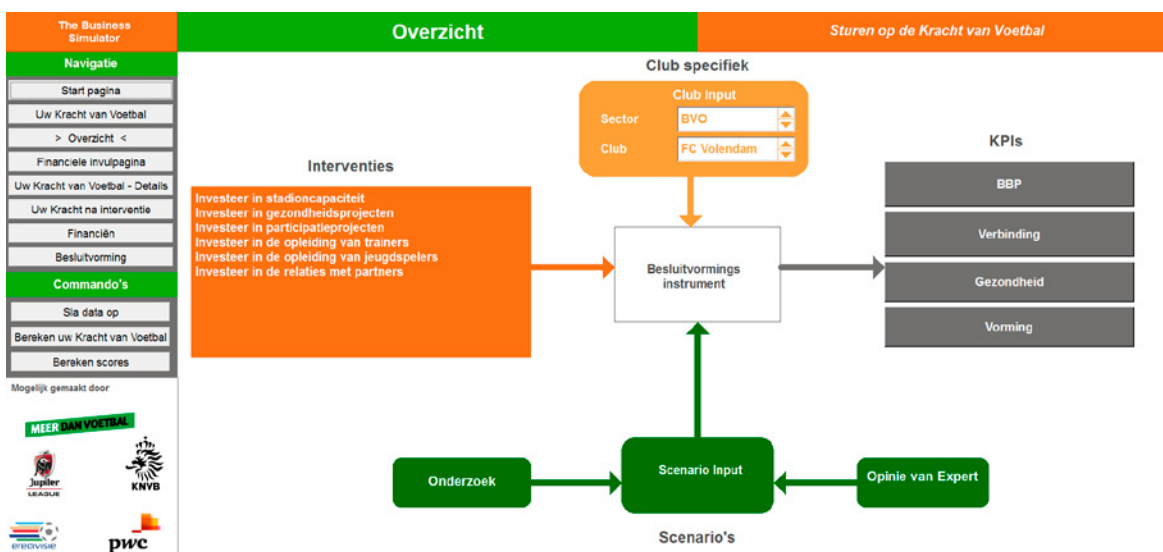
Kort samengevat, het sturingsinstrument heeft twee functies: allereerst laat het de Kracht van voetbal op clubniveau zien; ten tweede geeft het inzicht in de impact die verschillende interventies hebben op de maatschappij en hoe deze zich verhouden tot de vier verschillende thema's. Hiermee geeft het clubs handvatten bij hun besluitvorming en ondersteunt het clubs in gesprekken met gemeenten, business clubs en andere stakeholders.

6.4. Een kijkje in het sturingsinstrument

In deze paragraaf geven we aan de hand van enkele screenshots een indruk van het sturingsinstrument. We laten stapsgewijs 5 pagina's zien welke van begin tot eind laten zien hoe we van de nationale Kracht van voetbal naar regionale Kracht van voetbal komen en hoe we vervolgens inzicht krijgen in hoe deze Kracht op clubniveau vergroot kan worden en hoe groot deze impact dan is.

1. **Overzicht:** Input en output voor het model. De KPI's kunnen beïnvloed worden door interventies. Hoe groot deze invloed is bepalen we aan de hand van club specifieke input, literatuuronderzoek en expert meningen.

Figuur 21 Het concept van het sturingsinstrument



2. **Uw Kracht van voetbal:** De projectie van de nationale Kracht van voetbal op clubniveau: aan de hand van enkele club karakteristieken bepalen we de Kracht van voetbal voor een specifieke club.

Figuur 22 Projectie van de nationale Kracht van voetbal op club niveau

The Business Simulator	Uw Kracht van Voetbal		Sturen op de Kracht van Voetbal																																																																									
Navigatie Start pagina > Uw Kracht van Voetbal < Overzicht Financiële Invulpagina Uw Kracht van Voetbal - Details Uw Kracht na interventie Financiën Besluitvorming Commando's Sla data op Bereken uw Kracht van Voetbal Bereken scores Mogelijk gemaakt door MEER DAN VOETBAL Jupiler LEAGUE KNVB EREDEVIJDE pwc	Sector BVO Club FC Volendam	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Nationale Kracht</th> <th>Kracht van uw club</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BBP</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Afdrachten BVOs aan KNVB</td> <td>1.267.000</td> <td>10.182</td> </tr> <tr> <td>Bestedingen BVOs aan Economische sector</td> <td>137.832.000</td> <td>1.107.526</td> </tr> <tr> <td>Bestedingen BVOs aan Media</td> <td>10.231.000</td> <td>82.217</td> </tr> <tr> <td>Consumentenbestedingen BVOs</td> <td>141.803.000</td> <td>1.139.537</td> </tr> <tr> <td>Consumentenbestedingen Media</td> <td>865.109.816</td> <td>6.952.075</td> </tr> <tr> <td>Totale bijdrage aan BBP:</td> <td>1.327.213.916</td> <td>10.665.571</td> </tr> <tr> <td>Verbinding</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Deelnemers aan participatieprojecten</td> <td>49.219</td> <td>1.406</td> </tr> <tr> <td>Fans actief BVOs</td> <td>928.818</td> <td>7.464</td> </tr> <tr> <td>Fans passief BVOs</td> <td>4.345.000</td> <td>34.917</td> </tr> <tr> <td>Incidenten voetballfans BVOs</td> <td>767</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Participatieprojecten BVOs</td> <td>131</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Partners BVOs</td> <td>10.560</td> <td>85</td> </tr> <tr> <td>Gezondheid</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Deelnemers aan gezondheidsprojecten</td> <td>35.061</td> <td>1.002</td> </tr> <tr> <td>Gezondheidsprojecten BVOs</td> <td>47</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Vorming</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Educatieprojecten</td> <td>67</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Gediplomeerde trainers BVOs</td> <td>175</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Investering in jeugdopleiding BVOs</td> <td>34.800.000</td> <td>279.555</td> </tr> <tr> <td>Leercentra</td> <td>19</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Spelers in opleiding</td> <td>3.452</td> <td>28</td> </tr> </tbody> </table>				Nationale Kracht	Kracht van uw club	BBP			Afdrachten BVOs aan KNVB	1.267.000	10.182	Bestedingen BVOs aan Economische sector	137.832.000	1.107.526	Bestedingen BVOs aan Media	10.231.000	82.217	Consumentenbestedingen BVOs	141.803.000	1.139.537	Consumentenbestedingen Media	865.109.816	6.952.075	Totale bijdrage aan BBP:	1.327.213.916	10.665.571	Verbinding			Deelnemers aan participatieprojecten	49.219	1.406	Fans actief BVOs	928.818	7.464	Fans passief BVOs	4.345.000	34.917	Incidenten voetballfans BVOs	767	6	Participatieprojecten BVOs	131	4	Partners BVOs	10.560	85	Gezondheid			Deelnemers aan gezondheidsprojecten	35.061	1.002	Gezondheidsprojecten BVOs	47	1	Vorming			Educatieprojecten	67	2	Gediplomeerde trainers BVOs	175	5	Investering in jeugdopleiding BVOs	34.800.000	279.555	Leercentra	19	1	Spelers in opleiding	3.452	28
	Nationale Kracht	Kracht van uw club																																																																										
BBP																																																																												
Afdrachten BVOs aan KNVB	1.267.000	10.182																																																																										
Bestedingen BVOs aan Economische sector	137.832.000	1.107.526																																																																										
Bestedingen BVOs aan Media	10.231.000	82.217																																																																										
Consumentenbestedingen BVOs	141.803.000	1.139.537																																																																										
Consumentenbestedingen Media	865.109.816	6.952.075																																																																										
Totale bijdrage aan BBP:	1.327.213.916	10.665.571																																																																										
Verbinding																																																																												
Deelnemers aan participatieprojecten	49.219	1.406																																																																										
Fans actief BVOs	928.818	7.464																																																																										
Fans passief BVOs	4.345.000	34.917																																																																										
Incidenten voetballfans BVOs	767	6																																																																										
Participatieprojecten BVOs	131	4																																																																										
Partners BVOs	10.560	85																																																																										
Gezondheid																																																																												
Deelnemers aan gezondheidsprojecten	35.061	1.002																																																																										
Gezondheidsprojecten BVOs	47	1																																																																										
Vorming																																																																												
Educatieprojecten	67	2																																																																										
Gediplomeerde trainers BVOs	175	5																																																																										
Investering in jeugdopleiding BVOs	34.800.000	279.555																																																																										
Leercentra	19	1																																																																										
Spelers in opleiding	3.452	28																																																																										

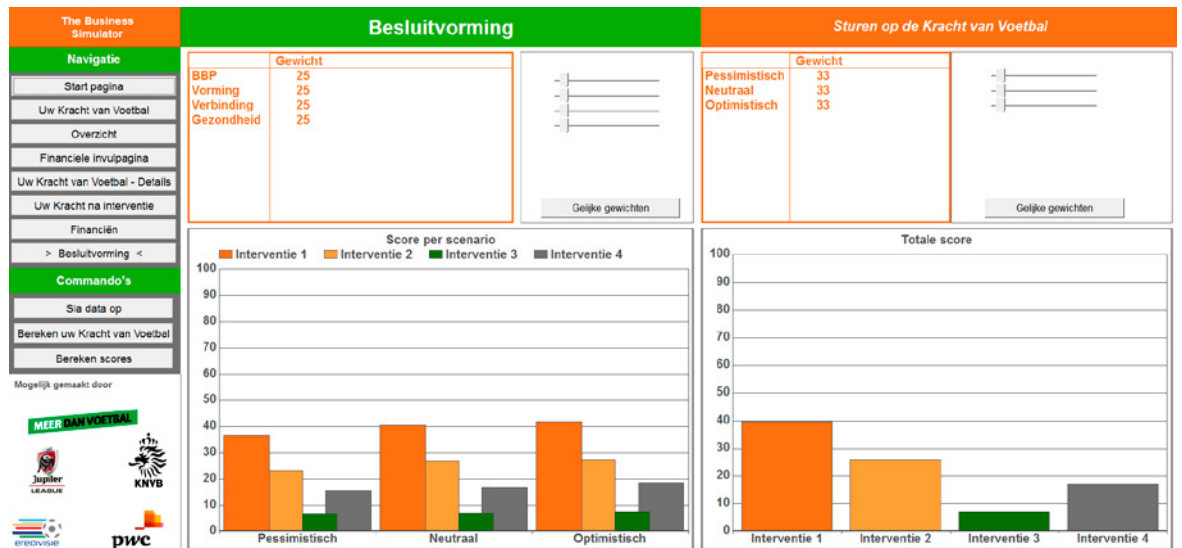
3. **Uw Kracht na interventie:** Verschillende interventies beïnvloeden verschillende KPI's. Er is geen één interventie die alle KPI's en dus alle thema's raakt.

Figuur 23 Middels interventies kunnen verschillende KPI's worden beïnvloed

The Business Simulator	Uw Kracht na interventie				Sturen op de Kracht van Voetbal																																								
Navigatie Start pagina Uw Kracht van Voetbal Overzicht Financiële Invulpagina Uw Kracht van Voetbal - Details > Uw Kracht na interventie < Financiën Besluitvorming Commando's Sla data op Bereken uw Kracht van Voetbal Bereken scores Mogelijk gemaakt door MEER DAN VOETBAL Jupiler LEAGUE KNVB EREDEVIJDE pwc	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2"></th> <th colspan="4">Interventie mogelijkheden</th> </tr> <tr> <th>Interventie 1</th> <th>Interventie 2</th> <th>Interventie 3</th> <th>Interventie 4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>investeer in stadioncapaciteit</td> <td>100.000</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>investeer in gezondheidsprojecten</td> <td>0</td> <td>100.000</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>investeer in participatieprojecten</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>100.000</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>investeer in de opleiding van trainers</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>40.000</td> </tr> <tr> <td>investeer in de opleiding van jeugdspelers</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>40.000</td> </tr> <tr> <td>investeer in de relaties met partners</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>20.000</td> </tr> </tbody> </table>					Interventie mogelijkheden				Interventie 1	Interventie 2	Interventie 3	Interventie 4	investeer in stadioncapaciteit	100.000	0	0	0	investeer in gezondheidsprojecten	0	100.000	0	0	investeer in participatieprojecten	0	0	100.000	0	investeer in de opleiding van trainers	0	0	0	40.000	investeer in de opleiding van jeugdspelers	0	0	0	40.000	investeer in de relaties met partners	0	0	0	20.000	Interventie 1 Neutraal	
	Interventie mogelijkheden																																												
	Interventie 1	Interventie 2	Interventie 3	Interventie 4																																									
investeer in stadioncapaciteit	100.000	0	0	0																																									
investeer in gezondheidsprojecten	0	100.000	0	0																																									
investeer in participatieprojecten	0	0	100.000	0																																									
investeer in de opleiding van trainers	0	0	0	40.000																																									
investeer in de opleiding van jeugdspelers	0	0	0	40.000																																									
investeer in de relaties met partners	0	0	0	20.000																																									
	Kies thema BBP																																												
		Uw Kracht voor interventie	Uw Kracht na interventie	Verandering in uw Kracht																																									
Afdrachten BVOs aan KNVB		10.181,69	10.350,56	168,87																																									
Bestedingen BVOs aan Economische sector		1.107.526,28	1.125.997,09	18.370,80																																									
Bestedingen BVOs aan Media		82.216,93	83.580,56	1.363,63																																									
Consumentenbestedingen BVOs		1.139.537,48	1.158.437,55	18.900,07																																									
Consumentenbestedingen Media		6.952.074,77	7.067.380,09	115.305,32																																									
Partnerbijdrage BVOs		1.255.047,81	1.255.047,81	0																																									
Veiligheidsuitgaven		118.886,28	120.858,10	1.971,82																																									

4. **Besluitvorming:** Door verschillende prioriteiten toe te kennen aan de thema's zullen verschillende interventies als beste naar voren komen.

Figuur 24 Middels interventies kunnen verschillende KPI's worden beïnvloed



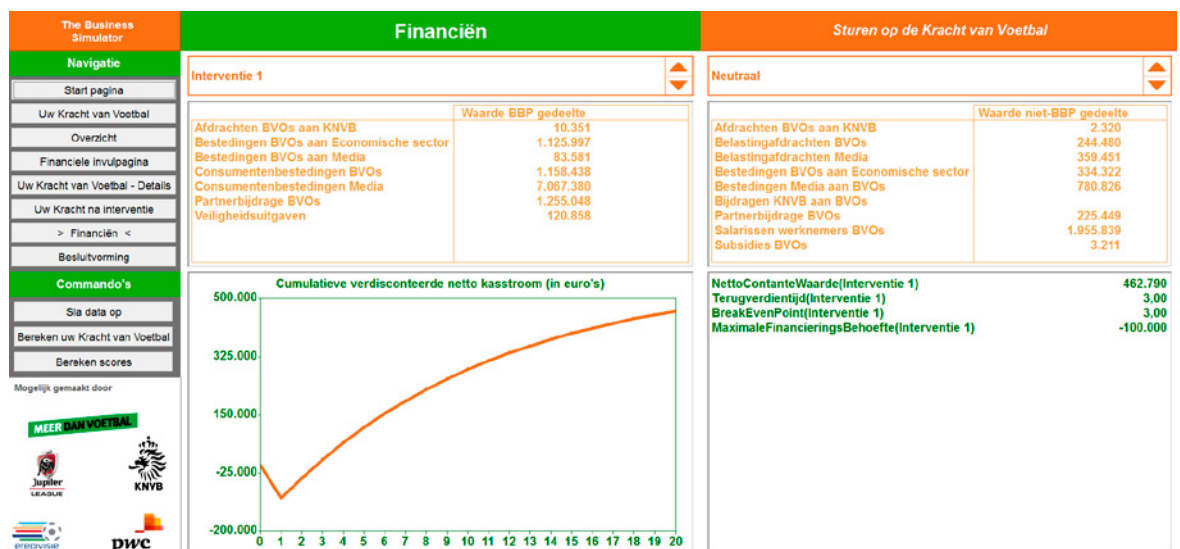
Figuur 25 Wanneer de thema's gezondheid en verbinding meer prioriteit hebben 'wint' de 2e interventie





5. **Extra:** Ondanks dat uit de interviews is gebleken dat clubs zich niet alleen richten op hun financiële waarde kan het vaak wel interessant zijn om te zien wat de financiële gevolgen zijn van een bepaalde interventie voor een club. Hierbij zijn ook de financiële waarde componenten die niet bijdragen aan het BBP van belang.

Figuur 26 Financiële effecten van interventies, zoals de terugverdientijd



7. Conclusie

Met dit project hebben we een eerste aanzet gedaan om de Kracht van voetbal in de volle breedte inzichtelijk te maken door de financiële en niet-financiële waarde van voetbal te integreren. Niet als doel op zich, maar als middel om inzicht te krijgen waar de Kracht van voetbal verder te vergroten is. Waar ligt nu precies de Kracht van voetbal? Waar minder? Waar draagt voetbal positief aan bij? Waar is het effect van voetbal negatief? Alleen wanneer deze vragen beantwoord kunnen worden en we de Kracht van voetbal op het diepste niveau hebben geïdentificeerd kan men een stap doen richting het uiteindelijke doel: samen de Kracht van voetbal vergroten.

We hebben een meetinstrument ontwikkeld waarmee op vier maatschappelijke thema's (economie, verbinding, gezondheid en vorming) een realistisch inzicht is verkregen in de bijdrage van voetbal. Positieve en negatieve invloeden zijn hierbij op een rij gezet. Op basis van die inzichten is een sturingsinstrument ontwikkeld, waarmee clubs hun maatschappelijke bijdrage, ofwel hun financiële en niet-financiële waarde, kunnen berekenen. Dit instrument geeft clubs de mogelijkheid om samen met hun stakeholders gericht aan de slag gaan om hun eigen kracht (lokaal) te vergroten en daarmee de impact van voetbal op de samenleving verder te vergroten.

Ondanks dat dit model nog niet af is, we beweren niet dat dit de Kracht van voetbal is voor eens en voor altijd, kunnen we wel een aantal zaken concluderen.

1. De kracht van voetbal is dynamisch

Het is voor het eerst dat we de financiële en niet-financiële waarde van voetbal aan elkaar verbinden. We hebben voor het onderzoek alle relevante informatie verzameld, waaronder eigen informatie en beschikbare wetenschappelijke informatie. Het onderzoek is zeker nog niet 100% compleet. We staan open om het fundament van dit onderzoek te versterken om zo samen nog beter te snappen waar we over praten en nog gericht onze bijdrage te versterken. Opdat waar mogelijk onze inzichten versterkt kunnen worden en ontbrekende data kan worden aangevuld.

2. Kracht van Voetbal = (Omvang + Bereik) * Intrinsieke waarde + Platformwaarde – negatieve waarde

De omvang en het bereik van voetbal is uniek. Opnieuw komt uit dit project naar voren hoe uniek het voetbal is in zijn omvang en bereik. Voetbal is met afstand de grootste sport van ons land. Circa 13 miljoen voetballiefhebbers bekeken de halve finale van het WK in Brazilië tussen Nederland en Argentinië. De KNVB telt meer dan 1,2 miljoen leden. Het georganiseerde voetbal wordt mogelijk gemaakt door meer dan 400.000 vrijwilligers, die jaarlijks 126.720.000 uren aan het amateurvoetbal besteden. Voetbal wordt bovendien geleefd en beleefd in alle lagen en sociale klassen van de Nederlandse bevolking.

Intrinsieke waarde

Voetbal draagt een aantal intrinsieke waarden in zich die zich manifesteert als iemand met voetbal bezig is, in welke vorm dan ook. Voetbal draagt bij aan een gezonde leefstijl door regelmatig te sporten. Voetbal heeft bovendien een vormende werking in onder meer de opvoeding en ontwikkeling van kinderen en draagt tot slot bij aan de verbinding op individueel en collectief niveau van leden, vrijwilligers, fans en partners. Voetbal brengt mensen bij elkaar.

Zet platformwaarde in

Door deze krachtige basis ((Omvang + Bereik) * Intrinsieke waarde) zijn voetbalclubs bij uitstek in staat om via het voetbal extra niet-financiële waarde te creëren door voetbal in te zetten als middel (platformfunctie). Steeds meer voetbalverenigingen zijn een 'open club' en stellen hun clubhuizen open voor de buurt, gebruiken haar sterke maatschappelijke rol in de wijk en gemeenschap en zetten zich in voor haar leden, wijkbewoners en sociale thema's in de wijk. Zo voert 19 % van voetbalverenigingen

gezondheidsprojecten uit. De aantrekkingskracht van een BVO op (vaak moeilijk bereikbare) doelgroepen blijkt keer op keer uit projecten.

Verminder negatieve waarde

Daar staat wel tegenover dat voetbal ook negatieve waarde voor de maatschappij met zich meebrengt, zoals blessures en supportersrellen. We kunnen de maatschappelijke kracht van voetbal ook vergroten als we de negatieve waarden weten te verminderen.

3. De bijdrage van het voetbal aan bruto binnenlands product is €2,18 miljard

4. Betaald voetbal de financiële motor; amateurvoetbal de niet-financiële motor

Waar de financiële Kracht van voetbal voornamelijk wordt veroorzaakt door het betaald voetbal wordt de niet-financiële Kracht van voetbal voornamelijk in het amateurvoetbal gegenereerd. Waar het betaald voetbal ervoor zorgt dat duizenden fans bij elkaar komen zorgt het amateurvoetbal ervoor dat kinderen zich ontwikkelen en draagt het bij aan de volksgezondheid. BVO's bieden gezien hun bereik, zichtbaarheid en aantrekkingskracht bij uitstek het platform voor inspiratie en ondersteuning van de goede initiatieven in het amateurvoetbal en maatschappelijke instellingen. Daar waar de niet-financiële waarde in grote mate wordt toegevoegd.

We kunnen de impact van voetbal nog verder vergroten als we de samenwerking tussen betaald- en amateurvoetbal verder intensiveren. Wanneer het betaald voetbal gericht wordt ingezet als platform voor de regio wordt het amateurvoetbal geïnspireerd om een grotere rol te spelen.

5. Een sturingsinstrument voor BVO's om de gesprekken met stakeholders te verbeteren

Uit de vier interviews met BVO's is gebleken dat BVO's heel bewust bezig zijn met hun maatschappelijke betrokkenheid en hoe zij bij kunnen dragen aan de samenleving. Ondanks dat alle vier de clubs erg actief zijn op het gebied van maatschappelijke projecten ontbreekt het nog aan een onderbouwing van deze waarde. Een gedegen onderbouwing van de waarde van de club voor haar omgeving, zowel financieel als niet- financieel, helpt de club en haar stakeholders om die waarde inzichtelijk te maken en verder te vergroten. Dit biedt de mogelijkheid om bijvoorbeeld het gesprek over de capaciteitsuitbreiding van het stadion niet op sentimenten te voeren, maar op basis van feiten en cijfers.

6. Geen eindpunt, aan de slag!

We hebben getracht met dit project een bijdrage te leveren aan de zoektocht naar een meer rationele benadering van de waarde van voetbal aan maatschappelijke doeleinden. Niet als doel op zich, maar om de inzichten te gebruiken om die waarde verder uit te bouwen. Deze rapportage is daarbij geen eind-, maar een beginpunt. Waar mogelijk laten we ons graag inspireren door anderen binnen de sport of samenleving die met vergelijkbare uitdagingen te maken hebben. Daarnaast kunnen clubs met hun stakeholders aan de slag voor het berekenen van de eigen financiële en niet-financiële waarde te berekenen om hun eigen kracht (lokaal) verder te vergroten.

8. Suggesties voor verder onderzoek

We hebben getracht een zo compleet mogelijk beeld te geven van de maatschappelijke impact die het voetbal heeft op de samenleving. Echter was het door het ontbreken van beschikbare gegevens niet mogelijk om alle waarde componenten te kwantificeren. Zoals eerder beschreven is ons model dan ook een groei-model en zijn zowel het meetinstrument als het sturingsinstrument aan ontwikkeling onderhevig.

Daarom nodigen we lezers, kenners en wetenschappers uit om hun bijdrage te leveren aan onze uitdaging en ontbrekende gegevens aan te vullen. Daarbij realiseren we ons dat de Kracht van voetbal nooit volledig kwantificeerbaar gemaakt kan worden. Echter willen we wel een poging doen tot. Een aantal van deze ontbrekende componenten hebben we reeds gedefinieerd, welke zijn weergegeven in tabel 3. Deze componenten zouden de Kracht van voetbal nog meer gewicht geven.

Tot nu toe zijn er nog 10 componenten van waarde die we zouden willen kwantificeren en op willen nemen in ons meetinstrument. Eén hiervan is gericht op het thema gezondheid. Dit betreft het aantal mensen dat voldoet aan de beweegnorm dankzij amateurvoetbal. Dit niet-financiële waarde component geeft een extra indicatie voor de impact van voetbal op de volksgezondheid. De overige componenten die we voorstellen om te onderzoeken ondersteunen het

thema verbinding. Het gaat hier onder andere over de diversiteit onder leden, toeschouwers en partners. Met de diversiteit onder leden en toeschouwers bedoelen we de verhouding tussen mannen en vrouwen, allochtonen en autochtonen en jong en oud. Met de diversiteit onder partners bedoelen we de grootte van de ondernemingen. Een ander component van waarde is het aantal uren dat zowel actieve als passieve voetballiefhebbers met voetbal bezig zijn. Hiermee bedoelen we de tijd die actieve voetballers met voetbal bezig zijn, maar ook de ouders die naar uitwedstrijden rijden, scheidsrechters, fans etc.

We hebben op dit moment alles gemeten wat we konden met de gegevens die we tot onze beschikking hadden, maar we staan open voor suggesties om het meetinstrument uit te breiden. Tabel 3 is een eerste voorzet voor verder onderzoek, maar ook dit is geen eindpunt en deze lijst zal ongetwijfeld uitgebreid kunnen worden.

Tabel 3 Componenten van waarde die in de toekomst onderzocht zouden kunnen worden

KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Waarde	Eenheid	Eenheid	Bron
Aantal voetbaluren	Gezondheid	Gemiddeld aantal uur dat iemand besteedt aan voetbal; ofwel doordat diegene actief voetbalt, ofwel als ouder naar uitwedstrijden rijdt, ofwel als scheidsrechter functioneert etc.	AV	Voetballiefhebbers		Aantal	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
Diversiteit leden - percentage vrouwen	Verbinding	Mate van diversiteit onder leden gespecificeerd naar het percentage vrouwen	AV	Voetballiefhebbers		Percentage	Euro	Sportlink
Diversiteit leden - percentage allochtoon	Verbinding	Mate van diversiteit onder leden gespecificeerd naar het percentage allochtonen	AV	Voetballiefhebbers		Percentage	Euro	Jaarrekening KNVB
Diversiteit leden - percentage onder 18 jaar	Verbinding	Mate van diversiteit onder leden gespecificeerd naar het percentage onder 18 jaar	AV	Voetballiefhebbers		Percentage	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
Diversiteit toeschouwers - percentage vrouwen	Verbinding	Mate van diversiteit onder toeschouwers gespecificeerd naar het percentage vrouwen	BVO's	Voetballiefhebbers		Percentage	Euro	Sportlink
Diversiteit toeschouwers - percentage allochtoon	Verbinding	Mate van diversiteit onder toeschouwers gespecificeerd naar het percentage allochtonen	BVO's	Voetballiefhebbers		Percentage	Euro	Jaarrekening KNVB
Diversiteit toeschouwers - percentage onder 18 jaar	Verbinding	Mate van diversiteit onder toeschouwers gespecificeerd naar het percentage onder 18 jaar	BVO's	Voetballiefhebbers		Percentage	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
Diversiteit partners AV	Verbinding	Mate van diversiteit onder partners AV (groot - klein)	AV	Partners		Percentage	Euro	Sportlink
Diversiteit partners BVO's	Verbinding	Mate van diversiteit onder partners BVO's (groot-klein)	BVO's	Partners		Percentage	Euro	Jaarrekening KNVB
Voldoen aan beweegnorm	Gezondheid	Aantal mensen dat voldoet aan de beweegnorm dankzij AV	AV	Voetballiefhebbers		Aantal	Euro	CIV 2013-2014

9. Literatuurlijst

- Briene, M., Koopman, A. en Goessen, F.(2005). “De waarde van voetbal”. ECORYS Nederland B.V. i.o.v. KNVB.
- Berg, M. van der, Nooij, M. de en Koopmans, C. (2010). “Kengetallen kosten-batenanalyse van het WK voetbal.” SEO i.o.v. Ministerie van Economische Zaken.
- Bernaards, C.M. , Hildebrandt, V.H. en Stubbe, J.H. (2013). “Trendrapport Beweging en gezondheid 2010/2011 ”. TNO.
- Boonstra, N. en Hermens, N. (2011). “De maatschappelijke waarde van sport.” De Sportbank en Verwey-Jonker Instituut.
- Centraal Bureau voor de Statistiek en Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, (2012). “De bijdrage van sport aan de Nederlandse economie.”
- Centraal Bureau voor de Statistiek, (2008). “Gross National Income Inventory (ESA95).”
- CIV Jaaroverzicht 2012/2013. “Veiligheid en openbare ordebeheersing rondom het Nederlands betaald voetbal.”
- Dijk, B. en Eekeren, F. van (2011). “Rendement van maatschappelijk verantwoord ondernemen door BVO’s. Seizoen 2011-2012.” Departement voor Bestuurs- en Organisationswetenschap (USBO), Universiteit Utrecht i.o.v. Stichting Meer dan Voetbal.
- Dijk, B., Brinkhof, S. en Eekeren, F. van.(2012). “Rendement en kritische succesfactoren van maatschappelijk verantwoord ondernemen door BVO’s.”. Departement voor Bestuurs- en Organisationswetenschap (USBO), Universiteit Utrecht i.o.v. Stichting Meer dan Voetbal.
- Eredivisie Fan onderzoek 2013/2014. KNVB Expertise
- ECORYS i.s.m. Verwey-Jonker instituut i.o.v. Ministerie van VROM (2008). “Handleiding voor kostenbatenanalyses in het sociale domein.”
- Economic Development Board Rotterdam (EDBR) (2011). “The economics of sport - Rotterdam: gezond, sociaal én veilig door sport”.
- Graaf, R. de, Have, M. ten en Monshouwer, K. (2009). “Sporten en psychische gezondheid”. Resultaten van de ‘Netherlands Mental Health Survey and Incidence Study’ (NEMESIS). Trimbos Instituut.
- Jupiler League Fan onderzoek 2013/2014. KNVB Expertise
- KNVB Jaarverslag 2012/2013
- LPBL , i.o.v. BZK (2010). “Maatschappelijk rendement in het sociale domein. Een handreiking voor opdrachtgevers van MKBA’s.”
- NOC*NSF (2008). Olympisch Plan 2028, Visiedocument ‘Maatschappelijke waarde van Sport: “Olympisch vuur in Nederland , aangestoken door NOC*NSF.”
- Sociaal en Cultureel Planbureau i.s.m. Mulier Instituut (2010). Rapportage sport 2010: “Sport: een leven lang.”
- Sportlink geaggregeerde data 2012/2013
- Stichting Kijkonderzoek Jaarrapport 2013 (2014)
- Survey Analytics Enterprise Research Platform (2010). Conjoint Analysis.
- Tabellenboek Benchmark BVO’s 2012/2013
- WESP: <http://www.evenementenevaluatie.nl/> (Werkgroep Sportevenementen)
- Brief van Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal (oktober 2012): Betreft manifest 100 werkgevers over duurzame inzetbaarheid

A. Appendix

A.1. Financiële waarde

A.1.1. Financiële stromen die niet bijdragen aan het BBP

Zoals in paragraaf 3.4.2 is beschreven worden niet alle financiële stromen meegenomen bij de berekening van de financiële waarde van voetbal. Er zijn 24 financiële stromen die (deels) niet bijdragen aan het BBP, maar die we wel hebben gekwantificeerd. De waarden en bijbehorende bronnen van deze componenten worden in de onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 2 De financiële waarde componenten

Nr.	KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Waarde	Eenheid	Bron
1a	Partnerbijdrage BVO's	Niet BBP	Bijdragen van partners aan BVO's waar geen directe tegenprestatie tegenover staat.	Partners	BVO's	27.597.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
1b	Partnerbijdrage AV	Niet BBP	Bijdragen van partners aan AV waar geen directe tegenprestatie tegenover staat.	Partners	AV	9.542.131	Euro	Sportlink
1c	Partnerbijdrage KNVB	Niet BBP	Bijdragen van partners aan KNVB waar geen directe tegenprestatie tegenover staat.	Partners	KNVB	0	Euro	Jaarrekening KNVB
2a	Bestedingen BVO's aan economische sector	Niet BBP	Bestedingen van BVO's aan de economische sector, waarbij de BVO geen eindconsument, maar inkoop om vervolgens door te verkopen.	BVO's	Economische sector	40.924.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
2b	Bestedingen AV aan economische sector	Niet BBP	Bestedingen van AV aan de economische sector waarbij de AV geen eindconsument is, maar inkoop om vervolgens door te verkopen.	AV	Economische sector	72.493.015	Euro	Sportlink
2c	Bestedingen KNVB aan economische sector	Niet BBP	Bestedingen van de KNVB aan de economische sector waarbij de KNVB geen eindconsument is, maar inkoop om vervolgens door te verkopen.	KNVB	Economische sector	7.703.500	Euro	Jaarrekening KNVB
3a	Subsidies BVO's	Niet BBP	Subsidies en giften van de centrale, provinciale en lokale overheden aan BVO's.	Overheid	BVO's	393.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
3b	Subsidies AV	Niet BBP	Subsidies en giften van de centrale, provinciale en lokale overheden aan AV.	Overheid	AV	17.113.357	Euro	Sportlink
3c	Subsidies KNVB	Niet BBP	Subsidies en giften van de centrale, provinciale en lokale overheden aan de KNVB.	Overheid	KNVB	12.723.000	Euro	Jaarrekening KNVB
6a	Belastingafdrachten BVO's	Niet BBP	Belastingen afgedragen door BVO's aan de overheid	BVO's	Overheid	29.926.500	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
6b	Belastingafdrachten AV	Niet BBP	Belastingen afgedragen door AV aan de overheid	AV	Overheid	9.232.587	Euro	Sportlink
6c	Belastingafdrachten KNVB	Niet BBP	Belastingen afgedragen door KNVB aan de overheid	KNVB	Overheid	3.168.000	Euro	Jaarrekening KNVB

Nr.	KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Waarde	Eenheid	Bron
6d	Belastingafdrachten economische sector	Niet BBP	Belastingen afgedragen door de economische sector aan de overheid	Economische sector	Overheid	25.000.000	Euro	Ecorys (2005)
6e	Belastingafdrachten media	Niet BBP	Belastingen afgedragen door de media aan de overheid	Media	Overheid	44.000.000	Euro	Ecorys (2005)
7a	Salarissen werknemers BVO's	Niet BBP	Salarissen van BVO's naar werknemers BVO's	BVO's	BVO's	239.412.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
7b	Salarissen werknemers AV	Niet BBP	Salarissen van AV naar werknemers AV	AV	AV	43.988.221	Euro	Sportlink
7c	Salarissen werknemers KNVB	Niet BBP	Salarissen van de KNVB naar werknemers KNVB	KNVB	KNVB	25.717.000	Euro	Jaarrekening KNVB
8a	Afdrachten BVO's aan KNVB	Niet BBP	Afdrachten van BVO's aan de KNVB waar geen directe tegenprestatie tegenover staat, zoals contributies en boetes.	BVO's	KNVB	284.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
8b	Afdrachten AV aan KNVB	Niet BBP	Afdrachten van AV aan de KNVB waar geen directe tegenprestatie tegenover staat, zoals contributies en boetes.	AV	KNVB	4.370.000	Euro	Sportlink
8c	Bijdragen KNVB aan BVO's	Niet BBP	Bijdragen van de KNVB aan BVO's	KNVB	BVO's	0	Euro	Jaarrekening KNVB en BVO's
8d	Bijdragen KNVB aan AV	Niet BBP	Bijdragen van de KNVB aan AV	KNVB	AV	0	Euro	Jaarrekening KNVB/Sportlink
9a	Bestedingen media aan BVO's	Niet BBP	Bestedingen van de media aan BVO's, bv. radio en tv gelden. (uitzendrechten)	Media	BVO's	95.580.000	Euro	Samengestelde jaarrekening BVO's
9b	Bestedingen media aan AV	Niet BBP	Bestedingen van de media aan AV, bv. advertentieopbrengsten.	Media	AV	1.663.665	Euro	Sportlink
9c	Bestedingen media aan de KNVB	Niet BBP	Bestedingen van de media aan de KNVB, bv. mediarechten.	Media	KNVB	12.003.500	Euro	Jaarrekening KNVB

A.1.2. Q & A BBP

In deze paragraaf beschrijven we enkele veel gestelde vragen (en antwoorden) omtrent het bepalen van de financiële waarde aan de hand van het BBP.

- Q:** Stel een voetballiefhebber koopt een kopje koffie voor €1,50 in de kantine van een voetbalclub. De inkoopkosten van de club voor 1 kopje koffie zijn €0,15. Betekent dit dat de bijdrage aan het BBP van dit kopje koffie €1,65 is? Tel je dan niet dubbel?

A: De bijdrage is €1,50. Alleen de eind consumptie telt.
- Q:** Als je de omzet van alle clubs bij elkaar optelt, waarom kom je dan niet op hetzelfde getal uit als de BBP som?

A: De omzet van de clubs en de BBP som zijn inderdaad niet aan elkaar gelijk. Het BBP omvat bijvoorbeeld ook de bestedingen van voetballiefhebbers aan de economische sector, wat niet in de omzet van de clubs zit. Daarnaast zijn een deel van de inkomsten van de clubs subsidies, welke niet direct bijdragen aan BBP.
- Q:** Veiligheidsuitgaven dragen bij aan BBP, dat betekent dus dat wanneer de veiligheidsuitgaven stijgen, het BBP hoger uitvalt, waardoor dit positief lijkt. Terwijl veiligheidsuitgaven toch eerder als kosten worden gezien. Hoe zit dit?

A: Overheidsuitgaven aan veiligheid dragen bij aan het BBP. Dit vanwege het feit dat er een transactie van geld plaats vindt voor het leveren van een dienst: het waarborgen van de veiligheid voor zowel voetballiefhebbers als niet voetballiefhebbers. Dit is misschien wat tegen intuïtief omdat veiligheidsuitgaven vaak worden gezien als kostenpost en dus een negatieve klank hebben. Het BBP is dan ook niet persé een ideale maatstaf voor "positieve" consumptie. Ondanks dat het dus positief bijdraagt aan het BBP en dus de financiële waarde van voetbal, nemen we voetbalvandalisme wel als negatieve factor mee bij de bepaling van de niet-financiële waarde.

- 4) **Q:** Wanneer een voetbalclub een externe cateraar heeft (pachter), hoe zit het dan met de catering inkomsten? Worden deze dan toegekend aan de stroom Voetballiefhebbers --> Economische sector? Zo ja, hoe worden deze gegevens dan verzameld?
- A:** Ja, deze behoren toe aan de stroom voetballiefhebbers --> economische sector. Voorlopig hebben we de gegevens overgenomen uit het rapport van Ecorys (2005).
- 5) **Q:** Waarom draagt een sponsorbijdrage niet bij aan het BBP? Wanneer een sponsor er stoelen/kaartjes voor terugkrijgt zijn dit toch goederen/diensten?
- A:** Enkel wanneer partners er daadwerkelijk goederen of diensten voor terug krijgen wordt hun bijdrage beschouwd als bijdrage aan het BBP. Dus de bijdrage van partners voor de huur van ruimtes/skyboxen/zitplaatsen draagt wel degelijk bij aan het BBP. Maar de bijdrage van partners in de vorm van 'een zak geld' draagt dus niet bij aan het BBP.
- 6) **Q:** Stel een voetbaltrainer heeft een jaarsalaris van €100.000, maar hij geeft hiervan niets uit aan voetballer-tikelen. Echter worden zijn bestedingen aan andere sectoren aanzienlijk groter vanwege het voetbal, hoe gaan we hiermee om?
- A:** Dit is een 2e orde effect en nemen we niet mee in onze kwantificering. (zie paragraaf 3.4.3)
- 7) **Q:** Subsidies van de overheid naar clubs dragen niet bij aan het BBP, waarom niet?
- A:** Subsidies zijn slechts verschuivingen van geld, er vindt geen transactie van goederen/diensten plaats. Pas wanneer de clubs/KNVB het geld besteden draagt het bij aan het BBP.
- 8) **Q:** Mensen die actief sporten hebben een verminderde kans op obesitas, hart- en vaatziekten en dergelijke. Dit veroorzaakt een besparing in gezondheidskosten. Echter, dit is wel negatief voor de werkgelegenheid in de gezondheidszorg. Hoe gaan we hiermee om?
- A:** Net als bij (3) is dit een effect wat zowel financieel als niet financieel beschouwd kan worden, en waarbij het soms een tegenstrijdig effect kan hebben. In theorie zorgen besparingen voor een lager BBP. (op lange termijn) en kan het worden gezien als negatief effect op het BBP. Echter, de uitgaven aan gezondheid kunnen nu besteed worden aan andere dingen. Omdat het een lange termijn effect is en de opbrengsten ook verbetering van kwaliteit van het leven zijn rekenen we deze opbrengsten toe aan de niet-financiële waarde van voetbal. We richten ons dus vooral op het positieve effect dat voetbal heeft op de gezondheid, in de niet-financiële zin.
- 9) **Q:** Is winst of verlies van clubs onderdeel van het BBP? Hoe gaan we hiermee om?
- A:** De BBP som is er niet voor gemaakt om de winstgevendheid weer te geven. Echter, wanneer clubs winst maken, zullen ze een deel van de winst ook weer uit geven aan de economische sector. Maar, alleen wanneer er daadwerkelijk goederen/diensten worden aangeschaft of er met de winst wordt geïnvesteerd draagt het bij aan het BBP. Dus winst op zichzelf draagt niet bij aan het BBP, pas wanneer deze wordt uitgegeven (consumptie/investeringen). Consumptie gefinancierd door leningen draagt wel degelijk bij aan consumptie, wat te vergelijken is met de situatie wanneer clubs verlies maken. (wanneer landen geld lenen om het te besteden (consumptie/investeringen) draagt dit dus wel degelijk bij aan het BBP en impliceert een economische groei).
- 10) **Q:** Wanneer een bedrijf loon betaalt aan haar werknemers die in ruil daarvoor een project doen draagt dit loon niet bij aan het BBP, maar wanneer dit bedrijf een extern bedrijf inhuurt om hetzelfde project te doen (en die het op haar beurt vervolgens weer "uitbested" aan haar werknemers en hier loon voor uitkeert) draagt dit wel bij aan BBP, omdat het dan onder uitgaven aan de economische sector valt. Voorbeeld hiervan is het project Veilig Sport Klimaat van de KNVB. Hier zou de KNVB ook een extern bedrijf voor in kunnen huren, maar doet dit niet. De lonen van de KNVB werknemers die dit project uitvoeren wordt niet meegenomen in het BBP, maar wanneer KNVB een extern bedrijf zou inhuren hiervoor dan dus wel?
- A:** Klopt. Vergelijk het met de situatie waarbij iemand een schoonmaakster inhuurt om zijn/haar huis schoon te maken. Wanneer deze persoon zijn/haar huis zelf zou schoonmaken heeft dit niets te maken met het BBP. Echter, wanneer hij/zij een schoonmaakster inhuurt vindt er een transactie plaats van geld in ruil voor een dienst. Deze transactie draagt wel degelijk bij aan het BBP. In het voorbeeld van het project van de KNVB krijgen werknemers salaris, ongeacht wat de exacte werkzaamheden zijn die ze uitvoeren, en ongeacht of deze werkzaamheden evt. uitbested zouden kunnen worden. Zoals eerder uitgelegd dragen salarissen niet direct aan BBP, maar veroorzaken ze wel tweede orde effecten wanneer de werknemers deze salarissen gaan uitgeven. Kortom, wanneer de KNVB bepaalde taken en verantwoordelijkheden uitbested aan externen vindt er een transactie plaats van geld in ruil voor een dienst, met de KNVB als eindcon-sument en draagt het dus bij aan BBP.

A.2. Sturingsinstrument

A.2.1. Projectie nationale Kracht van voetbal op clubniveau

In deze paragraaf beschrijven we in detail hoe de projectie van de nationale Kracht van voetbal op clubniveau in het sturingsinstrument tot stand komt.

In het sturingsinstrument maken we een onderverdeling in de KPI's naar de drie voetbalsectoren, welke al eerder genoemd in hoofdstuk 4: BVO's, AV en de KNVB. Vaak kan een KPI aan een sector worden toegekend op basis van de twee stakeholders die aan de KPI verbonden zijn. In de meeste gevallen is één van de twee stakeholders BVO's, AV of de KNVB. In dat geval schrijven we de KPI toe aan de desbetreffende sector. Wanneer zowel de "van stakeholder" als "naar stakeholder" ongelijk zijn aan BVO's, AV of KNVB, zoals het aantal excessen AV (Voetballiefhebbers → Voetballiefhebbers) kan uit de naamgeving of definitie van de KPI opgemaakt worden tot welke sector deze behoort. Voor de gedetailleerde onderverdeling van KPI's naar de drie sectoren (BVO's, AV, KNVB) zie tabellen A.2, A.3 en A.4 in de Appendix.

Door elke KPI toe te kennen aan een specifieke sector kan in het verlengde hiervan ook voor elke KPI een drijfveer worden bepaald. Deze drijfveer geeft aan hoe de KPI beïnvloed kan worden. De drijfveren kunnen per KPI verschillen, maar het kan ook zo zijn dat een groot aantal KPI's binnen dezelfde sector dezelfde drijfveer hebben.

Voor de KPI's van een BVO hebben we 8 drijfveren bepaald:

- Aantal toeschouwers
- Aantal participatieprojecten
- Aantal educatie projecten
- Aantal gezondheidsprojecten BVO's
- Aantal trainers BVO's
- Aantal leercentra
- Aantal partners BVO's
- Aantal opleiding spelers

Voor de KPI's van een amateur vereniging hebben we 3 drijfveren bepaald:

- Aantal leden
- Aantal trainers AV
- Leeftijd vereniging

Voor de projectie van de Kracht van voetbal op de KNVB hebben we geen drijfveren gedefinieerd, omdat de KNVB de enige "partij" is en voor deze sector is de nationale Kracht van voetbal dus gelijk aan de geprojecteerde kracht.

We illustreren deze projectie van nationale Kracht naar clubniveau aan de hand van een voorbeeld. Stel we beschouwen de KPI "consumentenbestedingen BVO's". Dit betreft onder andere bestedingen van toeschouwers aan food & beverages en merchandising. We stellen dat de drijfveer van deze KPI het aantal toeschouwers is. Ofwel, de consumentenbestedingen BVO's hangen af van het aantal toeschouwers. In dit geval is de correlatie positief. De waarde van de KPI wordt groter naarmate het aantal toeschouwers ook groter wordt. Hoe komen we dan vervolgens van de nationale waarde naar de waarde op clubniveau? We berekenen het aandeel van de club in de nationale Kracht door het aantal toeschouwers van de BVO te delen door het aantal toeschouwers van alle BVO's bij elkaar. Vervolgens vermenigvuldigen we deze fractie met de nationale waarde van consumentenbestedingen BVO's zoals gegeven in paragraaf 4.2. Op deze manier berekenen we aan de hand van een drijfveer de waarde van KPI voor een specifieke club.

Wanneer we dit generiek maken komen we tot onderstaande formule:

$$\text{Clubwaarde KPI (i)} = \text{Clubwaarde (j(i))} / \text{Nationale waarde (j(i))} * \text{Nationale waarde KPI (i)}$$

Hoe deze is afgeleid wordt hieronder uitgelegd.

Per waarde component i kan dan de clubwaarde voor een KPI worden berekend:

$$\text{Clubwaarde KPI (i)} = \text{ClubAandeel (j(i))} * \text{Nationale waarde KPI (i)}$$

Per component i kan een drijfveer j worden gedefinieerd.

Per drijfveer j(i) kan het aandeel van de club in de nationale waarde berekend worden:

$$\text{ClubAandeel (j(i))} = \text{Clubwaarde (j(i))} / \text{Nationale waarde (j(i))}$$

Dit leidt tot de formule:

$$\text{Clubwaarde KPI (i)} = \text{Clubwaarde (j(i))} / \text{Nationale waarde (j(i))} * \text{Nationale waarde KPI (i)}$$

Aan de hand van bovenstaande formule kunnen we voor alle KPI's de waarde op clubniveau berekenen.

Deze projectie van de Kracht van voetbal op clubniveau dient vervolgens als uitgangspunt voor het sturingsinstrument.

A.2.2. De Kracht van voetbal vergroten

In deze paragraaf wordt aanvullende informatie gegeven wat betreft de wijze waarop het sturingsinstrument de impact van interventies bepaalt.

Welke KPI's worden geraakt door welke interventieparameters wordt wederom bepaald door de eerder besproken drijfveren. Een interventieparameter beïnvloedt een bepaalde drijfveer, en beïnvloedt daarmee alle KPI's die ook deze drijfveer hebben. Wanneer de drijfveren van een interventieparameter en KPI niet overeenkomen wordt deze KPI dus niet door de interventieparameter beïnvloed.

Een voorbeeld hiervan is de interventie parameter 'Investeren in gezondheidsprojecten'. De drijfveer die bij deze interventie parameter hoort is 'aantal gezondheidsprojecten'. Er zijn een paar KPI's die ook deze drijfveer hebben, zoals de KPI 'Aantal deelnemers aan gezondheidsprojecten'. Wanneer er geïnvesteerd wordt in gezondheidsprojecten zal het aantal gezondheidsprojecten toenemen en dan gaan we er van uit dat het aantal deelnemers aan gezondheidsprojecten ook toeneemt. Hoe groot deze stijging is hangt af van de kosten van één gezondheidsproject. Door de investering in euro's te delen door de kosten van één gezondheidsproject kunnen we het aantal gezondheidsprojecten dat uitgevoerd kan worden met deze investering berekenen. Vervolgens kunnen we met het gemiddeld aantal deelnemers per gezondheidsproject het extra aantal deelnemers dat als gevolg van het extra aantal projecten wordt veroorzaakt berekenen. Op deze manier meten we het effect van een investering op een KPI.

Voor alle mogelijke combinaties van interventieparameters kan dus op de hierboven beschreven manier de impact op de KPI's worden gemeten. Vervolgens kunnen de interventies onderling met elkaar worden vergeleken. In deze vergelijking kunnen de prioriteiten van de club worden meegenomen door gewichten toe te kennen aan de vier thema's. Wanneer een club bijvoorbeeld het thema gezondheid zeer belangrijk vindt kan de club dit ingeven en zullen interventies die zich meer richten op gezondheid beter scoren. Deze functionaliteit is niet alleen voor de club belangrijk, maar kan bijvoorbeeld ook heel handig zijn in gesprekken met gemeenten, business clubs en andere stakeholders. Wanneer bijvoorbeeld een gemeente zich wil focussen op een bepaald maatschappelijk probleem kan op deze manier inzichtelijk worden gemaakt welke interventies de grootste impact maken.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de KPI's en hun drijfveren die van toepassing zijn op een BVO.

Tabel A.2 KPI's en hun drijfveren die van toepassing zijn op een BVO

KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Sector	Drijfveer
Afdrachten BVOs aan KNVB	BBP	Afdrachten van BVOs aan KNVB voor trainersopleidingen en cursussen.	BVOs	KNVB	BVO	toeschouwers-aantal
Bestedingen BVOs aan Economische sector	BBP	Bestedingen van BVOs aan de Economische sector, waarbij de BVO eindconsument is (geen inkoop).	BVOs	Economische sector	BVO	toeschouwers-aantal
Bestedingen BVOs aan Media	BBP	Bestedingen van BVOs aan de Media ten behoeve van marketing en advertenties.	BVOs	Media	BVO	toeschouwers-aantal
Consumentenbestedingen BVOs	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan BVOs, zoals wedstrijdkaarten en food & beverages	Voetballiefhebbers	BVOs	BVO	toeschouwers-aantal
Consumentenbestedingen Media	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan de Media, zoals abonnementen op betaalde voetbalzenders.	Voetballiefhebbers	Media	BVO	toeschouwers-aantal
Partnerbijdrage BVOs	BBP	Bijdragen van partners aan BVOs waarvoor de partners rechtstreeks goederen of diensten terug krijgen.	Partners	BVOs	BVO	Partners BVOs
Veiligheidsuitgaven	BBP	Uitgaven van de Overheid aan de Nationale Politie om de veiligheid rondom wedstrijden te waarborgen.	Overheid	Nationale Politie	BVO	toeschouwers-aantal
Deelnemers aan gezondheidsprojecten	Gezondheid	Aantal deelnemers aan gezondheidsprojecten uitgevoerd door voetbal als platform	BVOs (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	BVO	gezondheidsprojecten BVOs
Gezondheidsprojecten BVOs	Gezondheid	Aantal projecten waarbij voetbal wordt gebruikt als platform om maatschappelijke problemen, i.h.b. gezondheid, aan te pakken.	BVOs (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	BVO	gezondheidsprojecten BVOs
Deelnemers aan participatieprojecten	Verbinding	Aantal mensen dat deelneemt aan maatschappelijke projecten uitgevoerd door BVOs i.s.m. maatschappelijke partners	BVOs (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	BVO	participatieprojecten
Fans actief BVOs	Verbinding	Aantal seizoenskaarthouders en clubcardhouders	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	toeschouwers-aantal
Fans passief BVOs	Verbinding	Aantal passieve fans, die niet direct wedstrijden aanschouwen	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	toeschouwers-aantal
Incidenten voetbalfans BVOs	Verbinding	Aantal incidenten per jaar waarbij voetballiefhebbers overlast veroorzaken voor voetballiefhebbers en niet-voetballiefhebbers, zowel binnen en buiten het stadion	Voetballiefhebbers	Niet-voetballiefhebbers/ Voetballiefhebbers	BVO	toeschouwers-aantal
Participatieprojecten BVOs	Verbinding	Aantal projecten met als doel mensen die "buitenspel" staan weer mee te laten doen.	BVOs (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	BVO	participatieprojecten
Partners BVOs	Verbinding	Aantal partners van BVOs	Partners	BVOs	BVO	Partners BVOs
TV programma's	Verbinding	Aantal programma's in de top 25 best bekeken tv-programma's ooit die over voetbal gaan.	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	toeschouwers-aantal
Volgers op TV	Verbinding	Gemiddeld aantal mensen dat de samenvattingen in de Eredivisie en Eerste Divisie kijkt bij Studio Sport, per weekend (vr + za + zo)	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	toeschouwers-aantal
Vrijwilligers BVOs	Verbinding	Aantal vrijwilligers bij BVOs	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	toeschouwers-aantal
Vrijwilligersinzet BVOs	Verbinding	Aantal uren besteed door vrijwilligers aan BVOs	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	toeschouwers-aantal
Educatieprojecten	Vorming	Aantal educatie projecten	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	educatieprojecten
Gediplomeerde trainers BVOs	Vorming	Aantal trainers met een trainersdiploma bij BVOs	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	trainers BVOs
Investering in jeugdopleiding BVOs	Vorming	Investeringskosten gemaakt voor de jeugdopleiding van BVOs	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	toeschouwers-aantal
Leercentra	Vorming	Aantal leercentra	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	Leercentra
Spelers in opleiding	Vorming	Aantal voetballers in opleiding, waarvan een deel uitgroeit tot professionele voetballer	BVOs	Voetballiefhebbers	BVO	opleidingspelers

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de KPI's en hun drijfveren die van toepassing zijn op AV.

Tabel A.3 KPI's en hun drijfveren die van toepassing zijn op een amateurvereniging

KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Sector	Drijfveer
Afdrachten AV aan KNVB	BBP	Afdrachten van AV aan KNVB voor trainersopleidingen en cursussen, voetbaltechnische zaken, communicatie en competitieafdrachten.	AV	KNVB	AV	leden
Bestedingen AV aan Economische sector	BBP	Bestedingen van AV aan de Economische sector waarbij de AV eindconsument is. (geen inkoop)	AV	Economische sector	AV	leden
Bestedingen AV aan Media	BBP	Bestedingen van AV aan de Media ten behoeve van marketing en advertenties.	AV	Media	AV	leden
Consumentenbestedingen AV	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan AV, zoals contributies en food & beverages	Voetballiefhebbers	AV	AV	leden
Consumentenbestedingen Economische sector	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan de Economische sector, zoals sportkleding en kansspelen.	Voetballiefhebbers	Economische sector	AV	leden
Partnerbijdrage AV	BBP	Bijdragen van partners aan AV waarvoor de partners rechtstreeks goederen of diensten terug krijgen. (geen zak geld)	Partners	AV	AV	leden
Blessures	Gezondheid	Aantal blessures veroorzaakt door voetbal.	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Daling ziekteverzuim	Gezondheid	Daling in het aantal dagen ziekteverzuim	AV	Economische sector/Overheid	AV	leden
Gezondheidsprojecten AV	Gezondheid	Het percentage van voetbalverenigingen dat gezondheidsprojecten uitvoert.	AV (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	AV	gezondheidsprojecten AV
Stijging arbeidsproductiviteit	Gezondheid	Arbeidsproductiviteit van werknemers die voetballen.	AV	Economische sector/Overheid	AV	leden
Duur lidmaatschap	Verbinding	Aantal jaar lidmaatschap voetballers	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Leden	Verbinding	Het aantal mensen dat lid is van de KNVB	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Leeftijd vereniging	Verbinding	Duurzame rol van een vereniging in een gemeenschap	AV	Voetballiefhebbers	AV	Leeftijd
Partners AV	Verbinding	Aantal partners van AV	Partners	AV	AV	leden
Vrijwilligers AV	Verbinding	Aantal vrijwilligers bij AV	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Vrijwilligersinzet AV	Verbinding	Aantal uren besteed door vrijwilligers aan AV	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Excessen AV	Verbinding	Aantal excessen(incidenten) in het amateurvoetbal.	Voetballiefhebbers	Voetballiefhebbers	AV	leden
Gediplomeerde trainers AV	Vorming	Aantal trainers met een trainersdiploma bij AV	AV	Voetballiefhebbers	AV	trainers AV
Investering in jeugdopleiding AV	Vorming	Investeringskosten gemaakt voor de jeugd opleiding van AV	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de KPI's die van toepassing zijn op de KNVB.

Tabel A.4 KPI's die van toepassing zijn op de KNVB

KPI	Thema	Definitie	Vanuit stakeholder	Naar stakeholder	Sector	Grondslag
Bestedingen KNVB aan Economische sector	BBP	Bestedingen van de KNVB aan de Economische sector waarbij de KNVB eindconsument is. (geen inkoop)	KNVB	Economische sector	KNVB	n.v.t.
Bestedingen KNVB aan Media	BBP	Bestedingen van de KNVB aan de Media ten behoeve van marketing en advertenties.	KNVB	Media	KNVB	n.v.t.
Consumentenbestedingen KNVB	BBP	Bestedingen van voetballiefhebbers aan de KNVB, zoals wedstrijdkaarten en merchandising.	Voetballiefhebbers	KNVB	KNVB	n.v.t.
Partnerbijdrage KNVB	BBP	Bijdragen van partners aan de KNVB waarvoor de partners rechtstreeks goederen of diensten terug krijgen.(geen zak geld)	Partners	KNVB	KNVB	n.v.t.
Fans actief Oranje	Verbinding	Aantal Oranje fans	KNVB	Voetballiefhebbers	KNVB	n.v.t.
Fans passief Oranje	Verbinding	Aantal passieve fans, die niet direct wedstrijden aanschouwen maar lid zijn van bv. OnsOranje en Supportersclub Oranje	KNVB	Voetballiefhebbers	KNVB	n.v.t.
Partners KNVB	Verbinding	Aantal partners van KNVB	Partners	KNVB	KNVB	n.v.t.
Opleidingskosten KNVB	Vorming	Investeringskosten KNVB in de opleiding van trainers en scheidsrechters	KNVB	Voetballiefhebbers	KNVB	n.v.t.
Gezondheidsprojecten AV	Gezondheid	Het percentage van voetbalverenigingen dat gezondheidsprojecten uitvoert.	AV (i.s.m. partners)	Voetballiefhebbers	AV	gezondheidsprojecten AV
Stijging arbeidsproductiviteit	Gezondheid	Arbeidsproductiviteit van werknemers die voetballen.	AV	Economische sector/Overheid	AV	leden
Duur lidmaatschap	Verbinding	Aantal jaar lidmaatschap voetballers	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Leden	Verbinding	Het aantal mensen dat lid is van de KNVB	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Leeftijd vereniging	Verbinding	Duurzame rol van een vereniging in een gemeenschap	AV	Voetballiefhebbers	AV	Leeftijd
Partners AV	Verbinding	Aantal partners van AV	Partners	AV	AV	leden
Vrijwilligers AV	Verbinding	Aantal vrijwilligers bij AV	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Vrijwilligersinzet AV	Verbinding	Aantal uren besteed door vrijwilligers aan AV	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden
Excessen AV	Verbinding	Aantal excessen(incidenten) in het amateurvoetbal.	Voetballiefhebbers	Voetballiefhebbers	AV	leden
Gediplomeerde trainers AV	Vorming	Aantal trainers met een trainersdiploma bij AV	AV	Voetballiefhebbers	AV	trainers AV
Investering in jeugdopleiding AV	Vorming	Investeringskosten gemaakt voor de jeugd opleiding van AV	AV	Voetballiefhebbers	AV	leden

Contact

De Kracht van Voetbal is een gezamenlijk project in opdracht van de KNVB. Het project is uitgevoerd door PwC Advisory N.V.. In het project is gebruik gemaakt van de kennis en ervaring van Sjors Brouwer, Jurrie Groenendijk, Marjolein Kampschreur en Ralf Reiniers (KNVB), Jacco Swart (ECV), Edu Jansing, Theo Hermsen en Nathan Wiener (Meer dan Voetbal) en Frank van Eekeren, als senior onderzoeker en adviseur verbonden het departement Bestuurs- en Organisationswetenschap (USBO) van de Universiteit Utrecht. Vanuit PwC werkten mee: Charlotte Bech, Lina Lukoseviciute, Simon Lok en Jacques de Swart.

Neem voor meer informatie contact op met:

jacques.de.swart@nl.pwc.com
PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287)
Thomas R. Malthusstraat 5 1066 JR | P.O. Box 9616 | 1006 GC | Amsterdam

www.pwc.nl

Hoewel de inhoud van dit rapport op zorgvuldige wijze is samengesteld, kan PwC niet instaan voor de juistheid of volledigheid van de inhoud ervan. PwC aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor eventuele schade, van welke aard dan ook, die op enigerlei wijze voortvloeit uit het gebruik van dit rapport.

