

De invloed van commercialisering op basketbalclub Eiffel Towers

“Een case study naar de invloed van commercialisering op de Nederlandse basketbalclub Eiffel Towers vanuit het perspectief van de interne stakeholders van de club”



Jasper Kleingeld

Universiteit van Tilburg

Faculteit der Sociale Wetenschappen

Afstudeerscriptie Master Leisure Studies

Augustus 2009

De invloed van commercialisering op basketbalclub Eiffel Towers

“Een case study naar de invloed van commercialisering op de Nederlandse basketbalclub Eiffel Towers vanuit het perspectief van de interne stakeholders van de club”

Universiteit van Tilburg – Faculteit der Sociale wetenschappen
Master Leisure Studies

Onder begeleiding van Drs. P. Hover

Tweede Lezer: Drs. A.A. Von Heijden

Tilburg, augustus 2009

Auteur: Jasper Kleingeld
Studentnummer: 798871

Voorwoord

Voor u ligt mijn scriptie over commercialisering in de sport. Dit voorwoord is de laatste pagina die ik schrijf en de eerste pagina die u als lezer aantreft. Het schrijven van dit voorwoord betekent voor mij het afsluiten van mijn scriptie aan de Universiteit van Tilburg en heeft tot doel mijn dank te betuigen aan de personen die deze scriptie mede mogelijk hebben gemaakt.

Op deze wijze wil ik degenen die hebben bijgedragen aan mijn scriptie bedanken, zonder hun was dit eindresultaat nooit tot stand gekomen. Als eerste wil ik mijn woorden van dank richten aan Drs. P. Hover die van zeer grote waarde is geweest tijdens de opzet van mijn onderzoek. Ik wil hem ook bedanken voor het vergroten van mijn inzicht in sportsponsoring en voor de tips die hij mij heeft gegeven om ook zelf mijn kennis op dit gebied uit te breiden. Daarnaast wil ik Drs. A.A. Von Heijden bedanken voor haar inzet als tweede beoordeelster.

Naast mijn scriptiebegeleiders zijn er nog een groot aantal mensen die ik tekort zou doen wanneer ik hen over zou slaan in mijn dankbetuiging. Allereerst gaat mijn dank ook uit naar Giel Baaij, algemeen manager van Eiffel Towers Den Bosch. Hij bracht mij in contact met alle contactpersonen die ik dacht nodig te hebben en was ook zelf bereid zich te laten interviewen. Daarnaast gaat mijn dank ook naar alle mensen die bereid waren mee te werken aan mijn onderzoek. Dit zijn van het bestuur van Eiffel Towers Peter Vogelaar, Jan Zweekhorst, Frank Hendriks en Simon Kram. Nogmaals algemeen manager Giel Baaij en de office medewerkers Jaron Reddy, Peter van Wanrooij, Joris van der Zanden en Jan Mikkers. Remco Vogelaar, als freelancer fulltime betrokken bij de club. Teammanager Derrick Overman en speler en tevens aanvoerder van het eerste team Jos Frederiks. Hans van Wanrooij, voorzitter van de supportersvereniging.

Tot slot, deze scriptie en daarmee de afronding van mijn master Leisure Studies aan de universiteit van Tilburg is voor mij de afronding van mijn studietijd. Na mijn bachelor in drie jaar te hebben afgerond, heb ik een zeer leerzaam masterjaar achter de rug en is het wellicht tijd voor een nieuwe periode in mijn leven.

Last but not least wil ik naar een aantal mensen mijn dank uit spreken zonder wiens steun ik nooit tot dit resultaat was gekomen. Mr. De Hoon voor al zijn inzet en energie. Mijn beide ouders voor hun onvoorwaardelijke steun en alles wat zij voor mij mogelijk hebben gemaakt. Mijn vriendin Elizabeth Wibbens.

Jasper Kleingeld

Tilburg, augustus 2009

Samenvatting

Dit onderzoek gaat over de invloed die commercialisering in de sport heeft op een sportclub. Op basis van publicaties van van Bottenburg (2006) en de Leeuw (2007) kan men commercialisering als volgt definiëren: Commercialisering is het proces waarbij de sport doordrongen wordt van het bedrijfsleven en waarbij organisaties in de sportwereld hun activiteiten en bezittingen op zakelijke grondslag gaan brengen, opdat zowel bedrijven als sportorganisaties hier profijt van kunnen trekken. Commercialisering hangt nauw samen met professionalisering. Professionalisering binnen sportverenigingen is de verschuiving van sportverenigingen gedragen door vrijwilligers naar multifunctionele 'sportondernemingen' georganiseerd door professionals (Boessenkool, van Eekeren en Lucassen, 2008). Er is veel geschreven over commercialisering in de sport vanuit het perspectief van het bedrijfsleven. Met name over hoe men door middel van sportsponsoring meer winst kan realiseren. Er is echter nauwelijks onderzoek gedaan naar de invloed die commercialisering van de sport op sportclubs heeft. Dit is vreemd gezien het feit dat commercialisering een enorme stroomversnelling heeft doorgemaakt en het proces zich nog steeds door ontwikkeld (Kunnen, 2007).

De sport heeft zich in de laatste decennia van de vorige eeuw meer opengesteld voor commercialisering en professionalisering, zodoende is er steeds meer samenwerking tussen sportclubs en het bedrijfsleven ontstaan (van Bottenburg en Schuyt, 1996). Het heeft als globaal fenomeen, maar ook als een commercieel interessant onderwerp, de interesse gewekt van het bedrijfsleven (Wolve, Meenaghan en O'Sullivan, 2002). Ook de afgelopen jaren heeft het proces van commercialisering zich dus doorontwikkeld en zijn bedrijven steeds meer het nut van sponsoring in gaan zien (Currie, 2004; Kunnen, 2007). Voor bedrijven liggen er commerciële kansen in sponsoring. Dit proces beïnvloedt echter wel de structuur en cultuur van de sport (van Bottenburg, 2006). Dit onderzoek is waardevol als aanvulling op de geringe wetenschappelijke literatuur die verschenen is over de mate waarin sportclubs beïnvloed worden door commercialisering. In dit onderzoek worden de gevolgen van commercialisering voor de basketbalclub Eiffel Towers door middel van een case study in kaart gebracht, ten einde inzicht te verstrekken in de kansen en bedreigingen voor de sportclub. Onderstaande probleemstelling is de leidraad in dit onderzoek.

In hoeverre heeft de commercialisering gewenste of ongewenste invloed op Eiffel Towers in de ogen van interne stakeholders?

De sport stelde zich in de afgelopen decennia meer open voor het bedrijfsleven. Volgens Kamphuis en van den Dool (2008) sport in 2007 34% van de bevolking van 6-79 jaar in georganiseerd verband bij een vereniging. Het is geen wonder dat de interesse van het bedrijfsleven voor sport is gewekt en

dat deze alsmear groter wordt (Kunnen, 2007). Op zeer uiteenlopende manieren zijn bedrijven aanwezig bij sportclubs en proberen de naam van het merk of van het bedrijf zelf over te dragen (Van Gorp en Scheeren, 2003). De rechten die een organisatie krijgt om zich te associëren met een sportclub dragen bij aan de marketing en/of communicatie doelstellingen van een organisatie. De tegenprestatie voor deze rechten wordt geleverd in geld, goederen en/of diensten. Dit proces waarbij bedrijven middelen ter beschikking stellen in ruil voor bepaalde rechten heet sponsoring (Lokerman, 1999). Sponsoring is communicatie door middel van associatie. Bij sponsoring onderscheidt zich binnen marketing en communicatie door het feit dat het op gevoelens van mensen is gericht. Sponsoring is communicatie door middel van associatie. Het goede gevoel van sport of van de sportclub moet ook bij de sponsor worden opgewekt.

Commercialisering biedt sportclubs commerciële kansen. Van Bottenburg (2006) stelt echter dat ondanks dat de sport uitgroeit tot een miljardenindustrie, de meeste sportclubs nauwelijks in staat zijn deze kansen te benutten. De oorzaak hiervan is een gebrek aan professionele leiders en een bedrijfsmatige aanpak. Voorbeelden van clubs die wel succesvol inspelen op commercialisering zijn er ook. Manchester United en clubs uit de hoogste Amerikaanse basketballcompetitie bijvoorbeeld. Clubs met een grote aantrekkelijkheid voor bedrijven en met goede leiders die de kansen van de sportclub benutten.

De commerciële kansen hebben als gevolg dat sportclubs meer financiële mogelijkheden krijgen om zich in diverse facetten te ontwikkelen. Zo krijgen getalenteerde sporters de mogelijkheid zich te ontplooiën als topsporter. Een ander positief effect is dat sport onder een steeds groter publiek wordt verspreid (van Bottenburg en Schuyt, 1996). Wolfe, Meenaghan en O'Sullivan (2002) geven wel aan dat een te grote afhankelijkheid van één externe geldbron vermeden moet worden.

Er zijn diverse auteurs die nadelen van commercialisering in de sport aan het licht brengen. De Leeuw (2007) noemt supporters die zich van hun club vervreemden. Daarnaast bespreekt hij een verschuiving van de participatiefunctie voor beoefenaars naar een entertainmentfunctie. Deze entertainmentfunctie dreigt belangrijker te worden dan sport zelf. Dit zou ook volgens van Bottenburg en Schuyt (1996) de waardenstructuur van de sport beïnvloeden. De vraag is of de kernwaarden van sport, waaronder vrijwillige deelname en plezier als doel van de beoefening, niet beïnvloed worden door commercialisering (van Bottenburg en Schuyt, 1996). Zo vreest men ook dat de spelregels die sport een spelelement en daarmee een bijzondere en leuke eigenschap geven, beïnvloed worden door commercialisering (Tamboer, 1991; 1994).

Na het opstellen van het theoretisch kader is kwalitatief onderzoek uitgevoerd bij de basketbalclub Eiffel Towers uit Den Bosch. Deze club komt uit in de hoogste divisie van Nederland, de eredivisie. De

resultaten zijn verkregen door semigestructureerde *face-to-face* interviews met 13 respondenten. De respondenten waren allen interne stakeholders. Er is gevraagd naar de volgende dimensies: sponsoring, organisatie sportclub, financiën, supporters, media & Eiffel Towers, spelregels, kernwaarden sport(club) en toekomst sportclub.

Er zijn zes groepen stakeholders te onderscheiden binnen Basketballclub Eiffel Towers. Bestuurders, office medewerkers, vrijwilligers, leden van de technische staf, sporters en de fanatieke clubaanhang. De club is onderhevig aan veranderingen als gevolg van commercialisering (en professionalisering) van de sport. Het aantal sponsors en de manieren waarop deze binnen de club verschijnen zijn toegenomen.

Commercialisering heeft zowel gewenste als ongewenste invloed op de club. Al wegen de gewenste gevolgen van commercialisering veel zwaarder dan de ongewenste gevolgen. De club heeft met dank aan het bedrijfsleven meer geld gekregen. Dit geld stelt Eiffel Towers in staat betere spelers te kopen en hierdoor meer sportieve prestaties te behalen. Tevens kan de club zich met behulp van dit geld in diverse andere facetten ontwikkelen en dit levert de club en haar stakeholders veel voordeel op. Spelers kunnen het beste uit zichzelf halen en toeschouwers krijgen meer entertainment aangeboden. Daarnaast kan er een professionele organisatie worden neergezet, dit is tegelijkertijd ook nodig wil men commercialisering goed benutten. Negatieve gevolgen van commercialisering zijn er ook. Sommige trouwe supporters en vrijwilligers ervaren de club als minder persoonlijk. Daarnaast is er een zeker spanningsveld tussen commerciële en sportieve waarden. Zo nu en dan gaat business heel even voor sport. Soms wordt bijvoorbeeld de wedstrijdvoorbereiding van een speler of een lid van de technische staf wel eens beïnvloed doordat deze aandacht moet schenken aan het bedrijfsleven.

De kernwaarden van het basketbal spel zijn bij Eiffel Towers niet beïnvloed door commercialisering. Plezier staat voorop. Men wil altijd winnen. Alleen de keuze voor een club wordt bij spelers beïnvloed door het financieel profijt dat dit hun oplevert. De kernwaarden van Eiffel Towers als club zijn zeer zeker beïnvloed door het bedrijfsleven. Termen als professionaliteit, kwaliteit, betrouwbaarheid, lange termijn (relatie/-visie), beleid komen terug door heel de club. Daarnaast heeft de hoofdsponsors een onmiskenbare invloed door het inbrengen van personeel op de werkvloer en in het bestuur van Eiffel Towers. Desondanks blijft basketbal de essentie van de club. Het bedrijfsleven heeft een onmiskenbare uitwerking op Eiffel Towers, maar sporttechnisch gezien geen enkele inspraak. Het technisch beleid ligt bij de club, de opstelling komt uit hand van de coach.

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Samenvatting	5
Inhoudsopgave	8
1 Inleiding	11
1.1 Aanleiding	11
1.2 Doelstelling, probleemstelling en relevantie	13
1.3 Basketballclub Eiffel Towers Den Bosch	15
1.4 Opzet	19
2 Theoretisch kader	21
2.1 Sport in Nederland	21
2.1.1 Verenigingssport	21
2.1.2 Anders georganiseerde en georganiseerde sport	22
2.1.3 Versporting van de samenleving	22
2.2 Commercialisering	23
2.2.1 Definitie van commercialisering in de sport	23
2.2.2 De opkomst van commercialisering in de sport	23
2.2.3 Verdere ontwikkeling van commercialisering	24
2.2.4 Professionalisering	25
2.3 Verschijningsvormen van commercialisering	25
2.3.1 Verschijningsvormen van commercialisering	25
2.3.2 Definitie van sportsponsoring	26
2.4 De sportclub	27
2.4.1 Kernwaarden	27
2.4.2 Stakeholders	29
2.4.3 Gevolgen commercialisering voor interne stakeholders	29
2.4.4 Afhankelijkheid sportverenigingen van het bedrijfsleven	31
2.4.5 Strijdvlak commercie en sport	32
3 Conceptueel model	33
4 Methodologie	35

5 Resultaten	40
5.1 Sponsoring	40
5.1.1 Belangen bedrijven	40
5.1.2 Belangen sportclub	42
5.1.3 Sponsoring in diverse verschijningsvormen	43
5.1.4 Hoofdsponsor Eiffel	46
5.1.5 Potentie	47
5.2 Organisatie sportclub	48
5.2.1 De organisatiestructuur	48
5.2.2 Het bestuur	50
5.2.3 Office	50
5.2.4 Vrijwilligers	53
5.3 Financiën	55
5.3.1 Afhankelijkheid sponsors	55
5.3.2 Gevoeligheid club kredietcrisis	56
5.3.3 Sponsorinkomsten vs. andere belangen	57
5.4 Supporters	58
5.4.1 Bezoekers	58
5.4.2 Entertainment	59
5.4.3 Supporters & commercialisering	59
5.5 Media & Eiffel Towers	61
5.6 Spelregels	61
5.7 Kernwaarden sport	62
5.7.1 Spelers	62
5.7.2 Kernwaarden Eiffel Towers	64
5.8 Toekomst sportclub	65
6 Conclusie	67
6.1 Beantwoording onderzoeksvragen	67
6.1.1 Welke verschijningsvormen van commercialisering doen zich voor bij Eiffel Towers?	67
6.1.2 In welke mate is Eiffel Towers afhankelijk van sponsors?	68

6.1.3 Welke interne stakeholders kunnen we bij Eiffel Towers onderscheiden en wat zijn de kansen en bedreigingen van de verschillende verschijningsvormen van commercialisering die zich voordoen bij Eiffel Towers volgens de diverse interne stakeholders?	69
6.1.4 Zijn er bepaalde kernwaarden van sport die niet door commercie beïnvloed mogen worden en als dit het geval is, waar ligt dan de grens voor de commercie?	71
6.1.5 In hoeverre zal commercialisering zich binnen de club doorontwikkelen en hoe ziet de situatie er over 10 jaar uit binnen Eiffel Towers?	72
6.2 Beantwoording probleemstelling	73
6.3 Reflectie	75
6.3.1 Doelstelling	76
6.3.2 Onderzoeksproces	76
6.4 Aanbevelingen	77
Literatuurlijst	78
Bijlagen	82

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

Van Bottenburg (2006) stelt dat sport en commercie steeds meer hand in hand gaan, met sport als de gewilde bruid. Deze liefde is echter wederzijds. Voor het bedrijfsleven is in dit opzicht echter niet elke sport even aantrekkelijk. De samenwerking met sportorganisaties wordt door een aanzienlijk aantal vooruitdenkende bedrijven ingezet om specifieke marketing en communicatie doelen te bereiken. Het betreft hier marketing *dóór* de sport, het verkopen van diensten en goederen met behulp van sport. Marketing *ván* de sport, duidend op alle activiteiten gericht op het verkopen van een sport, wordt hier buiten beschouwing gelaten (Lagae, 2006). Sportclubs proberen eveneens steeds vaker profijt uit het bedrijfsleven te trekken. Een veel voorkomende vorm van samenwerking tussen het bedrijfsleven en sportclubs is sponsoring. Sponsoring is communicatie door middel van associatie. Een sportclub ontvangt geld, goederen en/of diensten en stelt daar prestaties tegenover die bijdragen aan de marketing en/of communicatiedoelstellingen van de sponsor (Lokerman, 1999). Sponsoring onderscheidt zich van andere facetten van marketing en communicatie door het doel. Het is niet zozeer de bedoeling om mensen te bereiken en een inhoudelijke boodschap over te dragen. Sponsoring speelt in op het gevoel van mensen. Het doel is dat men de sponsorende organisatie associeert met het positieve gevoel dat bijvoorbeeld sport bij hun opwekt (de Pelsmacker, Geuens en van den Bergh, 2008). Belangrijk is de gewaarwording onder marketeers dat sportsponsoring de organisatie ook daadwerkelijk een hogere omzet oplevert (Currie, 2004). In ieder geval heeft sport in de loop der tijd als een globaal fenomeen, maar ook als focus van gigantische commerciële potentie, de interesse gewekt van het bedrijfsleven (Wolve, Meenaghan en O'Sullivan, 2002). In het groeiende budget dat bedrijven uitgeven aan sponsoring en alle zaken daaromheen kan sport volgens Currie (2004) een legio aan goede kansen bieden.

Bovengenoemde ontwikkelingen vloeien voort uit de belangrijkste en meest invloedrijke ontwikkeling die zich de afgelopen decennia in de sportwereld heeft voorgedaan: commercialisering in de sport. De Leeuw (2007) beschrijft dit als een proces waarbij sport steeds nauwer verweven raakt met het bedrijfsleven. Deze omschrijving is echter niet allesomvattend, commercialisering is naast verwevenheid tussen sport en bedrijf ook het op de markt zetten van sportdeelname, iets dat we bijvoorbeeld in de fitnessbranche terugzien. Van Bottenburg (2006) heeft een betere definitie en beschrijft dit proces als 'het proces waarin een sportactiviteit als een product of dienst op zakelijke grondslag wordt gebracht of beoordeeld om hiervan profijt te trekken'. Deze commercialisering doet zich voor in alle facetten van de sport, van topsport tot allerlei andere vormen van sport, gericht op recreatie, avontuur, conditieverbetering of lichaamsstilering vallend onder de gezamenlijke noemer

breedtesport. Commercialisering is geen volstrekt nieuw fenomeen, al bij de wedergeboorte van de Olympische Spelen in 1896 was er sprake van samenwerking tussen sport en bedrijf. Echter, commercialisering is aan het eind van de twintigste eeuw in een stroomversnelling geraakt en de reikwijdte en de consequenties ervan zijn groter dan ooit tevoren (van Bottenburg, 2006). Deze ontwikkelingen gingen dusdanig snel dat Stewart (1986) ze omschreef als 'hypercommercialisering'. Ook hebben deze ontwikkelingen er voor gezorgd dat het onderscheid tussen sportclub en bedrijf soms zeer diffuus is geworden. AFC Ajax is bijvoorbeeld een beursgenoteerd bedrijf, maar pretendeert tevens een voetbalvereniging te zijn.

Professionalisering is een ontwikkeling die nauw samenhangt met commercialisering. Professionalisering binnen sportverenigingen is de verschuiving van sportverenigingen gedragen door vrijwilligers naar multifunctionele 'sportondernemingen' georganiseerd door professionals (Boessenkool, van Eekeren en Lucassen, 2008). Gedurende het commercialiseringsproces is gebleken dat commerciële successen geboekt kunnen worden, mits de accenten in het beleid worden verlegd (Olfers, 2009). Commercialisering en professionalisering binnen een sportclub vinden dan ook tegelijkertijd plaats.

De ingezette commercialisering heeft er dus voor gezorgd dat sportclubs meer inkomsten uit het bedrijfsleven genereren. Tegelijkertijd worden sportclubs ook meer afhankelijk van deze inkomsten (Ernst & Young, 2009). Dit is voornamelijk in de topsport het geval (Van Bottenburg, 2003).

Commercialisering beïnvloedt de structuur en cultuur van de sport. Er ontstaan kansen en vernieuwingen, maar tevens doen zich nieuwe knelpunten en tegenstellingen voor (van Bottenburg, 2006). Dit heeft gevolgen voor sportclubs. Zo beleefde FC Groningen de afgelopen jaren een tweede jeugd door de input van het bedrijfsleven en wist het op zowel financieel als sportief gebied betere resultaten te boeken. Sportieve activiteiten genereren steeds meer geld, dat biedt individuele sporters, sportclubs en de bonden kansen om het niveau naar een hoger plan te tillen (KPMG, 2000). Sportclubs zijn over het algemeen echter niet of nauwelijks in staat om de commerciële kansen volledig te benutten, stelt van Bottenburg (2006). Hij bespreekt de tegenstellingen die commercialisering in de sport met zich mee brengt in de wereld van de sport: de sport groeit uit tot een miljardenindustrie enerzijds, maar anderzijds wordt de georganiseerde sport nog steeds in zeer beperkte mate bedrijfsmatig en professioneel georganiseerd en geleid. Om een indruk te geven, Nederland kent in de bevolking van 18 jaar en ouder ongeveer anderhalf miljoen vrijwilligers die actief zijn in de sport (Goossens, Kamphuis en van Veldhoven, 2008). Zo zijn er dus sportclubs die de kansen die commercialisering biedt benutten, denk hierbij aan grote partijen als de Engelse voetbalclub Manchester United, of basketbalclubs die spelen in de hoogste Amerikaanse competitie. Een groot deel van de sportclubs benut deze kansen echter niet en is vele malen minder welvarend.

Ook richting de samenleving levert de commercialisering een tegenspraak op: de breedtesport kan op verschillende manieren profiteren van de commercialisering in de sport maar tegelijkertijd zien we dat een substantieel deel van de bevolking dezelfde commercialisering als een bedreiging ziet. De Leeuw (2007) noemt ook een aantal nadelige gevolgen voor de sport die commercialisering met zich meebrengt. Één van deze gevolgen is de mogelijkheid die zich voor doet waarbij supporters vervreemden van hun club door internationalisering van de club, als gevolg van commercialisering. Ook bespreekt hij de verschuiving van de participatiefunctie van sport richting de entertainmentfunctie van sport. Sport heeft altijd toeschouwers aangetrokken en daardoor een entertainmentfunctie gehad. Deze entertainmentfunctie is van oudsher echter ondergeschikt geweest aan de voldoening die sporters haalde uit de sportdeelname zelf. Hier vindt volgens de Leeuw verandering in plaats. De entertainmentfunctie (o.a. het vermaken van toeschouwers, televisiekijkers en radioluisteraars) dreigt belangrijker te worden dan de sportdeelname zelf.

Van Bottenburg (2006) vraagt zich terecht af welke veranderingen commercialisering voor diverse groeperingen met zich meebrengt. Personen met een niet commercieel belang bij een sportclub ondervinden ook invloed van commercialisering. Deze personen die intern betrokken zijn bij de sportclub noemt men interne stakeholders. Interessant is de vraag in hoeverre deze interne stakeholders invloed van commercialisering ervaren, gewenst of ongewenst. Zijn de commerciële belangen in strijd met traditionele waarden van de sportclub? Diverse auteurs zien de mogelijkheid dat kernwaarden van een vereniging worden beïnvloed door commercialisering (Stokvis, 2003; van Bottenburg, 2006). De traditionele waarden van een sportclub zouden plaatsmaken voor commerciële waarden. Hier is echter weinig gedetailleerd onderzoek naar gedaan.

1.2 Doelstelling, probleemstelling en relevantie

Commercialisering is de afgelopen jaren in toenemende mate van invloed geweest op de sportwereld en het ziet er naar uit dat dit proces zich blijft door ontwikkelen. Interessant is om te onderzoeken wat de gevolgen voor de sportclubs zijn. Lang niet alle sportclubs zijn in staat om gebruik te maken van deze ontwikkelingen en daarnaast zullen er zich ongetwijfeld ook gevolgen voordoen waar de sportclub mee dient om te gaan of op moet anticiperen. In dit onderzoek zullen de gevolgen van commercialisering binnen een sportclub het middelpunt van de aandacht vormen. Onderstaande doelstelling, probleemstelling en onderzoeksvragen zijn de leidraad voor dit onderzoek.

Om de doelstelling te bereiken en de probleemstelling en onderzoeksvragen te beantwoorden zal gefocust worden op de Nederlandse basketbalclub Eiffel Towers. Deze sportclub heeft de afgelopen jaren een groeiende begroting gehad als resultaat van samenwerking met het bedrijfsleven.

Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is inzicht te brengen in de gevolgen van commercialisering in de sport voor Eiffel Towers, ten einde inzicht te verstrekken in de kansen en bedreigingen die zich voordoen voor de sportclub.

Probleemstelling

- In hoeverre heeft de commercialisering gewenste of ongewenste invloed op Eiffel Towers in de ogen van interne stakeholders?

Onderzoeksvragen

- Welke verschijningsvormen van commercialisering doen zich voor bij Eiffel Towers?
- In welke mate is Eiffel Towers afhankelijk van externe stakeholders?
- Welke interne stakeholders kunnen we bij Eiffel Towers onderscheiden en wat zijn de kansen en bedreigingen van de verschillende verschijningsvormen van commercialisering die zich voordoen bij Eiffel Towers volgens de diverse interne stakeholders?
- Zijn er bepaalde kernwaarden van sport die niet door commercie beïnvloed mogen worden en als dit het geval is, waar ligt dan de grens voor de commercie?
- In hoeverre zal commercialisering zich binnen de club doorontwikkelen en hoe ziet de situatie er over 10 jaar uit binnen Eiffel Towers.

Relevantie

Commercialisering is samen met professionalisering de belangrijkste ontwikkeling die zich de afgelopen eeuw heeft voorgedaan in de wereld van sport. Deze twee ontwikkelingen kunnen niet los van elkaar gezien worden, eerder versterken zij elkaar. Het ziet er naar uit dat commercialisering ook in de toekomst grote implicaties voor de sport met zich mee zal brengen. In het bedrijfsleven blijft de interesse voor een zakelijke samenwerking met sportorganisaties stijgen. Deze interesse komt voort uit de positieve bijdrage die sport aan de marketing en communicatie van een organisatie kan leveren. Dit is dus veelal vanuit een bedrijfsmatig perspectief, waarbij het vergroten van de winst voorop staat. In dit onderzoek komt naar voren wat de gevolgen van commercialisering in de sport

voor een sportclub zijn, vanuit het perspectief van de interne stakeholders. Er wordt onderzocht in welke mate de verschillende partijen die bij een sportclub betrokken zijn beïnvloed worden en wat de gevolgen zijn voor deze groepen en voor de sportclub. Dit is niet alleen een aanvulling op de wetenschappelijke literatuur tot nu toe, het is tevens bruikbare informatie voor leidinggevende personen bij sportclubs en het kan hen helpen de balans te vinden tussen commercie en sportwaarden. Zij lezen in deze scriptie hoe Eiffel Towers met commercialisering omgaat, in hoeverre de club commerciële belangen boven sportieve waarden stelt.

1.3 Basketbalclub Eiffel Towers Den Bosch

Om de invloed van commercialisering op de sportclub die interne stakeholders ervaren te achterhalen is gekozen om een case study te doen over de basketbalclub Eiffel Towers uit Den Bosch. Meer uitleg over de methodologische kant van een case study is in hoofdstuk 4 weergegeven.

Basketball

De sport Basketball werd in 1891 uitgevonden in de Verenigde Staten. Sinds 1936 komt de sport voor in het programma van de Olympische Spelen. Oorspronkelijk was het een mannensport, tegenwoordig wordt de sport door zowel mannen als vrouwen beoefend.

Pas in 1930 kreeg basketball meer bekendheid in Nederland. Pas in 1947 werd de Nederlandse Basketbal Bond opgericht (NBB). De bond begon met iets minder dan duizend leden en 120 teams (www.nbb.nl). In 2007 speelt 3% van de Nederlandse bevolking basketball tussen de 6 en 79 jaar verspreid over 397 verenigingen (www.scp.nl). De Nederlandse Basketball Bond valt hiermee buiten de top 15 sportbonden met het grootste ledenaantal (www.sportknowhow.nl).

Eiffel Towers

Eiffel Towers is bezig met een professionaliseringsproces dat zich volgens de clubleiding ook in het huidige seizoen 2008/2009 moet doorzetten. De businessclubactiviteiten worden nóg verder uitgebreid. Men streeft er naar meer leden en meer binding onder de leden te realiseren. Daarnaast wil men de eigen media doorontwikkelen. Verbetering van Eiffeltowers TV, on-line televisie beschikbaar gesteld via de website en toegankelijk voor iedereen. Een marketing tool ván de club, vooral Eiffel Towers zelf wordt op deze wijze gepromoot. Clubmagazines en de website zijn geprofessionaliseerd en worden ook dit jaar verder ontwikkeld. Via deze media wordt Eiffel Towers gepromoot, maar wordt ook aan bedrijven de mogelijkheid geboden zich tegen betaling te

promoten. Deze media levert momenteel relatief gezien weinig geld op, men hoopt in de toekomst inkomsten vanuit deze bronnen te vergroten. Commercialisering is binnen Eiffel Towers alom aanwezig. De club haalt naar eigen zeggen zo veel mogelijk voordeel uit het bedrijfsleven, en het bedrijfsleven doet dit vice versa. Deze samenwerking met het bedrijfsleven heeft zich de afgelopen jaren sterk ontwikkeld en daarmee samengaan de begroting. Dit maakt de club zeer geschikt als onderwerp van deze case study.

De organisatie van Eiffel Towers

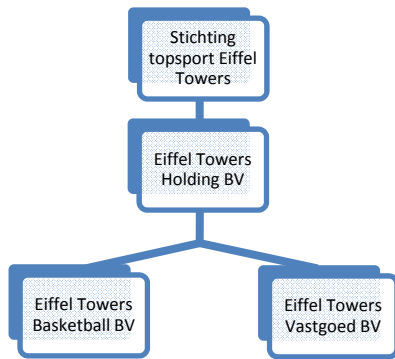
De club heeft een duidelijke missie. Eiffel Towers wil altijd de beste zijn. De club wil continu bezig zijn met het realiseren van kwaliteitsgroei op sportief én commercieel niveau. Het handelen dient gebaseerd te zijn op een lange termijn visie en door middel van langdurige relaties tracht men doelen te realiseren.

Het bestuur van Eiffel Towers bestaat uit vijf man. Een voorzitter, een secretaris, een penningmeester, een beleidsman technische zaken en iemand verantwoordelijk voor de marketing en communicatie van de club. Het bestuur heeft momenteel ruim voldoende capaciteit om de club goed te leiden. Het bestuur is samengesteld uit bestuursleden die ieder kennis hebben van hun eigen vakgebied en elkaar goed aanvullen.

Het aantal officemedewerkers op de vloer bij Eiffel Towers is gestegen, en blijft naar verwachting doorgroeien. Naast de spelers en technische staf, allemaal betaalde krachten, zijn er nog een aantal vaste krachten in dienst van de club en dagelijks op het kantoor van Eiffel Towers te vinden zijn. Dit is vrij uniek in het basketbal. Een algemeen manager, een teammanager, een medewerker marketing & communicatie, een office medewerker, een freelancer die zich (tegen betaling) fulltime inzet voor de club en twee studenten inzetbaar als office medewerkers behoren tot het team van office medewerkers.

Eiffel Towers kent een groep vrijwilligers van ongeveer 30 personen. Zij zijn onmisbaar voor de club. Met name op wedstrijddagen verrichten zij erg veel werk, maar ook daarbuiten vervullen zij taken, waar men anders niet aan toe zou komen. Volgens de respondenten zou het de club ten goede komen als er meer vrijwilligers waren. De poule waaruit men vrijwilligers kan oproepen is momenteel te klein. Met dit probleem kampen meer sportclubs in Nederland. Ongeveer een derde van de Nederlandse sportclubs heeft moeite voldoende vrijwilligers te werven, een op de vijf sportclubs kent een vrijwilligerstekort (Van Kalmyhout en Lucassen, 2008).

Eiffel Towers is een betaald basketbal organisatie, de structuur van de organisatie ziet er als volgt uit:



Alle betaalde krachten van Eiffel Towers vallen onder Eiffel Towers Basketball BV. Dit zijn de office medewerkers, de spelers en technische staf. Het bestuur is verenigd in de stichting topsport. Het business center is eigendom van Eiffel Towers vastgoed BV.

Om in alle kosten te kunnen voorzien is Eiffel Towers voor het grootste deel afhankelijk van sponsorinkomsten. De hoofdsponsor en partners dekken samen circa 55% van de begroting. De leden van de businessclub van Eiffel Towers staan garant voor ongeveer 20%. Samen dekken alle sponsors dus ongeveer 75% van de begroting.

De businessclub, gevestigd in het *business centre* in de Maaspoort, bestaat uit ongeveer 125 bedrijven. Lid worden van deze club betekent voor een bedrijf dat deze tijdens wedstrijden toegang krijgt tot de ruimte voor businessclubleden. Deze ruimte wordt ook de businessclub genoemd. Een luxe ruimte direct grenzend aan de sporthal. Vanuit deze ruimte kunnen businessclubleden de sporthal betreden en plaatsnemen op de zogeheten *business seats*. Dit zijn plaatsen op de tribune speciaal gereserveerd voor de businessclubleden, normaliter krijgt elk businessclublid minimaal 1 *business seat* toegewezen, afhankelijk van de overeenkomst met Eiffel Towers.

De clubleiding geeft aan zeer discreet met financiële cijfers om te gaan. De begrotingen willen zij niet prijs geven. Wel laten zij zien dat er een stijgende lijn in de begroting zit, dit is te zien in de figuur op de volgende pagina.



*2009/2010: geen stijging in sponsorinkomsten door toedoen slecht economisch klimaat

Hoofdsponsor Eiffel

Sinds de oprichting van de club is het bedrijf Eiffel hoofd- en naamsponsor van Eiffel Towers. Begin april 2007 verlengde EiffelTowers het sponsorcontract met Eiffel voor zeven jaar, tot 2014. Eiffel, opgericht in 1992, is een Nederlands consultancybedrijf gespecialiseerd in de vakgebieden Legal, Finance en Process. Het bedrijf ambitieert op deze gebieden de beste dienstverlener van Nederland te zijn en te blijven. Eiffel biedt vier vormen van dienstverlening aan: interim management, detachering, projects en opleidingen.

Eiffel wil de beste zijn in hun 'tak van sport' en daar is volgens het bedrijf niet alleen talent voor nodig, maar ook werklust en training. Daarom past topsport volgens Eiffel goed bij het bedrijf. Onder de naam Eiffel Topsport Community werken Eiffel, de Amsterdamsche Hockey & Bandy Club, Eiffel Swimmers NZE Eindhoven en Basketballclub EiffelTowers Den Bosch in een platform samen aan kennisdeling, innovatie en talentontwikkeling om zo tot topprestaties te komen zowel in de sport als het bedrijfsleven. (www.eiffel.nl)

Het team

Al het basketball dat onder de vlag van Eiffel Towers Den Bosch wordt gespeeld is prestatiegericht. Breedtesport is binnen de club niet aanwezig. Twaalf spelers spelen in de jaargang 2008-2009 voor Eiffel Towers Den Bosch. De helft van deze spelers is afkomstig uit Amerika. Ook coach Don Beck en Assistent coach Sharone Wright hebben de Amerikaanse nationaliteit. Alle spelers zijn 'full-time

professionals'. Dit betekent dat zij allemaal op de loonlijst van Eiffel Towers staan en een volledige maandsalaris ontvangen. In Bijlage 3 staat een overzicht van de spelers van Eiffel Towers Den Bosch.

De club speelt momenteel met drie jeugdteams, spelers die hierin zitten worden klaargestoomd voor het eerste. Deze drie jeugdteams zullen op korte termijn tot de Eiffel Towers basketballschoon gaan behoren. Het doel van deze school is de grootste talenten uit Nederland opleiden. Men wil naar een situatie waarin het grootste gedeelte van de selectie uit Nederlanders bestaat, zonder dat de kwaliteit achteruit gaat.

De accommodatie

De Maaspoort is de huidige accommodatie waarin men wedstrijden speelt en biedt ruimte voor 2450 toeschouwers, incidenteel is een uitbreiding naar bijna 3000 plaatsen mogelijk. Momenteel is de Maaspoort in het bezit van de gemeente maar men heeft de ambitie in de toekomst deze hal in eigen bezit te krijgen. Direct naast deze sporthal heeft de club een eigen *business centre* neergezet, waarin onder andere kantoorruimtes, een luxe ruimte voor de businessclub, vergaderzalen, een spelershome en nieuwe kleedkamers gevestigd zijn.

Historie Eiffel Towers

In 2000 werd in Nijmegen de eredivisieclub EiffelTowers Nijmegen opgericht. Op de licentie van BV Wyba kon de club in de eredivisie gaan spelen. 2003 was het grote succesjaar van EiffelTowers: het won de NBB-Beker, werd kampioen in de eredivisie en won de cup van de Lage Landen. Aan het einde van het seizoen 2004/2005 ontstond een conflict met de gemeente over de accommodatie. Er werd besloten te verhuizen naar Den Bosch om daar te fuseren met Tulip Den Bosch. (www.eiffeltowers.nl)

In bijlage 4 zijn de prijzen die Eiffel Towers heeft behaald weergegeven.

1.4 Opzet

In het volgend hoofdstuk zal het theoretisch kader van het onderzoek verder worden uitgewerkt. Als eerste zal de context van sport in Nederland beschreven worden. Vervolgens zal er dieper op commercialisering worden ingegaan. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met theorie over de kenmerken van een sportclub die voor dit onderzoek belangrijk zijn. Na het theoretisch gedeelte van dit onderzoek volgt in hoofdstuk 3 het conceptueel model. In hoofdstuk 4 wordt beschreven welke methoden in dit onderzoek worden gebruikt om tot een beantwoording van de onderzoeksvraag en resultaten te komen. Vervolgens worden in hoofdstuk 5 de resultaten van dit onderzoek uiteengezet aan de hand van een aantal overkoepelende concepten. In het laatste hoofdstuk zal de conclusie aan

bod komen, gevolgd door een reflectie op het onderzoek. Vervolgens zal worden afgesloten met enkele aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

2 Theoretisch kader

2.1 Sportdeelname in Nederland

Om een beeld te scheppen van de positie van sportclubs in Nederland zal in deze paragraaf de sportdeelname in Nederland beschreven worden.

De sportdeelname onder de Nederlandse bevolking is sinds 1979 flink gestegen. Deze stijging komt voort uit de toename van het aantal mensen dat solosporten beoefent. De deelname aan het aantal team- en duosporten is nagenoeg gelijk gebleven. (Kamphuis en van den Dool, 2008). Er kan onderscheid gemaakt worden tussen georganiseerde sport en anders georganiseerde c.q. ongeorganiseerde sport (Van der Poel, 2004).

2.1.1 Verenigingssport

Evenals er een groei te constateren valt in de sportdeelname is dit ook het geval in het aantal sporters dat georganiseerd is in sportverenigingen. Rond het jaar 1900 sportten er zo'n 23.000 mensen in Nederland bij een sportvereniging, in 1950 waren dit er bijna 900.000. Bij het aanbreken van het nieuwe millennium sportten bijna 4.8 miljoen inwoners van Nederland. Feitelijk ligt dit aantal iets lager door dubbeltellingen en leden van sportverenigingen die niet meer sporten maar nog wel ingeschreven staan als 'rustend lid'. Desalniettemin sport ongeveer 30% van de Nederlandse bevolking in georganiseerd verband (Hover, 2001). Dat een groot deel van de Nederlandse bevolking verenigingssport blijft beoefenen, wordt in 2008 nogmaals bevestigd door Kamphuis en van den Dool (2008). Volgens de auteurs sport in 2007 34% van de Nederlandse bevolking van 6-79 jaar als lid van een sportvereniging. Zij concluderen echter dat er de afgelopen decennia wel schommelingen waren, maar dat er geen stijging meer is geweest in de deelname aan verenigingssport van de Nederlandse bevolking, in 1983 sportte al ongeveer 33% van de Nederlanders.

Als gekeken wordt naar het percentage sporters dat georganiseerd sport, dan kan geconcludeerd worden dat dit enigszins gedaald is sinds 1983. Het percentage daalde van 51% naar 47%. Mensen gaan meer sporten, maar dit gebeurt steeds minder in clubverband. Een aantal sporten die steeds winnen aan populariteit zoals fitness, fietssport, wandelen en hardlopen, lenen zich hier uitstekend voor (Kamphuis en van den Dool, 2008). Dit ligt in één lijn met de bevindingen van Hover (2001). Hover merkt een wijziging op in de onderlinge verhouding tussen solo-, duo- en teamsport. Door de stijging van deelname aan solosporten wordt het aandeel teamsporters onder sportende Nederlanders relatief gezien kleiner.

2.1.2 Anders georganiseerde en ongeorganiseerde sport

Van der Poel (2004) merkt op dat de laatste jaren vooral de sterke groei in fitness, aerobics, skeeleren en skaten opvalt. Deze groei hangt volgens hem nauw samen met de groeiende sportdeelname bij vrouwen. Afgezien van krachtmeting worden activiteiten in deze hoek vooral beoefend door vrouwen, denk aan vormen van sport als steps, aerobics en callanetics. Andere sporten die zijn gegroeid, zijn bijvoorbeeld golf en paardrijden. Dit zijn sporten die ook een relatief groot aandeel vrouwelijke beoefenaars kennen en daarnaast eigenlijk alleen bereikbaar zijn voor mensen met hogere opleidingen en inkomens. Bij juist deze groep kan volgens van der Poel de grootste groei in sportdeelname worden genoteerd. Het gaat hier veelal om 'anders georganiseerde sporten' waarbij 'anders' op een andere vorm van organisatie dan de sportvereniging slaat. Veel van deze anders georganiseerde sportbeoefening vindt evenals bij een sportvereniging in groepsverband plaats, waarbij het sociale randgebeuren van groot belang is (Van der Poel, 2004).

Ongeorganiseerde sporten betreffen vormen van sport die niet zijn georganiseerd in een sportvereniging en/of in informeel groepsverband worden beoefend. Denk hierbij aan de individuele jogger of aan een vriendengroep die elke zondagmiddag buiten een sportvereniging om in het park voetbalt.

2.1.3 Versporting van de samenleving

De in 2.1.2 beschreven opkomst van met name anders georganiseerde sport en het gemaakte onderscheid in diverse vormen van sport, roept de vraag tot leven wat sport precies inhoudt. Crum (1992) heeft getracht een eenduidig en bruikbaar criterium te scheppen om sport van andere vrijetijdsactiviteiten te kunnen scheiden. Een dergelijk criterium bestaat volgens hem niet, of is hooguit een arbitrair criterium. Hij concludeert dat de bewegingscultuur en de sport tegenwoordig bloot staan aan een moeilijk te overzien differentiatieproces als gevolg van de 'versporting van de samenleving'. Een tweetal trends zijn hierin te onderscheiden. Ten eerste de versporting van de sport, waarmee bedoeld wordt op de radicalisering van de amateuristische wedstrijd sport richting (gecommercialiseerde en geprofessionaliseerde) topsport. De 'ontsporting van de sport', deels te zien als reactie op de versporting van de sport, slaat op de opkomst van allerlei recreatieve en alternatieve vormen van sport, binnen, maar voornamelijk ook buiten de sportvereniging.

Colijn en Kok (2007) stellen net als Crum dat een eenduidige definitie voor sport per definitie niet bestaat. Zij vergelijken het werk van diverse auteurs. Op basis van de elementen die deze auteurs aan sport toekennen definiëren zij sport als alle activiteiten waarbij fysieke inspanning of fysieke vaardigheid verlangd wordt en waarbij de inspanning en/of vaardigheid zelf het doel is. Dit kan al dan

niet binnen een context die georganiseerd is, wedstrijdreglementen bevat of aan spelregels voldoet. Denksport is dus niet gelijk aan sport volgens deze definitie, omdat denksport geen fysieke inspanning en vaardigheid verlangt.

2.2 Commercialisering

Zoals in de inleiding van dit onderzoek naar voren is gekomen, gaan sport en commercie steeds vaker hand in hand. In deze paragraaf zal de ontwikkeling van dit proces, genaamd commercialisering, nader verklaard worden.

2.2.1 Definitie van commercialisering in de sport

In de aanleiding van dit onderzoek kwamen al enkele definities van commercialisering in de sport naar voren. De Leeuw (2007) omschrijft commercialisering in de sport als een proces waarbij de sport steeds nauwer verweven raakt met het bedrijfsleven. Van Bottenburg spreekt in één van zijn oraties (2006) over 'het proces waarin een sportactiviteit als een product of dienst op zakelijke grondslag wordt gebracht of beoordeeld om hiervan profijt te trekken'. Van der Wurff (2006) beschrijft commercialisering als een verandering in het landschap waarbij markten, concurrentie, commerciële aanbieders en winstmotieven een belangrijkere rol gaan spelen. Kunnen (2007) gaat nog een stap verder en stelt dat naast het aanwenden commercialisering ook het aanpassen van de sport is, om hierdoor de inkomsten van de sporters en/of sportorganisaties te vergroten.

Commercialisering is dus het proces waarbij de sport doordrongen wordt van het bedrijfsleven en waarbij organisaties in de sportwereld hun activiteiten en bezittingen op zakelijke grondslag gaan brengen, opdat zowel bedrijven als sportorganisaties hier profijt van kunnen trekken .

2.2.2 De opkomst van commercialisering in de sport

In de inleiding werd gesproken over het ontstaan van commercialisering en werden de Olympische Spelen in 1896 aangehaald, omdat hier sprake was van enige vorm van samenwerking tussen sport en bedrijf. Zo adverteerde Kodak in het officiële programmaboekje. Een misschien wel beroemder en zeker passender voorbeeld is het initiatief van l'Auto in 1903 om het wielersportevenement Tour de France te organiseren. Achter dit initiatief gingen namelijk diverse commerciële motieven schuil. De ervaring had men geleerd dat berichten over wielersport de verkoop van kranten en tijdschriften vergrootten. Ook de rijwielindustrie was hier zeer nauw bij betrokken en tot de aandeelhouders van l'Auto behoorden ook rijwielabrikanten en bandenfirmanten (Maso, 1990).

In de tweede helft van de twintigste eeuw deed zich een stroomversnelling voor in het proces van commercialisering in de sport, de inbreng van de media is hier niet los van te zien. Met de opkomst van de elektronische media is de relatie tussen sport, media en sponsors ernstig versterkt. De commercialisering van de medianetwerken geeft dit proces een extra impuls. De sport stelt zich in deze periode meer open voor commercialisering en professionalisering, mede ook omdat de media hier meer mogelijkheden toe bieden. Zodoende kan het bedrijfsleven via de sport toegang krijgen tot de leefwereld van miljoenen mensen. Hier zit een dynamiek in die zichzelf versterkt. Sportorganisaties, waaronder sportclubs, ontvangen meer geld door sponsoring en de verkoop van televisierechten; de televisiezendgemachtigden verhogen hun kijkcijfers door sportuitzendingen en verdienen op deze wijze meer inkomsten uit de verkoop van commercials en advertenties; en de winsten van het bedrijfsleven stijgen doordat zij in de combinatie van sport en media een perfect medium hebben om hun producten te lanceren, hun imago te versterken of te bewerken en aan relatiemanagement te doen (van Bottenburg en Schuyt, 1996).

2.2.3 Verdere ontwikkeling van commercialisering

Het proces van commercialisering ontwikkelt zich nog. Volgens Currie (2004) gaan bedrijven meer en meer het nut van sportsponsoring inzien. Het bedrag dat jaarlijks aan sponsoring van sport wordt uitgegeven blijft volgens hem toenemen. Kunnen (2007) deelt deze mening, hij beschouwt de ontwikkelingen van inkomsten van internationale voetbalclubs en stelt dat wanneer dit een voorbode is van wat Nederland te wachten staat, de conclusie onvermijdelijk is dat de commercialisering zich ook hier zal voortzetten. Bedrijven gebruiken sponsoring steeds meer op een manier die laat blijken dat ze een beter inzicht krijgen in de ware marketingpotentie (Currie, 2004).

De afgelopen jaren zijn marketeers volgens Currie op gedetailleerde wijze gaan zoeken naar voordelen, anders dan naamsbekendheid, die sponsoring bedrijven kan bieden. Een belangrijke ontwikkeling heeft zich volgens hem op dit gebied voorgedaan in de afgelopen jaren. Door het besteden van extra geld en andere middelen aan sponsorprogramma's vergroten sponsors niet alleen hun naamsbekendheid, maar tevens verkopen zij daadwerkelijk meer producten en diensten. Van Beek (2008) merkt het belang van activatie op. Sportsponsoring houdt meer in dan slechts het kopen van sponsorrechten en het aanbrengen van bedrijfsnaam en/of logo. Je moet je sponsorschap laten terugkomen in je hele marketing- en communicatiebeleid. Deze kosten zijn vaak minimaal even hoog als de kosten van de sponsoring zelf.

Een nieuwe ontwikkeling die zich volgens Gilles in de wereld van sport en bedrijf voordoet is het creëren van een evenement ten behoeve van marketingdoeleinden (Gilles, 2004). Dit nieuwe fenomeen leidt tot de vraag welke verschijningsvormen van commercialisering zich voordoen. Op

welke manieren commercialisering zich voordoet bij sportclubs zal in de volgende paragraaf besproken worden.

2.2.4 Professionalisering

Commercialisering kan niet los worden gezien van professionalisering. Sportclubs die commerciële kansen willen benutten moeten reeds geprofessionaliseerd zijn of professionalisering binnen de club doorvoeren, zo is gebleken tijdens het commercialiseringsproces (Olfers, 2009). Professionalisering binnen een sportclub duidt op de verschuiving van sportverenigingen gedragen door vrijwilligers naar multifunctionele 'sportondernemingen' georganiseerd door professionals (Boessenkool, van Eekeren en Lucassen, 2008). Op deze manier zorgt professionalisering logischerwijs wel voor veranderingen binnen de sportorganisatie. In Nederland, maar ook in andere westerse landen, proberen bestuurders, vrijwilligers en betaalde krachten van onder meer sportclubs steeds meer vanuit een bedrijfseconomisch perspectief te denken. Er is een cultuur ontstaan met als uitgangspunt dat goed management gelijk staat aan bedrijfsmatig werken (van Bottenburg, 2006).

2.3 Verschijningsvormen van commercialisering bij sportclubs

2.3.1 Verschijningsvormen van commercialisering

Binnen een sportclub uit commercialisering zich voornamelijk door middel van sponsoring. Sponsoring is een veel voorkomende vorm van samenwerking tussen het bedrijfsleven en sportclubs. Sponsoring is gebaseerd op communicatie door middel van associatie. Een sportclub ontvangt geld, goederen en/of diensten en stelt daar prestaties tegenover die bijdragen aan de marketing- en/of communicatiedoelstellingen van de sponsor (Lokerman, 1999). Bij sponsoring wordt getracht de sponsor te associëren met de positieve emotie die een persoon bij een sport(club) ervaart. Sponsoring onderscheidt zich binnen de marketing en communicatie van een bedrijf ten opzichte van andere communicatie-instrumenten. Sponsoring heeft niet de intentie mensen te bereiken met een inhoudelijke boodschap. Sponsoring speelt in op emotie en tracht positieve gevoelens op te wekken (de Pelsmacker, Geuens en van den Bergh, 2008). Diverse auteurs hebben hier hun mening over uitgesproken en in deze paragraaf worden deze vormen van samenwerking tussen sportclub en het bedrijfsleven besproken.

Van Gorp en Scheeren (2003) noemen de sponsorboodschap die gecodeerd wordt in een overdraagbare vorm door middel van weergave van de merknaam en/of het logo van het product.

Dit gebeurt op borden langs sportactiviteiten en/of op het shirt van de sporters. Ook halen zij de mogelijkheid aan van een auditieve boodschap die op een sportaccommodatie kan worden verspreid. De nadruk ligt hierbij op overdracht van de merknaam van het product. Beerhuizen en Westermann (2006) geven een eenvoudige en duidelijke indeling van de rechten die een club tegen betaling aan het bedrijfsleven kan bieden. Bij deze rechten, ook wel 'tegenprestaties' genoemd wordt onderscheid gemaakt tussen: communicatieve rechten, associatieve rechten en hospitality-rechten. Communicatieve rechten zijn de belangrijkste en meest voorkomende tegenprestaties die een sportvereniging zijn sponsors kan bieden. In de praktijk betreft het hier alle objecten waar een naam en/of logo op vermeld kan worden, denk hierbij aan zaken als wedstrijdkleding, boarding, vlaggen, briefpapier etc. (Beerhuizen en Westermann, 2006). Lagae (2003) noemt dit 'communicatiedragers' in de sport. De associatieve rechten zijn de activiteiten die een bedrijf zelf onderneemt om uit te dragen dat hij sponsor van een sportclub is. Onder hospitality verstaan Beerhuizen en Westerman het ontvangen en entertainen van relaties in zakelijke sfeer. Een sportclub kan de accommodatie ter beschikking stellen aan het bedrijfsleven voor bijvoorbeeld een clinic, een personeelsdag, of om met zakelijke contacten een wedstrijd te bezoeken (Beerhuizen en Westermann, 2006). Een goede, meer gedetailleerde indeling is die van Boud en Ruts (2002). Het is een volledige indeling die alle rechten omvat die een sponsor zich kan toe-eigenen door middel van sponsoring. Zij stellen dat een sportorganisatie acht rechten heeft die ze een sponsor kan bieden: Recht op naamgeving/naamverbinding, recht op communicatiedragers, verkooprechten, mediarechten, portret- logorechten, hospitality-rechten, promotierechten en exclusiviteitsrechten. Deze rechten kunnen gelijkgesteld worden aan de prestaties waar Lokerman (1999) over spreekt in zijn definitie van sponsoring. Hij stelt dat een organisatie geld, goederen en/of diensten aan een sportclub verstrekt. De sportclub zet hier bepaalde prestaties tegenover die dienen ter ondersteuning van de marketing en/of communicatie van deze organisatie.

2.3.2 Definitie van sport sponsoring

Op basis van de definitie van sponsoring van Lokerman (1999) en de complete indeling van verschijningsvormen van commercialisering binnen een sportclub van Boud en Ruts (2002) kan sport sponsoring op de volgende wijze gedefinieerd worden:

Sport sponsoring is communicatie door middel van associatie met een sportentiteit. Een sportentiteit ontvangt geld, goederen en/of diensten en stelt daar rechten tegenover die bijdragen aan de marketing en/of communicatiedoelstellingen van de sponsor. De rechten die een sportentiteit kan aanbieden zijn onder te verdelen in recht op naamgeving/naamverbinding, recht op

communicatiedragers, verkooprechten, mediarechten, portret- logorechten, hospitality-rechten, promotierechten en exclusiviteitrechten.

Door de toenemende aandacht van bedrijven voor sponsoring en de vele ontwikkelingen die zich hebben voorgedaan is er een grijs gebied ontstaan waar een aantal bedrijven zich in begeven. In dit gebied is het de vraag of men nou wel of niet van sponsoring kan spreken. Dit is bijvoorbeeld het geval bij sportevenementen die in het leven worden geroepen omwille van marketingdoeleinden. Een voorbeeld hiervan is de Redbull Air Race.

2.4 De sportclub

De commercialisering is een zeer belangrijke ontwikkeling in de sportwereld, zo ook voor de sportclub. In dit hoofdstuk komen de kernwaarden van sport aan bod, vervolgens wordt gekeken naar de diverse stakeholders die binnen een sportclub aanwezig zijn en er wordt gekeken wat de invloed is van commercialisering in de sport op de sportclub en haar stakeholders.

2.4.1 Kernwaarden

Volgens van Bottenburg en Schuyt (1996) is een eigenschap van sport dat het een activiteit is waar mensen over het algemeen vrijwillig aan deelnemen en bovendien verwachten de sporters, op enkele duizenden topsporters na, geen financieel profijt terug voor deze activiteit. De motivatie hiervoor is door de diversiteit in de aard van de verschillende sporten uiteenlopend, maar er kan worden beargumenteerd dat mensen niet (of in ieder geval in mindere mate) zouden sporten als zij de activiteit als zodanig niet leuk zouden vinden. Het plezier staat voorop, aldus van Bottenburg en Schuyt (1996). Volgens van Bottenburg (2005) is een fundamenteel kenmerk van een sportvereniging dat een groep sporters zich verenigt om gezamenlijk een collectieve voorziening te creëren. Onderling bepalen zij de inhoud van hun product of dienst die zij vervolgens zelf afnemen. Een ander kenmerk dat van Bottenburg noemt (2005) is dat sportverenigingen vanuit hun aard in beginsel tenderen naar sociale homogeniteit. Mensen melden zich vrijwillig aan bij een sportvereniging en zij kiezen de club uit waarvan zij verwachten zich er het meest thuis te voelen. Doordat mensen die zich niet thuis voelen vaak vertrekken, vormen sportclubs zich vaak tot groepen mensen met een tamelijk homogeen karakter en voorkeurenpatroon, die gezamenlijk zelfgeproduceerde goederen of diensten consumeren. Bij kleine sportclubs is dit proces sterker dan bij grote sportclubs. Bij breedtesport komt het meer voor dan bij topsport.

Door een sport te gaan beoefenen betreedt men een wereld met een eigen plaats, ten opzichte van andere maatschappelijke verschijnselen. Die plaats wordt bepaald door sociale en institutionele verhoudingen die in de loop der tijd zo gegroeid zijn. Hierin hebben zich normen en waarden ontwikkeld die bij de specifieke sport horen en onder meer tot uiting komen in de spelregels en spelprincipes (Elias en Dunning, 1986; Bourdieu, 1988). Deze regels verbieden over het algemeen de meest efficiënte middelen om het doel te bereiken: een marathonloper mag niet de bus pakken (Tamboer, 1994). Deze regels hebben, en zo moeten zij ook begrepen worden, zin omdat ze de sportactiviteit als zodanig mogelijk maken. Ondanks dat het zeer efficiënt zou zijn voor een hoogspringer om een trampoline te gebruiken, gebeurt dit niet omdat het door regels verboden is (Heinemann, 1981). Gelukkig maar, want hierdoor kent sport een spelelement en dat bepaalt grotendeels het bijzondere en het leuke ervan (Tamboer, 1991; 1994). Aan het voorgaande kan men toevoegen dat de sportregels en –principes alleen van toepassing zijn in de gecontroleerde setting waarbinnen de sportbeoefening plaatsvindt (van Bottenburg, 2005). Mede door de standaardisering op basis van regels fungeert sport als een activiteit die interactie tussen grote delen van de wereldbevolking mogelijk maakt.

Sport heeft nog een extra dimensie: sport kan in dienst staan van de beoefenaars zelf, maar het kan tegelijkertijd ook een vermaakfunctie hebben voor toeschouwers. Sport heeft eenheid van tijd, plaats en handeling. Dit wil zeggen dat deze factoren altijd van te voren vast staan, waardoor sport zeer geschikt is om te volgen. Dit kan bijvoorbeeld in een stadion zijn, langs een parcours of via de televisie (van Bottenburg, 1994). De datum, plaats en aanvangstijd van de finale van de Champions League worden altijd ruim van te voren vastgesteld. Hierdoor wordt kaartverkoop mogelijk, supporters kunnen een of meerdere vrije dagen inplannen, de media kan haar programmering erop afstemmen en zo voort.

De kernwaarden van sport/een sportclub

- de voornaamste motivatie voor beoefening van sport is plezier
- bij beoefening van sport wordt een eigen plaats betreden m.b.t. andere maatschappelijke verschijnselen
- sport kent vooraf vastgestelde eenheid van plaats en tijd
- sport kent spelregels, deze creëren het spelelement
- sport heeft een vermaakfunctie
- sporters verenigen zich in sportclubs en creëren collectieve voorzieningen
- sportclubs tenderen naar sociale homogeniteit (met name kleinere clubs)

Het is goed mogelijk dat commercialisering van invloed is op de kernwaarden van sport. Volgens Stokvis (2003) kan sport gemakkelijker afstand doen van traditionele waarden dan men vaak heeft aangenomen. Van Bottenburg (2006) spreekt van morele kritiek op commercialisering. De sociale bindingen en morele waarden in de sport zouden steeds meer ondergeschikt worden gemaakt aan de in geld uitgedrukte ruilwaarde van sport. Sport wordt tot een product gemaakt en de principes van sport worden verdrongen door de marktlogica.

2.4.2 Stakeholders

In zijn oratie 'het kapitaal van sport' benoemt van Bottenburg stakeholders van een sportclub. Hij vraagt zich af welke veranderingen zich als gevolg van commercialisering voor doen in de verhoudingen tussen sporters, clubs, bonden, bedrijven, mediaorganisaties, de fanatieke clubaanhang en het televisiepubliek (van Bottenburg, 2006). Kunnen (2002) beschrijft de sportwereld als een sociale figuratie, waarbinnen verschillende typen actoren (groepen) te onderscheiden zijn, zoals de sporters, trainers, coaches en verzorgers, bestuurders, sponsors, journalisten, de toeschouwers en het mediapubliek. Deze stakeholders, alle personen die belang hebben bij de organisatie, zijn onherroepelijk ook onderhevig aan veranderingen als gevolg van commercialisering.

In onderstaand schema staan de stakeholders weergegeven, verdeeld in interne en externe stakeholders. Dit onderzoek zal zich beperken tot de interne stakeholders van de sportclub.

Interne stakeholders		Externe stakeholders
<ul style="list-style-type: none">- Bestuurders- Sporters- Technische staf- Fanatieke clubaanhang / Supporters		<ul style="list-style-type: none">- Sportbonden- Andere sportclubs- Bedrijven & mediaorganisaties- Extern publiek (via media)

2.4.3 Gevolgen commercialisering voor interne stakeholders

Vanwege de toenemende aandacht van het bedrijfsleven en mediaorganisaties hebben sportorganisaties steeds meer financiële mogelijkheden om de sport in al zijn facetten te ontwikkelen en krijgen getalenteerde sporters de mogelijkheid om zich te ontplooien als topsporter en via de beoefening van topsport geld te verdienen. Bovendien zorgt de commercialisering samen

met de professionalisering er voor dat topsport binnen het bereik van een steeds groter publiek kan worden gebracht (van Bottenburg en Schuyt, 1996).

De verstrengeling van sport, media en bedrijfsleven kan om een aantal redenen ook problematisch zijn. Ten eerste oefent de media druk uit op sportbonden om de regelgeving aan te passen. Ook de sponsors en andere bedrijven zijn hier debet aan. Deze invloed moet men volgens Coakley (1990) niet overdrijven. Als gekeken wordt naar de afgelopen decennia kan worden geconstateerd dat er in vrijwel geen enkele sport veranderingen in de basisregels zijn doorgevoerd uit commerciële motieven. Toch is er wél sprake van een reeks kleinere regelaanpassingen. Kenmerkend voor deze regelaanpassingen is dat zij gericht zijn op de belangen van de toeschouwers en niet op die van de sportbeoefenaars zelf. Een goed voorbeeld hiervan valt af te leiden uit de Volvo Ocean Race. De deelnemers van dit zeilevenement zijn verplicht om een journalist mee te nemen aan boord die de gehele race aanwezig is om (spectaculaire) foto's te nemen. Deze foto's zijn puur voor de promotie onder het grote publiek, en zijn niet van toegevoegde waarde voor de sport zelf. Eén van de nadelen verbonden aan deze oriëntatie op de toeschouwers is dat de regelveranderingen doorgaans niet alleen de topsport betreffen maar ook worden doorgevoerd op amateurniveau (en bovendien op alle leeftijdsgroepen). Terwijl deze amateursporters geen, of in elk geval in mindere mate, 'last' hebben van de regels die ten behoeve van de toeschouwers veranderd worden (Coakley, 1990). Ook van Bottenburg (2006) refereert aan het feit dat de media tracht de spelregels te beïnvloeden om deze aantrekkelijker te maken voor het televisiepubliek en daarmee voor mediaorganisaties en sponsors. Hij beschrijft dat de critici in de aanpassing van de spelregels een aantasting van de sportieve waarden zien. Dit geldt met name wanneer de behoeften van het publiek en de belangen van mediaorganisaties boven de atletische vaardigheden worden gesteld. Als voorbeeld noemt van Bottenburg de marathon van Los Angeles tijdens de Olympische spelen in 1984 die om commerciële redenen op een tijdstip plaatsvond waarop de hitte en smog voor de lopers zeer ongunstig waren.

Er is veelvoudig aangetoond dat de media druk kunnen uitoefenen op de sportclubs om de plaats en tijd van sportwedstrijden af te stemmen op mediabelangen. Een goed voorbeeld is het tijdstip waarop werd gespeeld tijdens de Wereldkampioenschappen voetbal van 1994 in de Verenigde Staten. Hier werd op het heetste moment van de dag gevoetbald zodat de wedstrijden op een gunstig moment elders ter wereld uitgezonden konden worden (van Bottenburg en Schuyt, 1996).

Tevens kunnen de toenemende financiële belangen de waardenstructuur in de sport beïnvloeden wat betreft de motivatie van sporters. De topsporter krijgt een meer professionele maar ook commerciële spelopvatting. Dat wil zeggen, bij het uitoefenen van de sport dient hij of zij in toenemende mate rekening te houden met financiële motieven van de sportclub of sponsor en met

het genoegen van de toeschouwers en kijkers. De nadruk komt te liggen op vermaak: show, spektakel, sensatie en opwinding. Deze aspecten worden belangrijker geacht dan de voldoening die de sportbeoefenaar ervaart. In het verlengde hiervan worden tegenwoordig veel wedstrijden vastgelegd op film, de televisie kan voor een pijnlijke registratie van overtredingen zorgen. Deze registratie kan tot verontwaardiging bij de supporters leiden. Dit dwingt spelers tot meer discipline. (van Bottenburg en Schuyt, 1996).

De Leeuw (2007) geeft aan dat een direct gevolg van commercialisering in de sport internationalisering van sportclubs is. Een aantal sportclubs ziet kans om wereldwijd, of in iedergeval in meerdere landen, geld te verdienen. Doordat de focus van de sportclub niet alleen op supporters uit eigen land komt te liggen, bestaat de mogelijkheid dat lokale supporters vervreemden van hun sportclub. Zij krijgen het gevoel dat de club verandert en minder bij hun past. Een voorbeeld is het idee om de Premier League, de hoogste voetbaldivisie van Engeland, een extra speelronde *overseas* te spelen. De motivatie is geld, vooral wedstrijden in het Midden Oosten en in Zuid-Oost Azië leveren de clubs miljoenen euro's op. Supporters zijn hier niet blij mee, maar de leiding van de Premier League hecht meer waarde aan de commerciële doeleinden (Rouwenhorst, 2008). Ook van Bottenburg (2006) waarschuwt voor een vervreemdende werking van commercialisering op fans en vrijwilligers. Commercialisering zou leiden tot een verlies aan binding tussen sporters, sportclubs, fans en vrijwilligers. Hij refereert aan de Verenigde Staten waar sportclubs om commerciële redenen de ene vestigingsplaats verruilen voor de andere. Daarnaast stellen critici volgens Van Bottenburg dat commercialisering leidt tot een verzakelijking van de relaties tussen de clubs en hun leden, met als gevolg dat deze leden minder bereid zouden zijn om vrijwilligerswerk te doen. Van Bottenburg nuanceert de kritieken die hij opsomt door te stellen dat ze weliswaar met concrete voorbeelden worden ondersteund, maar dat deze praktijkvoorbeelden welk erg gemakkelijk gereduceerd worden tot een gevolg van louter economische principes. Brewer (2002) geeft in dit verband aan dat veel auteurs commercialisering aanwijzen als causale factor, maar dat zelden gedetailleerd wordt aangegeven waarom en hoe deze ontwikkeling inwerkt op de onderzocht sportpraktijk.

2.4.4 Afhankelijkheid sportverenigingen van het bedrijfsleven

Volgens experts is er de mogelijkheid voor sportorganisaties om in de toekomst in toenemende mate inkomsten uit het bedrijfsleven zien te behalen. Een te grote afhankelijkheid van één externe geldbron moet echter wel vermeden worden. (Wolfe, Meenaghan en O'sullivan, 2002). In een publicatie van Ernst & Young (2009) wordt gesteld dat de sportclub steeds afhankelijker wordt van sponsorinkomsten, als gevolg van de terugloop in het ledenaantal. Afhankelijkheid van media en

commercie komt echter meer naar voren in de topsport dan in de breedtesport (van Bottenburg, 2003).

Sportclubs worden dus steeds afhankelijker van sponsorinkomsten. Sportclubs zijn echter niet de enige aanbieders van marketing en communicatiemogelijkheden op de 'sponsormarkt'. Er is al redelijke tijd sprake van concurrentie op deze markt van bijvoorbeeld musea, (hoge)scholen, universiteiten en ziekenhuizen (Jansen, 1998). Sportclubs moeten zich volgens Jansen wapenen tegen deze concurrenten door zich meer op te stellen als een partner van de sponsor. Volgens Verhaar (2004) is er in het nieuwe millennium een overaanbod van sponsorzoekers ontstaan, zoals culturele instellingen, culturele projecten en ook sportverenigingen. Hij geeft aan dat het van essentieel belang is voor een sportorganisatie dat het klikt met de sponsorpartners. Dit overaanbod op de sponsormarkt wordt volgens Verhaar nog groter in combinatie met een zwakke conjunctuur.

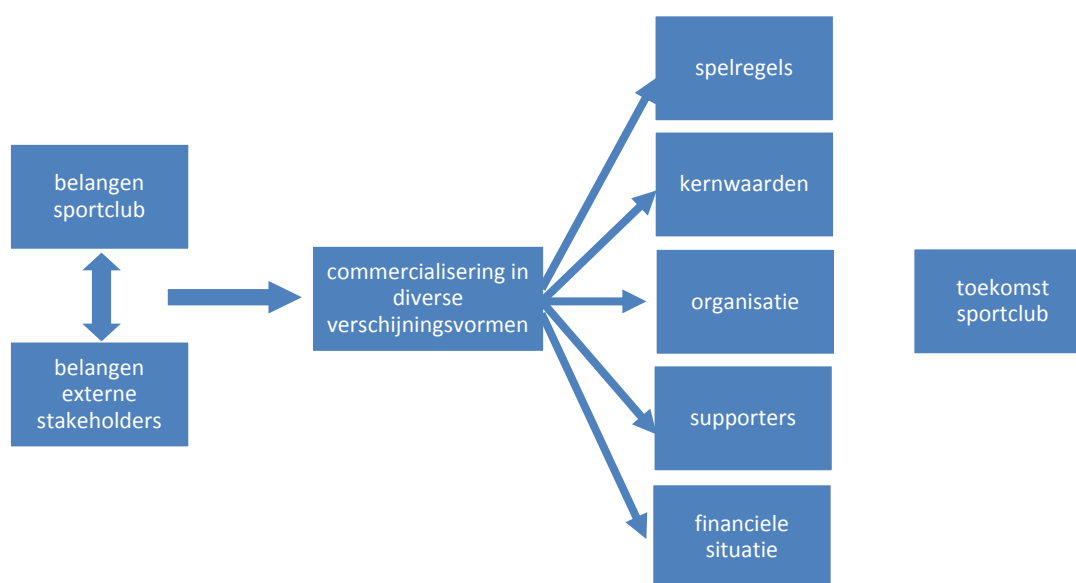
2.4.5 Strijdvlak commercie en sport

In de jaren '70 nam sponsoring voor het eerst structurele vormen aan. Bedrijven en merken trachtten zich te manifesteren door middel van sport. Dit werd met allerminst gejuich ontvangen. De kranten spraken er zelfs schande van: de sport werd misbruikt, zo beweerden zij. Het zo gekoesterde amateurisme werd te grabbel gegooid. Televisiecamera's probeerden in die tijd met zorg logo's e.d. uit het zicht te houden. Ook in latere perioden heeft sponsoring heel wat boze, bezorgde en emotionele reacties losgemaakt (Boud en Ruts, 2002). Roberts (2008) merkt op dat wanneer sport de basis is van een project, ook al liggen er bijvoorbeeld marketingdoeleinden aan ten grondslag, je een goede kans op succes hebt. Maar wanneer het geld belangrijker wordt dan het spel zelf, heeft men een probleem. Tegenwoordig kunnen we het bedrijfsleven niet meer wegdenken uit de sport, maar het is interessant om te kijken naar het huidig strijdvlak tussen commercie en sport.

Een vereniging moet zich afvragen in welke mate het nettoresultaat van sponsoring bijdraagt aan het beoefenen van de sport en in welke mate er eventuele kanttekeningen geplaatst kunnen worden. Zo gaat sponsoring ook ten koste van een vereniging, het kost tijd en energie, het kost zelfs geld, het kan verstorend werken en het kan tot conflicten leiden. Een afweging tussen de baten en de lasten is daarom belangrijk (Beerthuizen en Westermann, 2006). Dit geldt met name voor kleinere, minder professionele sportclubs.

3 Conceptueel model

Uit de probleemstelling en bijhorende onderzoeksvragen alsmede uit de aangehaalde theorie is het onderstaand conceptueel model afgeleid. Dit model zal als leidraad dienen voor dit onderzoek.



Als eerste zijn de belangen van de sportclub en de belangen van externe stakeholders in het model geplaatst. Externe stakeholders zijn voornamelijk bedrijven. Daarnaast worden behoren ook media en toeschouwers tot deze externe stakeholders. Het gaat hier om de actoren die relevant zijn wanneer een sportclub de activiteiten en bezittingen op zakelijke grondslag brengt. In dit gedeelte van het onderzoeksproces dient de onderzoeksvraag beantwoord te worden in welke mate Eiffel Towers afhankelijk is van externe stakeholders.

De sportclub en de externe stakeholders zoeken elkaar op om hun belangen te behartigen, dit leidt tot commercialisering in diverse verschijningsvormen. De onderzoeksvraag die hier gesteld wordt is: Welke verschijningsvormen van commercialisering doen zich voor bij Eiffel Towers?

De verschijningsvormen van commercialisering zijn van invloed op een aantal eigenschappen van de sportclub: de kernwaarden, de financiële situatie, de organisatie van de sportclub, de spelregels, de supporters en de toekomst van de club. Hoe commercialisering van invloed hier op van invloed is wordt onderzocht aan de hand van de volgende onderzoeksvraag: Welke interne stakeholders

kunnen we bij Eiffel Towers onderscheiden en wat zijn de kansen en bedreigingen van de verschillende verschijningsvormen van commercialisering die zich voordoen bij Eiffel Towers volgens de diverse interne stakeholders?

Op de kernwaarden van een sportclub wordt ingezoomd. Zijn er bepaalde kernwaarden van sport die niet door commercie beïnvloed mogen worden en als dit het geval is, waar ligt dan de grens voor de commercie? Dit is de onderzoeksvraag die gesteld wordt om de invloed van commercie op de kernwaarden van de sportclub verder te onderzoeken.

Als laatste wordt de toekomst van de sportclub in het model aangegeven. Er wordt gekeken In hoeverre commercialisering zich binnen de club zal doorontwikkelen en hoe de situatie er over 10 jaar is binnen Eiffel Towers.

4. Methodologie

Kwalitatief onderzoek

In dit rapport wordt gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Wanneer men kwalitatief onderzoek definieert kan men in ieder geval stellen dat de resultaten van kwalitatief onderzoek niet in getallen maar alleen in woorden gepresenteerd worden. Er zijn drie vormen van datacollectie die met name gebruikt worden in kwalitatief onderzoek: observeren, interviewen en het lezen van diverse geschreven documenten (Baker, 1999). In dit onderzoek wordt gebruik gemaakt van de twee laatst genoemde vormen.

Dit onderzoek is een toegepast sociaal onderzoek (*applied social research*). Toegepast sociaal onderzoek refereert aan elk type onderzoek waarvan de resultaten gebruikt worden om een sociaal programma of doel te assisteren, helpen, veranderen of verbeteren (Baker, 1999). Sport en met name een specifieke sportclub wordt aan toegepast sociaal onderzoek onderworpen in dit rapport. Dit gebeurt aan de hand van een case study, als hieronder beschreven.

Case study

Dit onderzoek is een case study waarin de gebruikte data worden ontleend aan interviews en studie naar eerder uitgebrachte publicaties. In een case study wordt de focus gelegd op één organisatie, institutie, programma, evenement, besluit, beleid of groep die dient als de te bestuderen case, ook wel de onderzoekseenheid genoemd (Baker, 1999). In dit onderzoek is basketbalclub Eiffel Towers de onderzoekseenheid.

Case studies zijn vaak exploratief of beschrijvend en worden gebruikt om te onderzoeken waarom bepaalde situaties binnen een organisatie de overhand hebben of om te ontdekken waarom een organisatie ergens al dan wel niet succesvol in is (Baker, 1999). Yin (1989) definieert een case study als een empirische studie waarin een hedendaags fenomeen in de 'real-life' context onderzocht wordt. Daarnaast zijn de grenzen tussen dit fenomeen en de context niet geheel duidelijk en meerdere bronnen worden gebruikt om tot een antwoord op de probleemstelling te komen.

Data collectie

Yin (1989) benoemt drie punten die onderzoekers in acht moeten nemen tijdens het verzamelen van data. Ten eerste moeten de data uit meerdere bronnen gehaald worden, bijvoorbeeld vragenlijsten, interviews, focus groepen, documenten en andere officiële publicaties. Dit onderzoek voldoet hieraan. De hoofdbron is de data voortkomend uit interviews. Uit alle vooraf geconstateerde groepen interne stakeholders zijn respondenten geselecteerd. In totaal zijn 13 interviews

afgenomen. Daarnaast zijn de respondenten geselecteerd over de kennis die zij hebben met betrekking tot het onderwerp. Voorafgaand aan de interviews is hier navraag naar gedaan. Een overzicht van deze respondenten is te vinden in bijlage 1. Tevens wordt gebruik gemaakt van wetenschappelijke theorie. Daarnaast worden documenten en publicaties van en over de club verzameld en bestudeerd.

Ten tweede moet een onderzoeker die een case study uitvoert een *case study database* bijhouden. Dit onderzoek maakt gebruik van een datamatrix. Hoe dit in zijn werk gaat wordt in de onderstaande sectie over data analyse verder uitgelegd.

Als derde refereert Yin aan de *chain of evidence* gebruikt in misdaadonderzoek. Alle verzamelde feiten moeten op waarde geschat worden en op de juiste manier aan elkaar gekoppeld worden. De lezer van de case study moet als het ware op basis van de gepresenteerde gegevens in staat zijn om het onderzoek naar het beginpunt te herleiden. Voor dit onderzoek vertaalt dit zich in een goede structuur en een duidelijke verwijzing naar de broninformatie. Tijdens de datacollectie moet hier rekening mee worden gehouden, en de data moeten overzichtelijk en met logica opgeslagen worden.

Operationalisering

Het conceptueel model (zie hoofdstuk 3) geeft aan dat de belangen van de sportclub en de belangen van bedrijven elkaar kruisen. De sportclub heeft middelen nodig die bedrijven haar kunnen bieden. Het bedrijfsleven kan via de sportclub marketing- en communicatiedoelen realiseren. Hierdoor ontstaat behoefte aan samenwerking en dit leidt tot diverse vormen van sponsoring. Deze diverse vormen van sponsoring zijn vervolgens van invloed op de factoren kernwaarden sport, financiële situatie sportclub, organisatie sportclub, spelregels, supporters en als laatst toekomst sportclub. In deze paragraaf worden de factoren uit het conceptueel model meetbaar gemaakt.

Om het concept 'belangen bedrijven' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- De achtergrond van de bedrijven die Eiffel Towers sponsoren
- De belangen die bedrijven hebben bij het sponsoren Eiffel Towers

Om het concept 'belangen sportclub' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- De tegenprestatie die Eiffel Towers krijgt voor het aanbieden van sponsormogelijkheden

Om het concept 'sponsoring in diverse verschijningsvormen' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- Vormen van sponsoring binnen Eiffel Towers
- Ontwikkeling hoeveelheid sponsoring: verleden → heden
- Nieuwe vormen van sponsoring
- De mate waarin Eiffel Towers de mogelijkheden van sponsoring anno 2009 benut
- Relatie met hoofdsponsor
- Naamsponsoring
- Mate waarin sponsors eisen kunnen stellen

Om het concept 'organisatie sportclub' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- Ontwikkeling organisatie structuur
- Capaciteit bestuur
- Kwaliteit bestuur
- Capaciteit office
- Kwaliteit office
- Hoeveelheid vrijwilligers
- Vrijwilligers vs. commercialisering / professionalisering Eiffel Towers

Om het concept 'financiële situatie sportclub' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- Belang inkomsten vanuit sponsoring
- Belang inkomsten t.o.v. diverse andere zaken binnen vereniging
- Financiële klimaat anno 2009*

*Het financiële klimaat anno 2009 is geen concept dat uit de literatuur naar voren kwam. Desalniettemin wel zeer interessant omdat sponsoring direct in verband staat met het bedrijfsleven en 'de crisis' mogelijk gevolgen heeft voor Eiffel Towers.

Om het concept 'supporters' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- Bezoekersaantallen
- Entregelden
- Mogelijkheden rondom wedstrijden
- Media & wedstrijden
- Commercialisering vs. supporters

Om het concept 'kernwaarden sport' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- Kijk spelers op basketball
- Druk op spelers
- Mate van prestatiegerichtheid basketball binnen Eiffel Towers
- Eiffel Towers Basketballschool
- Kernwaarden van Eiffel Towers
- Invloed bedrijfsleven op kernwaarden Eiffel Towers

Om het concept 'spelregels' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- Veranderingen spelregels
 - o Evt. oorzaak veranderingen spelregels

Om het concept 'toekomst sportclub' te operationaliseren is in de interviews gevraagd naar de volgende variabelen:

- Verdere ontwikkeling commercialisering
- Toekomst sportclub

Per factor is gekeken welke variabelen nodig werden geacht om de benodigde informatie voor het onderzoek uit het interview naar boven te krijgen. Het theoretisch kader heeft de basis gevormd van de variabelen. Deze variabelen zijn vertaald in vragen die tijdens de interviews gesteld zijn. Er was een basis itemlijst (zie bijlage) die soms lichtelijk werd aangepast. Een speler kreeg bijvoorbeeld niet helemaal dezelfde vragen voorgeschied als een bestuurslid. Toch heeft bijna elke respondent het grootste deel van de variabelen voorgeschied gekregen.

Data analyse

Met behulp van een voicerecorder zijn de interviews opgenomen, om vervolgens te worden uitgewerkt tot protocollen. Zoals hierboven vermeld is worden de verzamelde data in dit onderzoek verwerkt met behulp van een datamatrix. De datamatrix kan in kwalitatief onderzoek dienen om de uitkomsten op een overzichtelijke manier weer te geven (Swanborn, 2002). In de datamatrix worden in de rijen bestaande en eventueel nieuwe items opgesteld. Er bestaat een kans dat tijdens interviews nieuwe items naar voren komen. In de kolommen zullen de respondenten worden weergegeven. Respondenten behorende tot een bepaalde groep interne stakeholders worden gegroepeerd weergegeven. In de kolommen komt ook andere informatie te staan vergaard uit notities, documenten, observaties, tabellen etc. Op deze manier wordt voldaan aan Yins (1989) eis

om een zo groot mogelijke verscheidenheid aan bronmateriaal in de case study database op te nemen.

5. Resultaten

Dit hoofdstuk behandelt de resultaten van de case studie met betrekking tot de centrale concepten zoals die uit de theorie (hoofdstuk 2) naar voren kwamen en in het conceptueel model (hoofdstuk 3) weergegeven zijn. Deze concepten zijn opgedeeld in acht dimensies aan de hand waarvan de resultaten zullen worden gepresenteerd: sponsoring, organisatie sportclub, financiën, supporters, media & Eiffel Towers, spelregels, kernwaarden sport(club) en toekomst sportclub.

5.1 Sponsoring

In deze paragraaf worden de resultaten weergegeven uit vragen met betrekking tot de relaties die de club heeft met haar sponsors en het bedrijfsleven, alsmede de ontwikkelingen die hierin hebben plaatsgevonden als gevolg van commercialisering van de sport.

5.1.1 Belangen bedrijven

Eiffel Towers heeft meer dan 125 sponsors. De sponsors van Eiffel Towers behoren veelal tot de groep Midden- en Klein Bedrijf (MKB). Hieronder vallen bedrijven tot 250 werknemers. Een groot gedeelte van deze groep sponsors is afkomstig uit Den Bosch en omstreken. Daarnaast zijn er een kleiner aantal zeer grote bedrijven die zich als sponsor laten gelden.

De belangen die bedrijven hebben bij sponsoring van Eiffel Towers kunnen verschillen, maar uit de interviews kwamen er met name drie naar voren. Relatiebeheer, netwerken en naamsbekendheid. Ten eerste relatiebeheer, door respondenten ook omschreven als relatiemanagement, relatiemarketing en sponsoring als een 'client treatment tool'.

"Er werd altijd genoemd, en ik denk dat dat de oorsprong is van sponsoren, er werd altijd genoemd naamsbekendheid. Maar als ik dat nu naar onze situatie projecteer, dan praat ik niet alleen meer over naamsbekendheid. Maar dan praat ik veel meer over relatie marketing. [...] Als je naar relatie marketing kijkt dan is het heel belangrijk om klanten mee te nemen, en die krijgen dan een heel mooi avondje voorgeschoteld, die krijgen een keurig diner voor de wedstrijd en die kunnen naar de wedstrijd toe." (Dhr. Vogelaar, Bestuurslid).

Volgens dhr. Vogelaar is vergroting van de naamsbekendheid niet langer het hoofddoel van bedrijven die Eiffel Towers sponsoren. Dit was voorheen volgens hem wel zo. Hij noemt relatiemarketing als een belang dat bedrijven bij sponsoring hebben en waar zij veel waarde aan hechten.

“ze nemen klanten mee, daar hoor ik alleen maar positieve verhalen over [...] ook al ben je geen fan, er gebeurt wel altijd iets” (dhr. Frederiks, speler en lid van Eiffel topsport community)

Dhr. Frederiks geeft aan dat er ook als je geen fan bent wel altijd iets gebeurt, hij bedoelt hiermee dat een bezoek aan Eiffel Towers ieder persoon leuke ervaringen oplevert.

Sponsors gebruiken wedstrijden van de club dus als een ontmoetingsmoment met klantrelaties. Zij beschouwen een bezoek aan een wedstrijd van Eiffel Towers als een leuke avond om aan een zakelijke relatie aan te bieden. Mensen hebben zelden een basketbalwedstrijd bezocht, dit in combinatie met het spektakel van de sport en de sfeer rondom wedstrijden van Eiffel Towers maakt een wedstrijdbezoek aan Eiffel Towers een gedenkwaardige belevenis. Een bepaalde sponsorovereenkomst stelt hun in staat één of meerdere relaties mee te nemen naar een wedstrijd en hun op deze manier iets speciaals aan te bieden.

Naast relatiebeheer wordt ook het netwerken onderling tussen sponsors bestempeld als zeer belangrijk. Relatiebeheer en netwerken kunnen onder één en dezelfde noemer worden gebracht. Dit is echter niet het geval. Met relatiebeheer wordt gerefereerd aan bedrijven die relaties bestaande klanten beheren, deze klanten zijn geen mede-sponsors. Netwerken is het onderling aangaan van relaties tussen bedrijven die sponsoren. *Business to business* komt veel tot stand tussen de sponsors. Zo zegt dhr. Van der Zanden, momenteel bezig met een onderzoek naar de wensen van sponsors.

“je hebt echt sponsors die hier echt hun netwerk hebben liggen en hun netwerk willen uitbreiden” (dhr. Van der Zanden, office medewerker)

Desalniettemin blijft ook naamsbekendheid volgens de respondenten een van de drijfveren om te sponsoren. Dit geldt vooral voor de grotere sponsoren als Eiffel en ABN Amro, zij vinden dit erg belangrijk. Daarnaast wordt ook status genoemd. Een bedrijf dat Eiffel Towers sponsort krijgt volgens de respondenten meer status, door de goede naam en uitstraling van die de sportclub heeft. Het bedrijf wordt hier dus geassocieerd met het positieve gevoel dat de sportclub opwekt.

Een opmerkelijk belang is dat van hoofdsponsor Eiffel. Dhr. Kram, bestuurslid van Eiffel Towers en marketing & communicatie manager bij Eiffel noemt kennisdeling. De club kan leren van het bedrijf Eiffel, maar ook vice versa. Hij noemt een aantal aspecten van sport waaronder concentratie, focus, teamspel en omgang met nederlagen en stelt dat er heel veel parallellen zijn tussen sport en bedrijfsleven. Volgens dhr. Kram doet Eiffel heel veel met deze raakvlakken tussen sport en bedrijfsleven.

Ook is er een groep sponsors die de club sponsort vanuit een clubgevoel. Deze personen zijn zelf zeer nauw bij de club betrokken. Naast sponsors zijn dit ook fanatieke supporters. Zij sponsoren niet zozeer vanuit commercieel oogpunt, maar hun sponsoring komt des te meer voort uit emotie.

“Sommige directeuren hebben geen zakelijk belang maar sponsoren uit clubgevoel” (dhr. Mikkers)

Binnen Eiffel Towers gelooft men dat dit gedeelte in de loop der jaren kleiner is geworden en dat sponsors zich meer vanuit zakelijke optiek aan de club verbinden.

5.1.2 Belangen sportclub

De respondenten zijn het stellig eens over het belangrijkste dat de club uit de relatie met haar sponsors haalt. Geld.

“Geld, dat is waar je organisatie op drijft.” (Dhr. Reddy, medewerker marketing & communicatie)

“Het belangrijkste is dat de businessclub en sponsors geld opleveren.” (Dhr. Baaij, Algemeen manager)

Echter, dhr. Baaij geeft ook het belang aan van het creëren van een win-win situatie waarbij zowel club als sponsor profijt haalt uit de relatie. Een sponsor zal de relatie met de sportclub niet beëindigen als deze hem winst oplevert. Eiffel Towers hoopt dat haar sponsors baat hebben bij de exposure die de club aanbiedt. Daarnaast creëert de club een klimaat voor de sponsors waar onderling zaken doen gestimuleerd wordt. Ook op deze manier draagt de club bij aan de winst van sponsors.

Naast geld zijn er ook de zogeheten *barter-deals*. Hierbij krijgt de club uitbetaald in natura als tegenprestatie voor het vergeven van sponsormogelijkheden. Hierbij valt bijvoorbeeld te denken aan gratis (sport)kleding. Deze *barter-deals* behoren tot sponsoringtransacties, gezien de in hoofdstuk twee gegeven definitie ook het ontvangen van goederen- en of diensten in ruil voor het verlenen van rechten omvat.

De club profiteert ook van de kennis die het bedrijfsleven biedt. Zoals eerder beschreven vindt vooral met hoofdsponsor Eiffel veel kennisdeling plaats. Ook krijgt men de kans om via de Eiffel Topsport Community in de keuken te kijken bij andere sportclubs en op deze manier kunnen clubs van elkaar leren. Ook andere bedrijven bieden hun knowhow soms ter beschikking.

“Er zitten een paar sponsors tussen met horeca-ervaring. Die hebben ons toen geadviseerd hoe we de bar het beste in kunnen richten.” (Dhr. Baaij)

5.1.3 Sponsoring in diverse verschijningsvormen

Eiffel Towers heeft haar sponsors onderverdeeld in drie hoofdcategorieën:

- Hoofdsponsorship
- Partnerschap
- Businessclub-lidmaatschap.

Deze drie soorten van sponsoring lopen respectievelijk af in prijs en in rechten die een bedrijf zich kan toe-eigenen. Over bedragen die sponsors betalen doet men bij Eiffel Towers uit discretie geen uitspraken. De hoofdsponsor, Eiffel, is de grootste inkomstenbron van de club. Wanneer men alle middelen die dit bedrijf levert als hoofdsponsor omzet in geldwaarde sponsoren zij naar schatting enkele honderden duizenden euro's per jaar. Partners kunnen gezien worden als een soort 'sub-hoofdsponsors' en leden van de businessclub verwerven zich in ieder geval tijdens wedstrijden toegang tot een luxe ruimte speciaal voor sponsoren, waar men kan netwerken zoals eerder beschreven.

Momenteel wordt een plan uitgedacht waarbij ook binnen de businessclub een categorisering in sponsors wordt aangebracht. Men denkt aan drie categorieën: goud, zilver en brons. 'Goudsponsors' moeten het meest gaan betalen en krijgen hiermee de meeste rechten. 'Bronzensponsors logischerwijs het minst'.

Bij Eiffel Towers zijn een legio aan verschijningsvormen van sponsoring aanwezig. Men kan niet om de naamsponsoring heen. Hoofdsponsor Eiffel zit sinds de oprichting van de club in de naam en dit zal nog tot minimaal 2014 het geval zijn. Tevens zitten de naam en het logo van het bedrijf Eiffel ook in het logo van de club verweven. In tegenstelling tot bijvoorbeeld het voetbal, is naamsponsoring in de basketbalwereld volledig geaccepteerd.

“In de basketbalwereld is het door heel Europa heen eigenlijk altijd heel normaal geweest dat de hoofdsponsor naamgever is. Dit was in het verleden ook al het geval.” (dhr. P. Van Wanrooij, office medewerker)

Daarnaast geven de respondenten een legio aan sponsormogelijkheden die allemaal het doel hebben om een beeldmerk, aangeleverd door de sponsor, onder de aandacht van het publiek te brengen. Denk hierbij aan reclameborden tijdens de wedstrijd, beeldreclame op schermen, sponsorwanden tijdens interviews, shirtsponsoring, exposure in het clubblad en reclame op de website van de club.

Een speciale vorm van sponsoring die Eiffel Towers aanbiedt, is maatschappelijk verantwoord sponsoren, inspelend op maatschappelijk verantwoord ondernemen.

*“Basketballveldjes kunnen gesponsord worden. Met behulp van onder andere de gemeen leggen wij basketbalveldjes aan. Sponsor kunnen naamsponsor worden van deze veldjes”
(Dhr. Baaij)*

Deze basketbalveldjes worden ter beschikking gesteld aan de plaatselijke jeugd, die hier gratis gebruik van kan maken en dus de mogelijkheid tot sport krijgt.

Zoals eerder vermeld heeft Eiffel Towers met diverse sponsors *barter-deals*. In ruil voor sponsoruimte binnen Eiffel Towers krijgt de club in dit geval geen geld, maar een tegenprestatie in natura. Denk hierbij aan bijvoorbeeld gratis sportkleding voor de spelers, of korting op de auto's van de werknemers.

Er zijn *barter-deals* gesloten met diverse media. De club krijgt bijvoorbeeld advertentieruimte bij Omroep Brabant, welke gebruikt kan worden om (wedstrijden van) de club te promoten. In ruil hiervoor krijgt deze omroep bepaalde mediarechten.

Sponsors kunnen zich toegang verwerven tot de businessclub. Leden van de Eiffel Towers businessclub krijgen tijdens wedstrijddagen toegang tot de voor hun ingerichte ruimte. Daarnaast krijgen zij de beschikken over een bepaald aantal tribuneplaatsen speciaal voor businessclubleden, de zogeheten *business seats*. Het is ook mogelijk om de businessclub of andere zalen buiten wedstrijddagen om af te huren.

Een bedrijf kan ook het recht van 'alleen sponsoring' vergaren. Een bedrijf kan op deze manier uitsluiten dat andere bedrijven uit dezelfde bedrijfstak sponsor mogen worden. Of zij kunnen aangeven dat bepaalde concurrenten niet tot de sponsors van Eiffel Towers worden toegelaten.

Een andere manier van sponsoring is dat bedrijven het recht krijgen om uit te dragen dat zij sponsor van Eiffel Towers zijn en op deze wijze hun onderneming promoten.

Sponsors had de club altijd al. Wel durft men te stellen dat het aantal sponsors groter is dan ooit. De afgelopen vijf jaar heeft het aantal sponsors in Den Bosch hoe dan ook een enorme boost gekregen door de komst van Eiffel Towers.

“Als je de afgelopen periode van vijf jaar wat sponsors betreft vergelijkt met die van de twintig jaar daarvoor, nou dan heb je een compleet ander beeld.” (Dhr. Hendriks, bestuurslid)

Dhr. Hendriks doelt hiermee op de toename in het aantal sponsors en op de mate waarin de omgang met sponsors professioneler is geworden.

In de afgelopen jaren is het aantal sponsors aanzienlijk toegenomen. Men is in 2000 met de start van Eiffel Towers op nul begonnen en heeft de business club laten groeien tot ruim 125 leden. Toen men de overstap naar Den Bosch maakt waren er in Den Bosch slechts circa 15 sponsors in de toenmalige business club. Ook de budgetten zijn enorm gestegen. Dhr. Reddy verteld over de budgetten van de basketball clubs die momenteel in de Nederlandse eredivisie spelen, dit zijn volgens hem de hoogste budgetten ooit. Wanneer dhr. Zweekhorst, penningmeester in het bestuur, gevraagd wordt naar de ontwikkeling van de mate waarin bedrijven sponsoren antwoordt hij dat deze is toegenomen, maar dat de wijze waarop men sponsort ook veranderd is.

“men sponsort ook op andere wijze, vroeger was het veel meer geld schuiven. Nu zie je dat mensen die er echt mee bezig zijn, bij Eiffel merk je dat heel sterk, zoeken naar de meerwaarde van sponsoring” (Dhr. Zweekhorst)

Dhr. Zweekhorst doelt op het feit dat een sponsor vroeger de afgesproken som geld overmaakte en het daarbij liet. Activatie (van Beek, 2008), zoals besproken in paragraaf 2.2.3 was toendertijd nog niet aan de orde. Het bezoeken van wedstrijden en de businessclub gebeurde ook niet. Maar bedrijven zoeken volgens dhr. Zweekhorst dus in toenemende mate naar de meerwaarde van sponsoring. Naast de exposure van bedrijfsnaam of logo proberen sponsors nog meer uit de overeenkomst te halen. Deze meerwaarde voor bedrijven uit zich, ook volgens dhr. Zweekhorst, vooral in de eerder genoemde fenomenen relatiebeheer en relatiemarketing. Deze twee activiteiten die bij het sponsorschap komen kijken vinden voornamelijk plaats in de businessclub.

Naast technische noviteiten binnen sponsoring zoals led-boarding en online-sponsoring is de intrede van een geprofessionaliseerde businessclub volgens menig respondent de meeste ingrijpende vernieuwing op gebied van sponsoring. Vroeger bestond de businessclub uit een klein aantal sponsors die tijdens wedstrijden wel eens samen kwamen. Eiffel Towers heeft veel aandacht aan het goed neerzetten van de business club besteed. Er is een luxe ruimte gekomen grenzend aan de sporthal. Leden hebben vanuit deze ruimte direct toegang tot hun zitplaatsen in de sporthal. De aandacht voor de businessclubleden vanuit Eiffel Towers is toegenomen, in de communicatie heeft de sportclub grote stappen voorwaarts gemaakt. Er is een klimaat neergezet waarin onderling zaken doen gestimuleerd wordt, in een omgeving die daar geschikt voor is. De manier waarop de businessclub bij Eiffel Towers is neergezet is daarnaast ongeëvenaard in Nederland.

“uniek is dat wij een eigen businessclub gebouw hebben, waar je ook bijeenkomsten kan organiseren. Niet alleen op wedstrijddagen maar ook juist daarbuiten staat het gebouw beschikbaar tegen betaling” (Dhr. Baaij).

Het gebouw waarin de businessclub is gevestigd is in eigen bezit, de ruimtes en zalen kunnen tevens worden geëxploiteerd, iets dat voorheen ook niet gebeurde.

5.1.4 Hoofdsponsor Eiffel

Het hoofdsponsorschap van Eiffel is een unicum in Nederland. Het bedrijf heeft haar naam tot minimaal 2014 gekoppeld aan het Bossche basketbal en is inmiddels al negen jaar hoofdsponsor. De eerste vijf jaar speelde Eiffel Towers basketbal in Nijmegen, waarna een overgang naar Den Bosch volgens clubleiding en hoofdsponsor noodzakelijk was.

Kenmerkend is dat Eiffel niet alleen grote bedragen betaald voor het hoofdsponsorschap, maar ook op uiteenlopende manieren heel nauw betrokken is bij de vereniging. Eiffel steekt enorm veel tijd in activatie. In heel het marketing en communicatiebeleid van het bedrijf worden raakvlakken gezocht met de sport. Men zoekt naar de ‘x-factor’ die leidt tot succes en gelooft dat bepaalde sportwaarden als concentratie, emotie, winnermentaliteit e.d. in deze zoektocht kunnen helpen. Deze waarden uit de sport kunnen volgens dhr. Kram dus ook tot succes in het bedrijfsleven leiden.

“De grootste reden vinden we eigenlijk wel dat we heel veel raakvlakken zien vanuit de sport die je in het bedrijfsleven kan gebruiken en andersom.” (Dhr. Kram, bestuurslid)

Dhr. Kram verteld dat Eiffel de Eiffel Topsport Community heeft opgericht. Naast Eiffel Towers sponsort Eiffel ook gerenommeerde zwem- en hockeyclubs. Deze community is opgericht omdat sport en bedrijf enorm veel van elkaar kunnen leren. Veel kennis uit de topsport is toepasbaar in het bedrijfsleven en andersom. Zo is, stelt dhr. Kram, bijvoorbeeld teambelang zowel in het bedrijfsleven als in de topsport zeer belangrijk. Managers uit het bedrijfsleven kunnen bijvoorbeeld veel leren van trainers over het formeren van een team. Of hoe krijgen zij hun spelers/werknemers gefocust. Zoeken naar het antwoord op de vraag: wat is er nodig om de beste te worden? De Eiffel Topsport Community is dus een platform voor innovatie in - en samenwerken tussen sport en bedrijf.

Eiffel is zeer nauw betrokken bij de sportclub, en heeft ook invloed op een aantal facetten. Zeer opmerkelijk is dat zowel het bestuurslid marketing en communicatie van Eiffel Towers, dhr. Kram, als de uitvoerend persoon op dit gebied, dhr. Reddy, beiden in dienst zijn van hoofdsponsor Eiffel. In feite valt het plaatsen van een medewerker nog onder de in paragraaf 2.3.2 uiteengezette definitie van sportsponsoring. De hoofdsponsor stelt haar diensten, in dit geval detachering van een

medewerker, beschikbaar in ruil voor bepaalde rechten. Echter, één van de bestuursleden van Eiffel Towers is marketing- en communicatiemanager bij de hoofdsponsor. Dit is een weinig voorkomend fenomeen en het doet vermoeden dat hoofdsponsor Eiffel zeer grote invloed op de sportclub heeft.

Op het gebied van sponsoring stellen zij als hoofdsponsor de eis dat bepaalde bedrijven niet als sponsor van de club worden toegestaan. Daar staat volgens dhr. Zweekhorst “natuurlijk wel wat tegenover”. Hij geeft aan dat Eiffel dit recht heeft verkregen maar hier ook een hoge prijs voor betaald. Dhr. Zweekhorst geeft tevens aan dat een aantal andere sponsors deze macht ook hebben, dit is echter wel degelijk afhankelijk van hun inbreng. Iemand die slechts een advertentie in het clubblad sponsort kent deze privileges bijvoorbeeld niet.

5.1.5 Potentie

Aan de respondenten werd het vraagstuk voorgelegd of de club momenteel alle commerciële kansen die het bedrijfsleven biedt benut. Onder de respondenten leeft het gevoel dat de club een goede weg is ingeslagen. Enkele ondervraagden gaven aan dat wanneer de club op dezelfde wijze blijft opereren, vanzelf meer en meer sponsors aangetrokken zullen worden, en het budget zal blijven stijgen. Dhr. R. Vogelaar is één van deze personen en geeft aan dat als de club de ingezette route blijft volgen het toekomstbeeld goed is. Doelend op een stijging in de begroting geeft hij aan dat er nog meer mogelijk is en dat dit slechts een kwestie van tijd is.

“Er kan nog meer, maar dit komt er aan, absoluut. Het is een kwestie van tijd.” (Dhr. R. Vogelaar, als freelancer fulltime werkzaam voor Eiffel Towers)

Echter, het overgrote deel van de ondervraagden denkt dat enkele organisatorische veranderingen kunnen zorgen voor een nog grotere groei in het budget.

“We kunnen nog veel meer binnen halen [...] dan moet je denk ik naar de organisatiestructuur gaan kijken” (Dhr. Baaij)

Dhr. Baaij geeft aan dat veranderingen in de organisatiestructuur noodzakelijk zijn om grotere gelden uit sponsoring te halen.

In de volgende paragraaf wordt onder andere beschreven hoe men denkt dat het komt dat momenteel nog niet alle commerciële kansen benut worden.

5.2 Organisatie sportclub

Deze paragraaf behandelt de wijze waarop de sportclub is georganiseerd. De organisatie in zijn geheel, het bestuur, officemedewerkers en vrijwilligers komen aan bod. Gefocust zal worden op de veranderingen waaraan deze drie groepen stakeholders onderhevig zijn geweest als gevolg van commercialisering en professionalisering van de sport.

5.2.1 De organisatiestructuur

Commercialisering is volgens de respondenten zeker van invloed geweest op de organisatiestructuur van de basketbalvereniging. Het grootste verschil met vroeger is dat men de club niet meer kan laten draaien met enkele vrijwilligers die in hun vrije tijd de club besturen. Het bestuur tracht beleidsmatig bezig te zijn en zo min mogelijk operationeel. Wanneer gekeken wordt naar andere clubs kan geconstateerd worden dat bestuursleden daar nog volop in de operatie zitten. Bij Eiffel Towers heeft men hiervoor op het kantoor diverse vaste krachten lopen.

“Dus is men wel al naar de situatie toegegaan dat er mensen in dienst zijn die echt de club runnen.” (Dhr. Baaij, algemeen manager)

Dhr. P. Vogelaar bevestigt de woorden van dhr. Baaij en voegt hier nog een belangrijk element aan toe.

“als je het in zijn algeheel bekijkt, Eiffel Towers vanaf 2000, vroeger runde je een basketbal club met vrijwilligers en had je misschien hooguit iemand die voor een halve baan werd betaald, maar dat is onmogelijk, dat is niet meer te doen. Daar zijn de belangen nu veel te groot voor, daar is te veel werk voor.” (Dhr. P. Vogelaar)

Hij spreekt over belangen van stakeholders van de sportclub. Om deze belangen te behartigen is genoeg personeel noodzaak. Niet onbelangrijk in dit verhaal zijn volgens hem de sponsors en met name ook hoofdsponsor Eiffel, die verwacht dat er een goede organisatie staat en hier zelf ook actief aan mee werkt. Alle respondenten erkennen dat het geld en het bedrijfsleven een groot aandeel hebben in de ontwikkeling van de organisatie van de sportclub.

“Ja ik denk dat doordat er meer geld gekomen is, er wel een professionaliseringslag is gemaakt. Daarnaast is Eiffel natuurlijk hierin gekomen, ja die brengen ook best wel wat bagage mee qua kennis.” (Dhr. Van der Zanden)

Dhr. Van der Zanden legt uit dat de organisatie zelf een stuk professioneler is geworden. Het bestuur en de medewerkers bestaan uit mensen met kennis, uit opleiding en/of ervaring. Deze personen

zorgen er voor dat de gehele organisatie professioneler wordt. Van de kaartverkoop tot de ontvangst van de sponsors. Dat de club deze professionalisering heeft doorgemaakt klinkt logisch, commercialisering en professionalisering zijn immers nauw aan elkaar verbonden.

Duidelijk wordt dat de hoofdsponsor in grote mate streeft naar het neerzetten van een goede organisatie bij de club die zij sponsort. Niet voor niks heeft het bedrijf overduidelijk een vinger in de pap bij de organisatie van de club. Dit blijkt uit het feit dat zowel een bestuurslid als marketing en communicatiemedewerker in dienst zijn van Eiffel. De hoofdsponsor probeert van Eiffel Towers een betrouwbare organisatie te maken, gericht op de lange termijn.

“Kijk het feit dat de hoofdsponsor zich bemoeit met het beleid, met hoe je naar buiten treedt, ja dat is een bepaald kwaliteitsniveau nastreven. Dat zijn dingen die wel opvallen. Dat Eiffel de organisatie niet alleen maar puur bij de club laat. Dat ze die betrokkenheid hebben, ik wil het niet bemoeienis noemen. Ik denk dat het betrokkenheid is in dit geval.” (Dhr. Reddy)

Men streeft naar een situatie binnen Eiffel Towers waarin er een organisatie staat die ondanks een eventueel verlies van de hoofdsponsor nog steeds verder kan. Dhr. Van Wanrooij geeft aan hoe het zou moeten zijn:

“stel dat een grote hoofd- of subsponsor weg zou vallen, dat de hoeveelheid businessclub en subsponsors inmiddels zo groot zijn dat de club, dat de vereniging nog overeind blijft”. (Dhr. P. van Wanrooij)

Men zou na het wegvallen van een sponsor misschien afname in het budget hebben, maar de organisatie blijft staan. Dhr. Van Wanrooij noemt in bovenstaand citaat het wegvallen van een hoofd- of subsponsor, omdat deze twee soorten sponsors het grootste geldbedrag betalen voor de rechten die zij krijgen. Het wegvallen van een businessclub lid is in dit geval minder ingrijpend. Het enige dat na het wegvallen van een hoofd- of subsponsor nog dient te gebeuren is het aantrekken van een nieuwe sponsor en men zit weer op hetzelfde niveau.

Het ontwikkelingsproces in de organisatiestructuur heeft overigens nog niet zijn einde bereikt. Als dhr. Zweekhorst gevraagd wordt naar ontwikkeling in de organisatiestructuur geeft hij aan dat deze nog steeds voort zet.

In de volgende subparagrafen wordt ingezoomd op drie belangrijke groepen binnen de organisatie van de club. Het bestuur, de officemedewerkers en vrijwilligers.

5.2.2 Het bestuur

Het bestuur van de club heeft niet altijd in de huidige samenstelling gefungeerd. Men heeft het bestuur nu heel duidelijk ingevuld aan de hand van kennis in bepaalde vakgebieden. Elk bestuurslid heeft zijn eigen portefeuille en is verantwoordelijk voor dat gebied. Deze invulling was nodig omdat de club wilde groeien op sportief én op commercieel gebied. Om hoog te spelen heeft de club de beste spelers nodig. Goede spelers, deze komen veelal uit Amerika, kosten veel geld. Een goed bestuur dient de lijnen uit te zetten om dit te realiseren.

Volgens dhr. P. Vogelaar is de juiste kennis van alle benodigde vakgebieden aanwezig:

“Daar hebben we duidelijk naar gezocht. Ja commercie, iemand die daar goeie contacten heeft en die rechtstreeks de professionele krachten hier aanstuurt. De techniek, die doe ik dan, ik stuur dan ook gelijk rechtsreeks contact met de coach en degene die jeugd opleiden. PR/marketing die stuurt weer de pr man aan. Ga zo door, zo hebben we inderdaad allemaal onze kennis die we dan ook zo inzetten ja.”

“ik denk dat wij een heel sterk bestuur hebben. Heel capabele mensen.” (Dhr. Baaij)

Binnen het bestuur heeft de hoofdsponsor wederom inspraak. Zo is dhr. Kram fulltime in dienst van Eiffel en hebben ook dhr. Kurvers en dhr. Zweekhorst nauwe banden met de hoofdsponsor. Volgens de respondenten heeft de hoofdsponsor hier zeker invloed, maar in de goede zin van het woord.

“De opzet van het bestuur is vanuit de club gekomen, maar Eiffel heeft wel een belangrijke stem. [...] Wij zijn wel verplicht naar Eiffel om het goed te doen.” (Dhr. P. Vogelaar)

Op deze manier heeft de hoofdsponsor dus wel degelijk inbreng in de beslissingen die worden genomen en in het beleid dat wordt uitgezet.

5.2.4 Office

Evenals bij het bestuur, streeft men ook in de verdere organisatie naar professionalisering. Het doel blijkt ook hier het bewerkstelligen van sportief resultaat, met daarnaast een stuk sfeer en uitstraling in de sporthal. De insteek blijft het creëren van budget door het aantrekken van sponsors, met als doel het kunnen aantrekken van spelers en het behalen van prestaties. De club is gecommmercialiseerd, het doel van de commerciële activiteiten is het realiseren van sportieve prestaties. Een volle sporthal tijdens wedstrijden komt iedereen ten goede en behoort ook tot de doelstellingen. Het pleziert de supporters zelf, de spelers, maar een goede uitstraling richting sponsors is ook geen onbelangrijk gegeven.

*“sponsors achten de uitstraling van het gebouw en de ambiance in de sporthal belangrijk”
(Dhr. Hendriks)*

Ook op het kantoor van Eiffel Towers is de invloed van het bedrijfsleven zichtbaar. Een basketbalclub die vast personeel op kantoor heeft is in Nederland al zeldzaam. Eiffel Towers heeft vast personeel in dienst en het aantal werknemers blijft naar verwachting groeien. Commercialisering is hier een oorzaak van. Om alle commerciële mogelijkheden te benutten zijn meer medewerkers nodig. Jos Frederiks, speler van Eiffel Towers en aanvoerder van het eerste team herinnert zich nog dat begin jaren '90 de basketclub die toen in Den Bosch speelde, een voorganger van Eiffel Towers, als eerste basketbalclub een werknemer vast in dienst nam. Toen al wierp dat volgens hem zijn vruchten af.

“daar was toen een hele hoop opschudding over want het kwam erop neer dat je een speler minder kon kopen. Maar we kregen een nieuwe hoofdsponsor [...] het jaar erop werden we kampioen.”

De invloed van hoofdsponsor Eiffel komt ook in het office weer indirect en direct naar voren. Doelstellingen worden mede door de hoofdsponsor bepaald. Niet onlogisch aangezien één van de office medewerkers gedetacheerd is vanuit Eiffel. Marketing & communicatie medewerker dhr. Reddy is in dienst van Eiffel.

“officieel ben ik daar in vaste dienst, maar ik heb deze baan wel genomen omdat het basketbal me trok. Ik heb een basketball verleden zelf dus ik heb wel aangegeven dat ik graag fulltime met basketball wil bezig zijn.” (Dhr. Reddy)

Ondanks de groei op de werkvloer weet de club volgens vrijwel iedere respondent nog niet alle commerciële mogelijkheden te benutten. Onderstaande reacties geven de algemene gedachtengang weer. Dhr. Van der Zanden geeft aan dat de acquisitie agressiever kan. Er worden te weinig potentiële sponsors uitgenodigd. Daarnaast zijn er volgens hem tijdens wedstrijden potentiële sponsors aanwezig die niet benaderd worden.

“Ik denk dat er nog meer prospects uitgenodigd kunnen worden [...] bij wedstrijden nemen sponsors ook relaties mee, deze willen misschien ook wel sponsoren, daar staat men nog niet echt actief in.” (Dhr. Van der Zanden)

Dhr. Zweekhorst geeft aan dat Eiffel Towers meer bedrijven kan doen besluiten over te gaan tot sponsorschap door het verder uitbouwen van de businessclub. Het onderlinge zaken doen, business to business, tussen businessclubleden is een goede *drive* voor potentiële sponsors en hier moet volgens hem op worden ingespeeld.

“Ik denk dat die businessclub nog sterker kan worden. [...] ik denk dat er best nog meer mogelijk is. En dat zeg maar het business to business management ook nog verder uitgebouwd kan worden.” (Dhr. Zweekhorst)

Ook dhr. Van Wanrooij gelooft absoluut dat er momenteel kansen zijn die nog niet benut zijn. De businessclub kan naar zijn mening uit nog veel meer leden bestaan. Hier is echter wel acquisitie voor nodig. Maar acquisitie daar schort het volgens hem nog aan. Dat nog niet alle commerciële kansen worden benut komt met name door een gebrek aan acquisitie. Algemeen manager dhr. Baaij is geheel op zichzelf aangewezen wanneer het aankomt op acquisitie, maar dient daarnaast ook een groot deel van de financiën én de dagelijkse aansturing van het personeel op kantoor voor zijn rekening te nemen. Wanneer hij over meer tijd beschikt, zo gelooft men, is hij ook in staat meer acquisitie te plegen. Wanneer er meer ruimte komt voor acquisitie zal Eiffel Towers beter in staat zijn de commerciële kansen te benutten. Ondanks een stijging van het aantal vaste aanwezigen op de werkvloer blijkt uit de interviews dat Eiffel Towers nog steeds te weinig mankracht heeft op kantoor.

“Je zou iemand moeten hebben die zich hoofdzakelijk met commercie, relatiebeheer en acquisitie kan bezighouden.” (Dhr. Baaij)

Dhr. Baaij neemt momenteel de zaken die hij in bovenstaand citaat noemt zelf voor zijn rekening, daarnaast heeft hij zoals gezegd taken in het dagelijks management op het kantoor van Eiffel Towers. Binnen Eiffel Towers moet volgens dhr. Baaij dus een functie gecreëerd worden met als doel pure focus op commercie, relatiebeheer en acquisitie. Op deze manier kan men meer (effectieve) acquisitie raadplegen en dus meer commerciële kansen benutten. Dhr. Zweekhorst geeft aan dat men in de sport vaak nog huiverig is met investeringen die niet gegarandeerd inkomsten opleveren. Hoewel de investering in een nieuwe commerciële medewerker hoogstwaarschijnlijk de inkomsten doet stijgen, heeft men moeite deze stap te zetten, uit angst voor de kosten.

Een andere vernieuwde organisatiestructuur op de werkvloer, waarbij de focus op commercie ligt, moet tevens zorgen voor meer aandacht voor bestaande sponsors. Ook hier kan een extra persoon die zich vrijwel fulltime bezig houdt met commercie aan bijdragen.

“Het is natuurlijk belangrijk om nieuwe sponsors en businessclub leden binnen te halen. Maar tegelijkertijd is het natuurlijk belangrijk dat je vaste klanten, je vaste sponsors, dat die tevreden zijn [...] En uiteindelijk dat iedereen meer geld gaat besteden bij ons, lees meer gaat sponsorsen.” (Dhr. Baaij)

Dit bevestigt de woorden van dhr. P. Vogelaar die de noodzaak uitspreekt van het aanstellen van werknemers in vast dienstverband.

“je komt niet meer uit met, in ieder geval op het niveau waarop wij spelen en waar wij steeds verder op opereren, met 1 of 2 mensen meer. [...] ik weet van andere clubs die met andere budgetten draaien, die zitten misschien met 1 á 2 mensen, maar die hebben dan niet de impact die wij gewoon willen”

5.2.5 Vrijwilligers

De vrijwilligers die zich inzetten voor Eiffel Towers hebben wel eens kritiek op de mate waarin de club verzakelijkt. Zij spreken bijvoorbeeld van *“de mensen in de pakken”* en er wordt nog wel eens geklaagd dat mensen uit het bestuur hun gezicht niet meer laten zien.

“Zij vinden dat er te weinig aandacht is vanuit de mensen die de club runnen” (dhr. Hendriks)

Echter volgens hem wijten zij dit niet aan de sponsors. Toch kan hier wel de oorzaak liggen volgens de meeste respondenten. Dhr. Kram verteld dat als je als club financieel wilt groeien, de club ook onpersoonlijker zal worden omdat er door bestuur en personeel meer gefocust dient te worden op de zakelijke contacten en minder op de supporters.

Toch heeft men volgens dhr. H. van Wanrooij, voorzitter van de supportersvereniging, wel het besef dat de zakelijkere invulling door bestuur en medewerkers van Eiffel Towers nodig is om goede resultaten te bereiken.

“Je hebt ze er altijd tusse die blijven klagen, maar over het algemeen beseft men dat willen we kampioen worden, dat het nodig is die businessclub en sponsors” (dhr. H. van Wanrooij)

Men probeert bij Eiffel Towers wel meer aandacht te besteden aan de vrijwilligers, zo krijgen zij sinds dit jaar een lunch aangeboden op wedstrijddagen. Voor elke wedstrijd ontvangen zij een vrijwilligersmail. De voorzitter van de supportersvereniging, waar een groot deel van de vrijwilligers lid van is, heeft daarnaast contact met een medewerker van Eiffel Towers. Ook wordt er sinds kort eens per jaar een avond georganiseerd met spelers en vrijwilligers. Dit laatste kan wel eens een goede zet zijn. Dhr. Zweekhorst is ook nauw betrokken bij de zwemsport via de zwemvereniging Eiffel Swimmers NZE Eindhoven. Deze club behoort tevens tot de Eiffel Topsport Community. Deze club organiseert een dergelijk soort avonden waarbij vrijwilligers de zwemmers kunnen ontmoeten. Dit geeft de vrijwilligers volgens dhr. Zweekhorst een enorme stimulans. Bij Eiffel Swimmers NZE Eindhoven kennen ze geen gebrek aan vrijwilligers.

“misschien omdat die vrijwilligers bij het zwemmen dicht bij de helden staan” (dhr. Zweekhorst)

Hierover bestaat discussie, sommige respondenten geven juist aan dat spelers wel degelijk toegankelijk zijn voor het publiek.

“Wat ik veel hoor is, basketball is redelijk toegankelijk, na de wedstrijd lopen spelers de kantine in” (dhr. Frederiks)

Wel geeft dhr. Frederiks vervolgens aan dat contact met Amerikaanse spelers van Eiffel Towers lastiger is. Hij geeft aan dat dit voortkomt uit het feit dat ze een andere taal spreken en dus moeilijker bereikbaar zijn. Daarnaast komen deze spelers uit de Amerikaanse competitie waar zij volgens dhr. Frederiks veel meer over een sterrenstatus beschikte. Deze spelers zijn niet gewend aan zoveel contact met supporters en/of vrijwilligers en zoeken dit contact ook minder op.

5.3 Financiën

In deze paragraaf komen een aantal financiële aspecten aan bod die mogelijk door commercialisering en professionalisering van de club aan veranderingen onderhevig zijn.

5.3.1 Afhankelijkheid van sponsors

Alle respondenten hebben dezelfde mening wat betreft de mate waarin Eiffel Towers afhankelijk is van sponsors. De club is volledig afhankelijk van de sponsorinkomsten. De club draaide in het seizoen 2008/2009 met een begroting van 2,4 a 2,5 miljoen. Dit bedrag wordt volgens dhr. Zweekhorst bijna in zijn geheel opgebracht door sponsors.

“van recettes hoeft je het niet te hebben tegenwoordig en tv-rechten hebben we niet”. (dhr. Reddy)

“De club is voor een heel erg groot gedeelte afhankelijk van sponsoring” (Dhr. R. Vogelaar)

“Sponsorinkomsten zijn heel belangrijk, de club is er bijna 100% van afhankelijk” (Dhr. Baaij)

Zoals eerder vermeld dekken alle sponsorinkomsten samen ongeveer 75% van de volledige begroting. Overige inkomsten vallen in het niet bij de sponsorinkomsten. De basketballsport is in Nederland niet dusdanig bekend dat de club grote gelden ontvangt voor de verkoop van televisierechten. Dit komt bijvoorbeeld wel voor bij grote voetbalclubs. De verhuur van de accommodatie leidt vooralsnog niet tot grote inkomsten. Men wil hier komend seizoen wel verandering in gaan brengen door middel van meer promotie, met name onder de bestaande sponsors. Dit lijkt de behoefte aan een extra commercieel medewerker alleen maar groter te maken. Ook recettes op wedstrijddagen en de merchandising leveren Eiffel Towers volgens onder andere dhr. Reddy geen grote bedragen op. De financiële input komt name uit het bedrijfsleven.

Uit voorgaande resultaten werd de invloed van de hoofdsponsor al duidelijk, en ook hun financiële input is niet onbelangrijk voor de vereniging. Maar toch staat de organisatie bij Eiffel Towers momenteel dusdanig goed dat de club financieel gezien wel kan blijven draaien wanneer de hoofdsponsor wegvalt. Op sportief gebied zou de club wel moeten inleveren. Eiffel Towers zou bij het wegvallen van de hoofdsponsor hoogstwaarschijnlijk niet meer om het kampioenschap spelen.

“Als de hoofdsponsor wegvalt zouden we wel eredivisie kunnen spelen, [...] Dan zouden we een hele gemiddelde eredivisieclub zijn. [...] We zijn gelukkig niet voor 100% afhankelijk van één sponsorr bij Eiffel Towers, dit is in het verleden wel zo geweest.” (Dhr. P. Vogelaar)

Veel basketbalclubs in de Nederlandse eredivisie zijn volledig afhankelijk van hun hoofdsponsor. Zo is het voorgekomen dat een basketbalclub twee maal in het seizoen wisselde van hoofdsponsor, omdat na faillissement van een hoofdsponsor de club noodzakelijk een nieuwe sponsor moest vinden om eigen faillissement te voorkomen. Bij Eiffel Towers is dit niet het geval. Wanneer de hoofdsponsor de overeenkomst per direct zou beëindigen zou de club een stap terug moeten zetten, maar financieel gezien wel degelijk op het hoogste niveau kunnen blijven opereren. Een plotselinge breuk met Eiffel lijkt echt niet voor de hand liggend.

“kijk als je je ergens aan committeert levert dat ook een bepaalde verplichting op. Je kunt hier niet zomaar de stekker eruit trekken. Dat levert ook gezichtsverlies op. En Eiffel staat voor degelijkheid, betrouwbaarheid, dat soort termen gebruiken ze graag in alles wat ze uiten.” (Dhr. Reddy)

5.3.2 Gevoeligheid club kredietcrisis

De club blijkt in zeer grote mate afhankelijk te zijn van het bedrijfsleven. Verhaar (2004) gaf aan dat bij een zwakke conjunctuur de concurrentie op de sponsormarkt stijgt, terwijl deze bij een goede conjunctuur ook al hoog is. Dit doet de vraag oprijzen of en zo ja, in welke mate de club beïnvloed wordt de huidige economische crisis. Men blijkt inderdaad een aantal sponsors te zijn verloren met als reden dat deze bedrijven in financiële nood zijn geraakt. Echter dit aantal is op één hand te tellen. Moeilijker wordt het wel om de stijgende lijn die het ledenaantal van de businessclub de afgelopen jaren gekend heeft voort te zetten. Dit geldt ook voor de groei in de begroting.

De begroting van Eiffel Towers krimpt niet dit jaar en dhr. Baaij geeft aan dat "er nog zaken bij gaan komen". Een aantal projecten met potentiële sponsoren hoopt hij dit jaar nog af te ronden, mogelijk toch resulterend in een stijging van de begroting. Wel verwacht men dat er geen spectaculaire groei zal plaatsvinden. Echter, wanneer het economisch tij keert verwacht men dat de club kan blijven groeien. Dhr. R. Vogelaar is nog het meest positief in dit geval:

“na de crisis is de club de eerste die profijt trekt”.

Eiffel Towers heeft volgens de respondenten een sterke positie op de sponsormarkt. De club heeft volgens de respondenten een aantal unieke eigenschappen ten opzichten van concurrenten op deze markt.

- sponsors hebben vaak nog geen basketbalwedstrijd meegemaakt en zijn onder de indruk
- de sport is spectaculair
- de sfeer tijdens wedstrijden is zeer goed, geen slecht gedrag van supporters

- business club: bedrijven kunnen zakenrelaties opbouwen met dank aan hun sponsorschap
- bedrijven kunnen relaties uitnodigen om een wedstrijd te bezichtigen

5.3.3 Sponsorinkomsten vs. andere belangen

In de paragraaf 5.3.1 werd het belang van sponsorinkomsten al uiteengezet. In deze subparagraaf wordt gekeken naar hoe belangrijk men sponsorinkomsten vindt t.o.v. een aantal andere zaken binnen de sportclub.

Een lijstje met onderstaande zaken werd aan de respondenten voorgelegd en aan hen werd gevraagd een waardeoordeel te geven door ze elk een nummer tussen de 1 en de 5 te geven, waarbij 1 het belangrijkste was, en twee dezelfde cijfers niet waren toegestaan. Deze lijst is een samenstelling van commerciële en niet-commerciële belangen, met als doel te achterhalen aan welke belangen de respondenten het meeste waarde hechten. Het verschil tussen toegekende waarde van respondenten aan commerciële en niet-commerciële zaken staat dus centraal.

- Sponsorinkomsten
- Tevredenheid supporters
- Goede organisatiestructuur
- Landelijke bekendheid
- Tevredenheid spelers / technische staf

Elk van de bestuursleden beoordeelt sponsorinkomsten en een goede organisatiestructuur als meest belangrijk. Zij geven allen ook aan dat zonder sponsorinkomsten en een goede organisatiestructuur de overige drie punten niet gerealiseerd kunnen worden.

“zonder inkomsten, dan kunnen ze nog zo tevreden zijn maar dan kan ik ze naar huis sturen. Ongeveer 70% van onze begroting gaat op aan salarissen en technische staf.” (dhr. Zweekhorst)

“als je geen goede sponsorinkomsten hebt kun je geen topbasketball spelen. Dat is 1. En als je geen top kunt gaan spelen heb je ook geen supporters, tenminste die groep wordt snel kleiner.” (dhr. Kram)

Ook de officemedewerkers zijn, hoewel de meningen hier soms iets verder uit elkaar liggen, over het algemeen van mening dat de combinatie sponsorinkomsten en een goede organisatiestructuur leidt tot de overige drie punten, en kennen hier de meeste waarde aan toe. Gemiddeld staat tevredenheid van spelers en technische staf hier op nummer 3.

Onder de overige respondenten die geïnterviewd zijn is geen vast patroon te ontdekken. Althans, in de zaken die zij het belangrijkste vinden. De focus ligt bij hun duidelijk ergens anders want zowel sponsorinkomsten als een goede organisatiestructuur is door niemand op nummer 1 of 2 geplaatst.

De vijf punten die aan de respondenten zijn voorgelegd hebben erg veel met elkaar te maken. Maar het is wel degelijk interessant om te zien dat het bestuur, en ook de medewerkers op kantoor, vrijwel unaniem sponsorinkomsten en een goede organisatiestructuur boven de andere drie zaken plaatsen.

5.4 Supporters

In deze paragraaf worden de resultaten met betrekking tot supporters besproken. Eerst wordt er gefocust op de bezoekers. Vervolgens wordt het entertainment rondom wedstrijden belicht en tot slot komen de gevolgen van commercialisering voor supporters aan bod.

5.4.1 Bezoekers

Wanneer gevraagd wordt naar de bezoekersaantallen refereren de meeste respondenten aan de overgang die de club in 2005 van Nijmegen naar Den Bosch maakte. Deze overgang had op de Nijmeegse supporters als ook op de supporters uit Den Bosch veel impact. Nijmeegse supporters waren teleurgesteld of boos. De frustratie over het vertrek van de club leidde zelfs tot dreigtelefoontjes aan het adres van de voorzitter. Na de verhuizing namen in Den Bosch de bezoekersaantallen flink af.

“Ineens was de rivaal uit Nijmegen er, dat was ineens hun club” (dhr. Frederiks)

In het eerste jaar kwamen er gemiddeld nog geen 500 toeschouwers. Nu, 5 jaar later, ligt het bezoekersaantal doorgaans rond de 1100 toeschouwers per wedstrijd. Men neemt echter wel een lichte stijgende lijn waar, met promotieacties probeert men deze een boost te geven. Bij Europese- en finalewedstrijden is de hal wel helemaal vol.

Reden van de verhuizing was dat de club niet meer kon groeien in Nijmegen. De gemeente lag dwars in de zoektocht naar een nieuwe accommodatie en op dat moment was er in Den Bosch wel de ruimte om als club door te groeien.

“Den Bosch had hier geen club meer, maar wel een schitterende hal en groeimogelijkheden en een burgemeester die juist wel heel graag wilde dat er weer topbasketball in Den Bosch gespeeld werd. Nou en toen is er contact gekomen en wat er in Nijmegen niet kon, ja dat kon hier wel” (dhr. P. Van Wanrooij).

De club had een nieuwe accommodatie nodig omdat men zowel sportief als commercieel door wilde groeien. Ten eerste had men niet genoeg ruimte om tijdens Europese wedstrijden het vereiste aantal toeschouwers plaats te bieden. Maar de club had daarentegen wel de ambities, en heeft deze nog steeds, om op Europees niveau te etaleren. Daarnaast was de accommodatie niet toereikend om ook commercieel door te groeien. Er was geen geschikte ruimte voor het inrichten van een businessclub zoals men die in gedachten had. Ook was de exposure-ruimte in en rondom de hal niet voldoende.

“Twee redenen. De grootste reden was dat je daar niet Europees mocht basketballen omdat de hal te klein was. [...] Ja en de tweede reden was dat de hal weinig exposure mogelijkheden had om dat hij eigenlijk al helemaal vol hing.” (Dhr. Kram)

De ambities van de club werden boven de gevoelens van de supporters geplaatst en Eiffel Towers ging in Den Bosch spelen. Het bestuur van de club kreeg hier geen spijt van volgens dhr. P. Vogelaar:

“het was gewoon nodig, en dat heeft ook goed uitgepakt. Toen wij hier kwamen wisten we dat de hele Maaspoort verbouwd zou gaan worden en we hebben ook de gelegenheid gekregen om echt een businesscentre neer te zetten.”

5.4.2 Entertainment

De prijs voor kaartjes heeft geen buitenproportionele stijging gekend sinds de club is gaan groeien. Wel krijgen supporters meer waar voor hun geld tijdens wedstrijden. Met professionele danseressen, lichtshows, videoschermen en geluidsapparatuur wordt een stukje entertainment neergezet voor, tijdens en na de wedstrijd. Door het jaar heen zijn er ook met enige regelmaat extra evenementen op wedstrijddagen, met nog meer spektakel. Diverse respondenten waaronder dhr. H. Van Wanrooij geven aan dat deze entertainment nodig is wil men de supportersschare behouden en laten groeien.

“Een groot gedeelte komt in eerste instantie voor het spektakel, maar als ze vaker komen krijgen ze vanzelf interesse voor de sport. Maar de kunst is om de mensen binnen te lokken met dat extraatje, dat stukje spektakel.” (Dhr. H. Van Wanrooij)

5.4.3 Supporters & commercialisering

In paragraaf 5.4.1 stond al dat supporters de dupe waren geworden van de verhuizing van Eiffel Towers in 2005. Zij raakten hun club kwijt, of zagen juist een club komen die ‘hun oude cluppie’ verving. Deels kwam deze verhuizing voort uit commerciële overwegingen. Zijn er nog meer nadelige gevolgen die commercialisering met zich mee brengt voor de supporters? Of komt deze trend supporters juist ten goede? Over het algemeen heerst bij de respondenten het gevoel dat wanneer de club groeit op commercieel gebied dit voor de supporter voornamelijk voordelen met zich

meebrengt. Immers, hoe meer geld de club verdient, hoe meer betere spelers er gekocht kunnen worden en hoe beter de prestaties in de toekomst zullen zijn. Daarnaast verzorgen individuele sponsors weleens iets extra's waar ook supporters van profiteren. Als voorbeeld refereert dhr. Kram aan de bekerfinale van vorig jaar (seizoen 2007/2008). Met dank aan een sponsor waren er toen tien gratis bussen beschikbaar en konden de supporters gratis naar de finale afreizen. Zo zijn er ook gratis een aantal lichtshows door sponsors neergezet rondom wedstrijden.

“ik denk dat er weinig supporters hier ontevreden zijn” (dhr. Kram)

“mensen zien dat er meer inkomsten zijn, ik bedoel aan randverschijnselen, dus ze krijgen een beter product” (dhr. P. Van Wanrooij)

Dhr. Zweekhorst geeft wel aan dat communicatie van groot belang is. Wanneer interactie tussen club en bedrijfsleven effect heeft op de supporters, moet de club dit goed communiceren. Als voorbeeld haalt hij de verhoging van een stuk van de boarding tijdens Europese wedstrijden aan. In dit geval moest men volgens hem goed uitleggen aan de supporters dat deze kleine verandering de club veel geld opleverde, wat men weer kon investeren in de club.

Een nadelig gevolg van commercialisering voor de supporters dat in een aantal gesprekken wordt genoemd, is dat sommige supporters wel eens spreken over de mate waarin de sportclub een bedrijf is geworden.

“Vroeger was het oude jongens, krentenbrood en nu zie je, ja het bestuur staat verder van de supporters dan voorheen.” (Dhr. Baaij)

Toch lijkt dit gevoel ondergeschikt te zijn aan het besef dat professionalisering van de club iedereen ten goede komt. Dhr. H. van Wanrooij stelt het volgende:

“waar vroeger het bestuur in een polo rondliep, lopen ze nu in een mooi pak [...] nu beseffen de mensen wel dat als ze willen dat de club sportief blijft groeien ,de club zakelijker moet worden.”

In hoofdstuk 2 werd internationalisering als gevolg van commercialisering besproken. Dit zou kunnen leiden tot verveemding. Basketbalclub Eiffel Towers richt zich alleen op de supportersschare binnen Nederland. Internationalisering lijkt alleen terug te komen door de Amerikaanse spelers die voor Eiffel Towers uitkomen. Deze spelers zijn minder bereikbaar voor het publiek. Dit komt met name door de taalbarrière, daarnaast zijn Amerikaanse spelers niet gewend veel met supporters te communiceren. Echter, dit leidt niet tot een gevoel van vervreemding onder de supporters. Deze

spelers zijn juist welkom door hun kwaliteiten op het gebied van basketball resulterend in goede sportieve resultaten.

5.5 Media & Eiffeltowers

Hoewel basketball in Nederland een "niche-sport" is, aldus dhr. Reddy, is de aandacht van media ook voor deze sport toegenomen in de afgelopen decennia. Met niche-sport bedoelt hij dat de sport niet tot de meest populaire sporten van Nederland behoort. Dit klopt want zwemmen is de meest populaire solosport en veldvoetbal is het populairst van de teamsporten (Kamphuis en Van de Dool, 2008). Regionale omroepen publiceren regelmatig verslagen van wedstrijden van Eiffel Towers en/of interviews met de technische staf en spelers. Daarnaast is er ook, weliswaar in mindere mate, aandacht van de landelijke media voor de club. Deze aandacht wordt voornamelijk als positief beschouwt. Het zorgt voor extra exposure van reclame-uitingen van sponsors.

"Hoe meer je op tv komt, hoe makkelijker het ook is om sponsors binnen te halen, om grotere sponsors binnen te halen, daar draait het uiteindelijk toch om." (Dhr. Reddy)

"de media, als speler heb je daar geen last van verder." (Dhr. Frederiks)

Er is nauwelijks sprake dat belanghebbenden van Eiffel Towers belemmeringen ondervinden van de media. Enkele malen per jaar wordt de aanvang van een wedstrijd verplaatst zodat live-uitzendingen in de landelijke media mogelijk worden. Echter, dit leidt niet tot ongenoegen bij mensen die bij Eiffel Towers betrokken zijn. Alleen dhr. Hendriks geeft aan dat soms een vroeger tijdstip lastig is voor supporters uit de regio die van buiten de stad moeten komen. Maar ook hier is volgens hem het besef dat dit de club en tevens de sport ten goede komt.

5.6 Spelregels

De spelregels zijn bij basketball altijd aan verandering onderhevig geweest. Wijzigingen worden veelal eerst in Amerika doorgevoerd om vervolgens door de Nederlandse basketballbond overgenomen te worden. De respondenten zijn het er over eens dat deze regels veranderd worden om het spel aantrekkelijk te houden, of nóg aantrekkelijker te maken. Het ultieme doel hier achter is de sport zelf spectaculair houden voor de beoefenaars en de toeschouwers. Regelveranderingen zijn (nog) niet het resultaat van een samenwerking tussen sport en bedrijfsleven. Vanuit het bedrijfsleven is hier ook nog geen expliciete vraag naar.

“Het is allemaal veel fysieker en sneller geworden, dus dat is leuker om naar te kijken.” (Dhr. Frederiks)

5.7 Kernwaarden sport

Wat zijn de precieze kernwaarden van Eiffel Towers volgens de respondenten? En zijn deze kernwaarden gelijk gebleven door de jaren heen, of zijn ze onderhevig aan invloed van het bedrijfsleven. In deze paragraaf zal onder andere op deze vragen antwoord worden gegeven.

5.7.1 Spelers

Alle 12 de spelers van het eerste team zijn *full-professionals*, basketball is voor hun werk en zij zijn wat inkomen betreft volledig afhankelijk van Eiffel Towers. Spelers laten de keuze voor hun club regelmatig bepalen door het financiële aspect. Dit geldt met name voor de buitenlandse basketballers.

“de Amerikanen komen hier gewoon cashen natuurlijk. En daar moet je ook niet lullig in doen, basketball in Nederland is gewoon voor de gemiddelde Amerikaan g een ambitie geweest. Het is voor hun een opstapje naar hopelijk iets hogers,”

Het is niet zo dat de spelers hun ‘werk’ niet leuk vinden. Integendeel, zij spelen wedstrijden om te winnen. De spelers hebben plezier in het spel en willen het hoogst mogelijke bereiken.

“deze jongens hebben zeker plezier in het spel, ik zie zelden iemand met tegenzin op de training” (dhr. Overmann, teammanager)

“ze kijken natuurlijk ook naar het geld wat ze ergens kunnen verdienen. Maar ja als je geen plezier hebt in het basketball spelen, dan kom je ook niet zo ver.” (Dhr. Baaij)

“Het is een stuk professioneler geworden, je hebt veel meer verplichtingen naar sponsors toe, je traint nu twee keer per dag, het is een fulltime job, maar ik kan het nog steeds niet echt als werk zien.” (Dhr. Frederiks)

Dit laatste zegt dhr. Frederiks lachend, om hieraan toe te voegen dat je misschien een keer geen zin hebt, maar dat er dan slechtere dingen zijn die je kan doen dan een *“balletje gooien”*.

Dat basketball een fulltime job is geworden betekent voor de spelers dat trainen en wedstrijden spelen alleen niet genoeg is om de kost te verdienen.

“Twee keer per dag trainen, videoanalyse, er worden video’s bekeken van tegenstanders. Tactische besprekingen en allerlei andere activiteiten” (Dhr. Overmann)

Zo’n activiteit is bijvoorbeeld na de wedstrijd in de businessclub verschijnen.

“Dat is wel eens vervelend als je net een wedstrijd verloren hebt en je het liefst met niemand wilt spreken” (Dhr. Frederiks)

De aanvoerder van Eiffel Towers spreekt van het spanningsveld tussen het commerciële en het sportieve. Ondanks dat de club en de coach aangeven dat de sport op nummer 1 staat, zijn er wel eens situaties dat deze spanning voelbaar is:

“Als je op vrijdagavond na een wedstrijd de dag voor de wedstrijd moet gaan bowlen met de supportersvereniging is dat niet ideaal [...] of dat de coach voor de wedstrijd, voor onze bespreking eerst de sponsors moet toespreken”.

Toch vindt hij dat een speler professioneel genoeg moet zijn om dit op te pakken.

Dhr. Frederiks geeft wel aan dat de professionele organisatie die is neergezet goed werkt en hij zich kan focussen op het basketbal:

“eigenlijk is het zo, als speler moet je komen, je spullen aantrekken en spelen. Dit is bij Eiffel Towers het geval. Alles is goed voor de spelers geregeld. Dat doet de organisatie van de club goed. De spelers hoor je niet klagen”.

Daarnaast ziet hij de mogelijkheden die de sponsor aan spelers biedt om zich te ontwikkelen binnen de Eiffel Topsport Community als bijkomend voordeel dat het bedrijfsleven aan spelers biedt. Het topsportconcept van Eiffel biedt de mogelijkheid aan spelers om naast hun sportcarrière ook aan hun maatschappelijke carrière te werken, zo schrijft van der Stoep (2002). Zij geeft uitleg over het topsportconcept van Eiffel. Spelers besteden twintig uur aan hun baan binnen Eiffel en twintig uur aan hun het spelen en trainen bij Eiffel Towers. In de praktijk worden er de nodige overuren gemaakt. Dit wordt ook bevestigd door de huidige captain van het eerste team van Eiffel Towers, dhr. Frederiks. Anno 2009 is het topsportconcept waarbij sport- en maatschappelijke carrière gecombineerd worden binnen Eiffel en Eiffel Towers nog steeds een feit.

De eerder besproken verhuizing van Nijmegen naar Den Bosch had ook op de spelers impact. Zij moesten samen gaan spelen met hun rivalen uit Den Bosch.

Je had twee groepen die in elkaar geschoven. Het was geen ideale situatie, dat was een heel lastig seizoen om te spelen. Dat was ook een heel raar seizoen, we verloren meer wedstrijden thuis dan uit. (Dhr. Frederiks)

5.7.2 Kernwaarden Eiffel Towers

“Iedereen binnen Eiffel Towers ademt basketball.”

Met deze mooie stelling geeft dhr. R. Vogelaar aan dat basketball de essentie is bij Eiffel Towers, basketball is waar het om draait. Emotie, talent, basketball, altijd willen winnen, presteren zijn termen die de respondenten laten vallen wanneer hun gevraagd wordt naar de kernwaarden van Eiffel Towers, termen die duiden op basketball als sport in zijn origine. Men vindt ook dat de sport an sich het belangrijkste moet zijn, het bedrijfsleven en dus de sponsors komen op de tweede plaats. Deze mogen ook geenszins inspraak hebben op sporttechnische zaken als de opstelling of de keuze voor het aantrekken van een bepaalde speler. Deze taken zijn heel duidelijk toebedeeld aan de technische staf en het bestuurslid technische zaken.

“De sponsor bemoeit zich niet met het technisch verhaal. Ze zullen niet tegen de coach zeggen je moet zo spelen, of die speler moet erin, dat staat er los van. Maar ze hebben wel gezegd van wij sponsoren deze club, dan moet het wel gaan volgens de normen en waarden die wij ook hanteren.” (Dhr. Frederiks)

“basketball is het belangrijkste en dat merk je ook wel [...] de coach zorgt hier ook wel voor, basketball staat voor hem altijd voor op” (dhr. Frederiks)

Toch noemt ook vrijwel iedereen één of meerdere van de volgende kernwoorden om de kernwaarden van Eiffel Towers te verklaren: professionaliteit, kwaliteit, betrouwbaarheid, lange termijn (relatie/-visie), beleid.

“Het is een betaald basketballorganisatie, dus het is feitelijk ook een bedrijf. Het is een bedrijf en een sportclub ineen. En dat, dat maakt het ook zo verdomde interessant [...] Je wilt gewoon de beste zijn, het is een stuk emotie, ja dat terwijl het wel een professionele organisatie is. Het is een bedrijf en er lopen hier mensen rond die hier gewoon hun boterham verdienen. Die zijn gewoon 24 uur per dag met dat bedrijf bezig.” (Dhr. Zweekhorst)

Eiffel Towers is een sportclub, maar het bedrijfsleven beïnvloedt de kernwaarden. Met name de hoofdsponsor is hier debet aan. Men is er van overtuigd dat deze kernwaarden de sportclub op een hoger sportief niveau kunnen brengen.

5.8 Toekomst sportclub

De respondenten zien de interesse uit het bedrijfsleven niet stoppen. Integendeel, het grootste gedeelte is van mening dat de interesse vanuit het bedrijfsleven voor de sportclub zal blijven groeien.

"steeds meer bedrijven zullen andere wegen gaan zoeken om hun doelgroep te benaderen, sponsoring is een ideale manier" (dhr. Kram)

Dhr. Kram vindt sponsoring de ideale manier omdat sponsoring zich onderscheidt van andere marketing en communicatiemiddelen. Het raakt mensen, het creëert een goed gevoel bij mensen. Het is de bedoeling dat mensen ook dit goede gevoel krijgen bij de sponsor. Men ziet veel kansen voor Eiffel Towers wat betreft deze ontwikkeling. De club heeft het voordeel dat ze beschikken over een unieke combinatie van een spectaculaire sport met een goede sfeer rondom wedstrijden en een luxe businessclub. Men verwacht dat het basketball in de toekomst meer bezoekers zal gaan trekken omdat basketball een aantal voordelen ten opzichte van voetbal heeft die de sport aantrekkelijker maakt voor toeschouwers.

"Je merkt dat veel mensen overstappen van FC Den Bosch naar Eiffel Towers [...] er wordt hier niet gescholden vanaf de tribunes, geen spreekkoren ofzo [...] het is betaalbaar, je zit warm binnen en het is meestal op schappelijke tijden " (Dhr. H. Van Wanrooij)

De voordelen van basketball in vergelijking met het voetbal aan de hand van de mening van de respondenten opgesomd:

- De omstandigheden waarin men naar een wedstrijd kijkt, zijn bij basketball beter.
- Het is overdekt, dus supporters hebben nooit last van het weer én het resultaat wordt niet beïnvloed door het weer.
- De sfeer is goed op de tribunes. Men heeft geen slechte ervaringen met supporters die zich misdragen.
- De toegang tot een basketballwedstrijd is vergeleken met de hoogste divisie van het voetbal zeer prijzensvriendelijk.
- Wedstrijden worden gespeeld op aansprekelijke tijdstippen

Zoals eerder vermeldt is het geloof aanwezig dat wanneer het economische klimaat weer gunstiger wordt, dat wil zeggen wanneer de kredietcrisis in Nederland zijn einde kent, de club een nieuwe boost in het aantal sponsors tegemoet kan zien.

"er komen nog steeds sponsors bij, als het economisch beter gaat verwacht ik veel goeds." (Dhr. Baaij)

De club zal volgens alle respondenten de komende jaren een groeiende begroting blijven houden als resultaat van stijgende sponsorinkomsten. Wanneer in 2014 het huidige sponsorcontract met de hoofdsponsor afloopt, wordt verwacht dat de club een dusdanig grote groep sponsors aan zich verbonden heeft, dat de club ook zonder 'niet-financiële' hulp van Eiffel verder kan. Hiermee wordt met name gedoeld op de gedetacheerde werknemers van Eiffel. Men wil naar een goed draaiende organisatie met voldoende kwaliteit en capaciteit en minder of geen organisatorische input van de hoofdsponsor. Uiteraard hoopt men wel dat het sponsorcontract met Eiffel in 2014 gecontinueerd wordt.

Vanuit deze setting verwacht men een beter team te kunnen samen stellen en meer prijzen te gaan winnen. Het ultieme doel is om Europees een serieuze rol van betekenis te gaan spelen. Wanneer sportieve succes worden geboekt verwacht men ook dat de achterban zal stijgen, hetgeen nieuwe mogelijkheden biedt op het gebied van merchandising. Momenteel worden er wel artikelen van Eiffel Towers verkocht, maar deze opbrengsten nemen maar een klein deel van de begroting in. Er is nog nauwelijks vraag naar deze artikelen.

“Kijk het zou heel mooi zijn als wij hier iedere dag een shop hadden die 10.000 euro per dag omzet bij wijze van spreken, maar dat hebben we nog niet hoor.” (Dhr. Zweekhorst)

Een grotere achterban betekent ook dat het interessanter wordt om Eiffel Towers zelf commercieel te exploiteren. De verwachting is niet uitgesproken dat zulke bedragen als dhr. Zweekhorst noemt dagelijks zullen binnen komen. Maar met meer supporters hoopt men ook op het gebied van merchandising meer omzet te kunnen behalen in de toekomst.

6. Conclusie

In dit hoofdstuk worden de conclusies uit dit onderzoek gepresenteerd. Na de interpretatie van de resultaten van dit onderzoek aan de hand van de theorie en onderzoeksvragen, komt de beantwoording van de probleemstelling aan bod. Vervolgens is er een reflectie op de doelstelling en het onderzoeksproces. Tot slot volgen er aanbevelingen voor vervolgonderzoek.

6.1 beantwoording van de onderzoeksvragen

De onderzoeksvragen die zijn opgesteld in de inleiding dienen ter ondersteuning bij de beantwoording van de probleemstelling. In de volgende subparagrafen zijn de resultaten op de onderzoeksvragen kort en bondig weergegeven en vervolgens worden zij vergeleken met de beschreven theorie.

6.1.1 Welke verschijningsvormen van commercialisering doen zich voor bij Eiffel Towers?

Basketbalclub Eiffel Towers is gecommmercialiseerd. De club heeft haar activiteiten en bezittingen in zeer grote mate op zakelijke grondslag gebracht. Binnen Eiffel Towers geeft voornamelijk sponsoring gestalte aan commercialisering.

In de lijn der verwachting van de auteurs Currie (2004), Kunnen (2007) en Wolve, Meenaghan en O'Sullivan (2002) heeft de samenwerking met het bedrijfsleven ook bij Eiffel Towers een groei gekend. Sinds de oprichting is het budget aanzienlijk gestegen en anno 2009 is ongeveer 75% van de begroting afkomstig uit sponsorinkomsten, oftewel uit het bedrijfsleven. Naast samenwerking met het bedrijfsleven uit commercialisering zich binnen Eiffel Towers ook door marketing van de sport. De club heeft marketingmedewerkers in dienst en probeert Eiffel Towers onder de aandacht te brengen bij personen in de omgeving om op deze wijze een volle sporthal te krijgen tijdens thuis wedstrijden. Een volle sporthal is ook voor sponsors interessant. Een toename in supporters betekent daarnaast ook een toename in inkomsten uit merchandising. De inkomsten uit entreegelden, merchandising en diverse recettes bij wedstrijden dekken slechts een klein gedeelte van de begroting.

Sponsoring is dé verschijningsvorm van commercialisering die zich voordoet bij Eiffel Towers. Binnen Eiffel Towers zijn er legio sponsormogelijkheden. Zeven van de acht rechten die een sportorganisatie volgens Boud en Ruts (2002) aan haar sponsors kan bieden zijn aanwezig bij Eiffel Towers. Het recht op naamgeving is in handen van de hoofdsponsor Eiffel. Hier komt ook het portret- /logorecht naar voren, de naam Eiffel en het logo van het bedrijf zitten beide in het clublogo verweven. Reclameborden tijdens de wedstrijd, beeldreclame op schermen en sponsorwanden tijdens

interviews, shirtsporing, exposure in het clubblad, sponsoring op de website en andere voorbeelden waarbij de sponsor visueel onder de aandacht komt weerspiegelen het recht op communicatiedragers. Mediarechten worden toebedeeld aan diverse organisaties waaronder Omroep Brabant en aan de NOS. Omdat er met Omroep Brabant een *barter-deal* is gesloten kan gesproken worden van sponsoring. De NOS verkrijgt deze rechten echter zonder er een wederdienst voor te verlenen. Hospitality-rechten worden geboden aan sponsors die hun relaties mee willen nemen naar een wedstrijd. Van Bottenburg en Schuyt (1996) erkennen in hun werk al het belang van relatiemanagement. Er bestaat ook de mogelijkheid tot huur van zalen. Zaalverhuur lijkt in eerste instantie niet zozeer een vorm van sponsoring. Maar omdat de zalen behoren tot het business center van Eiffel Towers wekt men toch associatie met de club op en behoort het volgens de gestelde definitie tot sportsponsoring. Exclusiviteitsrechten, zijn ook aanwezig binnen Eiffel Towers. Sponsors kunnen zich het recht verwerven de enige sponsor van de club binnen hun bedrijfstak te zijn. Promotierecht komt naar voren wanneer verteld wordt door dhr. Vogelaar dat je als sponsor van Eiffel Towers iets kan uitdragen. Je promoot jezelf als zijnde sponsor van de club. Verkooprechten zijn in de interviews niet naar voren gekomen en de aanwezigheid hiervan kan dus ook niet met zekerheid worden vastgesteld.

6.1.2 In welke mate is Eiffel Towers afhankelijk van externe stakeholders?

De club is financieel gezien slechts afhankelijk van één groep met externe stakeholders, het bedrijfsleven. De overheid vormt bijvoorbeeld geen inkomstenbron voor de club. Ook media leveren Eiffel Towers geen geld op. Dit zijn de enige drie groepen externe stakeholders die in de interviews werden aangehaald.

Veel basketbalclubs in Nederland hebben een hoofdsponsor die vrijwel heel hun begroting dekt. Dit komt overeen met de bevindingen van Wolfe, Meenaghan en O'sullivan (2002). Zij stellen dat sportorganisaties in toenemende mate inkomsten uit het bedrijfsleven kunnen behalen. Tevens beweren zij dat een te grote afhankelijkheid van sponsorinkomsten vermeden moet worden. Hier hebben zij gelijk in. Het wegvallen van een sponsor waar het grootste deel van de begroting van de sportorganisatie op gebaseerd is, betekent grote financiële problemen voor de desbetreffende organisatie. Bij Eiffel Towers is dit niet het geval. Hoewel hoofdsponsor Eiffel de club een grote financiële injectie oplevert, heeft men meer dan 125 andere (kleinere) sponsors. Dit langzaam en zorgvuldig opgebouwde sponsorbestand zorgt voor continuïteit. Mocht de hoofdsponsor wegvallen dan zal de club in ieder geval in staat zijn financieel rond te komen. Echter, sportief gezien moet de club in dat geval wel een stapje terug doen. Eiffel Towers is financieel wel bijna volledig afhankelijk van haar totale groep sponsors. Deze groep zorgt voor 75% van de inkomsten. Dit komt overeen met de bevindingen van van Bottenburg (2003). Hij stelt dat met name topsportorganisaties in

toenemende mate afhankelijk zijn van media en commercie. Vooralsnog leidt dit niet tot grote gevaren daar, zoals hier boven vermeldt, de club een breed en betrouwbaar sponsorbestand heeft.

Eiffel Towers is momenteel wel afhankelijk van de hoofdsponsor. De inbreng van een marketingmedewerker en een bestuurslid, beiden afkomstig van Eiffel, is zeer groot. Het wegvalen van deze twee personen zou een aderlating zijn voor de sportclub. Zonder de hoofdsponsor kan de club deze twee personen niet zomaar vervangen.

Tevens kan gesteld worden dat de club in bepaalde mate afhankelijk is van de gemeente van de vestigingsplaats, zij het niet financieel gezien. In Nijmegen kon men door toedoen van de gemeente niet groeien in de mate die men voor ogen had. Het bleek echter dat de club niet volledig afhankelijk is van de gemeente. De club heeft namelijk toendertijd besloten te verhuizen naar een gemeente die wel mee wilde werken aan de plannen van de club.

De club is dus in zeer grote mate afhankelijk van externe stakeholders. Deze externe stakeholders zijn de sponsors van de sportclub. Zonder de inbreng van deze sponsors heeft de club niet genoeg inkomsten om de activiteiten voort te zetten.

6.1.3 Welke interne stakeholders kunnen we bij Eiffel Towers onderscheiden en wat zijn de kansen en bedreigingen van de verschillende verschijningsvormen van commercialisering die zich voordoen bij Eiffel Towers volgens de diverse interne stakeholders?

Uit de literatuur is gebleken dat de volgende groepen in ieder geval tot de interne stakeholders, de belanghebbende binnen Eiffel Towers, behoren: bestuurders, sporters, technische staf (trainers en verzorgers) en de fanatieke clubaanhang. Uit de interviews kwamen echter twee groepen naar voren die niet door van Bottenburg (2006) en Kunnen (2002) benoemd zijn, maar wel degelijk belangrijke stakeholders bleken te zijn. Ten eerste de office medewerkers, zij vallen niet onder bestuurders maar hebben wel degelijk belangen bij het reilen en zeilen van de vereniging. Zij zetten zich dagelijks in voor Eiffel Towers en verdienen hier tevens hun brood mee. Deze office medewerkers zijn een direct gevolg van commercialisering en professionalisering bij Eiffel Towers zoals Boessenkool, van Eekeren en Lucassen (2008) in hun publicatie beschrijven. De auteurs gaven een verschuiving in het bestuur van sportorganisaties aan van vrijwilligers naar professionele krachten. Daarnaast mogen ook de vrijwilligers niet ontbreken in het rijtje stakeholders. Hoewel zij veelal tot de fanatieke clubaanhang gerekend kunnen worden, spannen zij zich daarnaast vrijwillig en onbetaald in voor de club en offeren zij hun tijd op. Hun inbreng blijkt voor de club onmisbaar te zijn. Dagelijks zetten zij zich in bij het ondersteunen van spelers en helpen zij met andere bezigheden gerelateerd aan Eiffel Towers.

Geld verdienen op zich is geen doel voor de club, maar het behalen van sportieve prestaties wel. Wil een sportorganisatie in de Nederlandse basketballsport tot toonaangevende prestaties komen, dan speelt geld een belangrijke rol. Met geld kan geïnvesteerd worden in een goede, talentvolle spelers en een goede technische staf. De ploeg die in Nederland de beste spelers kan binnenhalen maakt de grootste kans op prijzen, zo is de algemene gedachtengang. In deze zin biedt commercialisering dus een goede kans, het binnen halen van meer geld met als gevolg het binnen halen van prijzen. Het geld dat door commercialisering beschikbaar wordt voor Eiffel Towers komt niet alleen de prestaties van de club ten goede. In veel facetten doen zich verbeteringen voor.

Van Bottenburg en Schuyt (1996) stellen dat sportorganisaties steeds meer financiële mogelijkheden verkrijgen om de sport in al zijn facetten te ontwikkelen. Dit onderzoek stelt hun daarin gelijk. Volgens de interne stakeholders die geïnterviewd zijn biedt commercialisering de club met name voordelen. Het grootste gewin, tevens ook het meest logische, is dat de club geld kan verdienen met dank aan de toenemende interesse vanuit het bedrijfsleven. Het uitbreiden van het huidige netwerkplatform voor bedrijven en de businessclub om relaties in uit te nodigen, biedt de club een kans om nog meer bedrijven aan zich te binden.

Getalenteerde spelers krijgen de kans zich fulltime te gaan richten op hun sport, eenmaal ontwikkeld tot topspeler kunnen zij bij Eiffel Towers via de beoefening van sport geld verdienen. Dit geldt eveneens voor de technische staf. Daarnaast biedt de samenwerking met het bedrijfsleven spelers en technische staf de kans om zich op maatschappelijk vlak te ontwikkelen. Zij komen via sponsors in contact met het bedrijfsleven en kunnen op deze wijze ervaring op doen die van pas kan komen in een carrière na het basketball.

Het entertainment rondom wedstrijden heeft dankzij inkomsten uit commercie een enorme boost gekregen door met name goede danseressen en sterk verbeterde audiovisuele mogelijkheden. Ook verzorgen sponsors incidenteel wel eens een extra mogelijkheid voor supporters van de club, denk hierbij aan gratis busreizen richting wedstrijden, of andere gratis producten die de onderneming promoten, maar tegelijkertijd ook de supporter ten goede komen. Dit duidt op een verschuiving van de functie van sport zoals de Leeuw (2007) deze beschreef. Hij wees erop dat entertainmentfunctie van sport belangrijker werd dan de participatiefunctie. Echter, sport beoefenen is nog steeds het doel van de spelers.

Uit dit onderzoek blijkt dat de club weinig bedreigingen ondervindt van commercialisering van de sport. Er zijn geluiden dat personen uit de fanatieke clubaanhang en/of vrijwilligers vinden dat het bestuur en spelers te veel van hen af komen te staan. De club wordt onpersoonlijker. Deze bedreiging komt voort uit de toenemende aandacht van bestuur en management voor (potentiële)

sponsors. De Leeuw (2007) en van Bottenburg (2006) waarschuwen al voor vervreemding van supporters als gevolg van commercialisering. Echter, volgens de interne stakeholders is het beseft er ook dat wil de club sportieve prestaties boeken, een meer zakelijke aanpak noodzakelijk is. Deze personen beschouwen het sportief succes uiteindelijk als meest belangrijk. Desondanks moet men wel blijven waken dat supporters hun verbondenheid met de club niet verliezen.

De regelgeving is in de loop der jaren wel verandert. De woorden van van Bottenburg (2006) lijken echter niet van toepassing op het basketbal dat bij Eiffel Towers wordt gespeeld. Hij refereert aan het feit dat spelregels worden beïnvloed door de media om het spel aantrekkelijker te maken voor televisiepubliek, en daarmee voor mediaorganisaties en sponsors. Ook Kunnen (2007) stelt dat commercialisering voor aanpassingen in de regels van sport zorgt. De regels zijn in de loop der jaren verandert om de sport sneller en aantrekkelijker te maken, maar niet vanuit commercieel oogpunt. Dit was puur ter verbetering van de sport voor de beoefenaars en de toeschouwers. Zoals Coakley (1990) stelt, moet men de mate waarin de media tracht regels te beïnvloeden niet overdrijven.

Het lijkt er op dat de toenemende financiële belangen in de sport de waardenstructuur van sport wat betreft de motivatie van sporters niet beïnvloed hebben bij Eiffel Towers. Een mogelijkheid volgens van Bottenburg en Schuyt (1996). De spelers van Eiffel Towers hebben tijdens het spel vooral plezier en worden gemotiveerd door de wil te winnen. Het is dus niet het geval dat de nadruk bij deze spelers ligt op show, spektakel, sensatie, vermaak en opwinding, rekening houdend met de financiële motieven van de sportclub of sponsor. Show, spektakel, sensatie, vermaak en opwinding kunnen wel bijkomende effecten zijn tijdens de sport, maar beïnvloeden in deze zin niet de waardenstructuur van de sport. In kleine mate komt het wel voor dat de wedstrijdvoorbereiding van een speler of een lid van de technische staf beïnvloed wordt doordat deze aandacht moet besteden aan een sponsor, in dit geval heeft het bedrijfsleven een negatief effect op de sport. Wel wordt dit genuanceerd doordat men stelt dat spelers en technische staf professionals zijn, en met deze situaties om dienen te gaan.

Commercialisering heeft de club met name kans gegeven om de club financieel sterker te maken. Het gevolg van deze toename in financiële middelen zijn betere sportieve prestaties. De interne stakeholder beoordelen deze sportieve prestaties als zeer belangrijk. De bedreigingen die commercialisering met zich meeneemt zijn volgens hun ondergeschikt aan het behalen van sportieve prestaties. Commercialisering van de sportclub Eiffel Towers wordt daarom gezien als gunstig.

6.1.4 Zijn er bepaalde kernwaarden van sport die niet door commercie beïnvloed mogen worden en als dit het geval is, waar ligt dan de grens voor de commercie?

Het bedrijfsleven is niet meer weg te denken uit basketbalclub Eiffel Towers. Toch haalt de club volgens de respondenten nog steeds zijn bestaansrecht uit de sport basketbal. Basketball is het meest belangrijk, de essentie van de club. Dit moet ook zo blijven. De organisatie is zo ingericht dat spelers optimaal kunnen presteren. Men is van mening dat de commercie geen invloed mag hebben op het sporttechnisch aspect van de sport. Sponsors en andere externe stakeholders hebben geen invloed op sporttechnische zaken als het aantrekken van spelers, of de opstelling tijdens wedstrijden. Soms is er spanning tussen commerciële en sportieve aspecten, wanneer spelers en/of technische staf belemmerd worden in het uitvoeren van hun basketbal praktijken omdat zij aandacht moeten besteden aan sponsors of andere stakeholders. Men probeert dit te voorkomen omdat de sport op nummer één moet staan. Toch acht men het soms noodzakelijk en is commercie soms even belangrijker dan sportieve waarden.

Iedere speler in dienst van Eiffel Towers sport vrijwillig. De spelers krijgen betaald voor het beoefenen van de sport, desondanks hebben zij allemaal plezier in de sport. Dit kenmerk, uitgesproken door van Bottenburg en Schuyt (1996), is dus aanwezig bij de spelers. Hun hobby is hun werk geworden. Door dit gegeven neigen de spelers eerder tot dankbaarheid dan tot frustratie en verlies van plezier in het spel. Een ander fundamenteel kenmerk is dat sporters zich verenigen en samen een collectieve voorziening creëren (van Bottenburg, 2005). Hier is nog steeds sprake van, echter de tendens naar sociale homogeniteit die sportverenigingen kenmerkt, is in mindere mate aanwezig door de invloed van het geld afkomstig uit het bedrijfsleven. De salarissen zijn voor spelers een nieuwe drijfveer geworden, de mate waarin men zich bij een club thuis voelt verliest aan waarde bij de keuze voor een club. Van Bottenburg (2005) gaf reeds aan dat de tendens naar sociale homogeniteit bij grote sportclubs, waartoe Eiffel Towers zich mag rekenen, minder aanwezig is dan bij kleine sportclubs.

Bij Eiffel Towers heeft basketbal zijn vermaakfunctie nog niet verloren. Deze eigenschap, aan de sport toegedicht door van Bottenburg (1994), is juist één van de kenmerken van de sport en van wedstrijden bij Eiffel Towers. Het lijkt er niet op dat deze vermaak- of entertainmentfunctie voor de spelers belangrijker wordt dan de participatiefunctie. Sport op zich is voor hen het doel.

6.1.5 In hoeverre zal commercialisering zich binnen de club doorontwikkelen en hoe ziet de situatie er over 10 jaar uit binnen Eiffel Towers?

Naar alle waarschijnlijkheid zal de commercialisering binnen Eiffel Towers blijven doorontwikkelen. Dit zal zich vooral uiten in het aantal bedrijven dat de club aan zich bindt. Verwacht wordt dat de vraag naar sponsoring niet zal afnemen, maar juist zal stijgen. Zeker wanneer economisch gezien het

tijl keert, verwacht men een toename in het aantal nieuwe sponsors. Ook hoopt men de relatie met de hoofdsponsor voort te zetten na afloop van het huidige contract medio 2014.

De groeiende inkomsten uit commerciële bronnen in combinatie met talent opgeleid in de Eiffel Towers basketbalschool, moeten in de toekomst Eiffel Towers structureel de beste ploeg van Nederland maken. Ook verwacht men een grotere rol in Europa te gaan spelen.

Wanneer het succes toeneemt en de inkomsten stijgen, verwacht men dat het aantal supporters ook toe zal nemen. Dit komt overeen met de voorspelling van van Bottenburg en Schuyt (1996) dat sport binnen het bereik van een steeds groter publiek kan worden gebracht. Stiekem spreekt men er al over de Maaspoort in eigen beheer te nemen en uit te bouwen tot een Champions League-waardig stadion.

6.2 Beantwoording van de probleemstelling

De theorie, resultaten en bijbehorende antwoorden op de onderzoeksvragen leiden tot een antwoord op de geformuleerde probleemstelling. In deze paragraaf zal de probleemstelling beantwoord worden.

De probleemstelling:

In hoeverre heeft de commercialisering gewenste of ongewenste invloed op Eiffel Towers in de ogen van interne stakeholders?

Basketbalclub Eiffel Towers Den Bosch is zeker onderhevig aan veranderingen als gevolg van de commercialisering die zich in de sport voor doet. Deze commercialisering uit zich voornamelijk door sponsoring. Gelijk aan het proces van commercialisering heeft ook sponsoring zich de afgelopen decennia sterk ontwikkeld bij Eiffel Towers. Door de inbreng van meer dan 125 sponsors, die samen 75% van de begroting dekken, is Eiffel Towers doordrongen van het bedrijfsleven. De club brengt haar activiteiten en bezittingen op zakelijke grondslag, met als gevolg dat men een win-win situatie probeert te creëren waarbij zowel sponsor als Eiffel Towers profijt trekt.

Dit onderzoek heeft achterhaalt wat het standpunt was van de interne stakeholders inzake de gewenste of ongewenste invloed van commercialisering. De interne stakeholders die binnen Eiffel Towers te onderscheiden zijn bestaan uit bestuurders, office medewerkers, vrijwilligers, leden van de technische staf, sporters en de fanatieke clubaanhang.

Binnen Eiffel Towers heeft commercialisering volgens de interne stakeholders zowel gewenste als ongewenste invloed. De nadelige gevolgen van commercialisering vallen echter in het niet bij de

positieve gevolgen en leiden dan ook in minimale mate tot ontevredenheid. Het besef is aanwezig dat men begrip moet hebben voor het feit dat de club de mogelijkheid heeft om te groeien, en hierdoor meer sportieve prestaties kan behalen, met als gevolg dat zo nu en dan iemand wel eens onvree ervaart.

Wanneer gekeken wordt naar de invloed van commercialisering kan men concluderen dat de intrede van het bedrijfsleven heeft geleid tot meer geld voor de sportclub. De businessclub, een ideale plek voor bedrijven om te netwerken of om relaties mee naar toe te nemen, heeft de potentie nog een forse groei te kunnen maken. Hier liggen kansen voor de club om de begroting te verhogen. Een stijgende begroting zorgt er voor dat de club zich in diverse richtingen kan ontwikkelen. Een belangrijke ontwikkeling die de financiële input vanuit het bedrijfsleven de club brengt is dat men een grotere kans maakt op het verwezenlijken van sportieve prestaties. Sportieve prestaties kan men halen met de beste spelers, betere spelers kunnen gehaald worden met een groter budget. Deze spelers, even als leden van de technische staf, krijgen op deze wijze de kans om zich fulltime te richten op hun sport en zichzelf op sportief gebied te ontwikkelen. Daarnaast komen zij via de gecommmercialiseerde club in contact met het bedrijfsleven, waardoor zij zichzelf desgewenst ook kunnen voorbereiden op een zakelijke carrière na het basketbal.

De komst van het bedrijfsleven heeft ook gezorgd voor meer voordeel voor toeschouwers. Rondom wedstrijden is er meer en beter entertainment. Daarnaast houden sponsors zo nu en dan een actie die de toeschouwers ten goede komt. Denk hierbij aan gratis producten ter promotie van het bedrijf.

Een ander gevolg dat commercialisering met zich meebrengt is dat de organisatie professionaliseert. Het bestuur wordt zorgvuldiger ingevuld dan voorheen en weet een steeds strakkere en kwalitatief betere organisatie neer te zetten. Om de potentie uit het bedrijfsleven volledig te benutten heeft men voldoende en gekwalificeerd personeel nodig. Tegelijkertijd zorgt commercialisering door de inkomsten die het oplevert voor de ruimte om dit personeel aan te nemen.

Hoofdsponsor Eiffel heeft op dit gebied zeer veel invloed op de sportclub. Dit is een direct gevolg van commercialisering en laat zien dat commercialisering de club dus wel degelijk beïnvloed. De inbreng van een bestuurslid en een medewerker op de werkvloer zijn factoren die veroorzaakt worden door commercialisering en duidelijk hun sporen nalaten binnen de sportclub.

De mate waarin de club op sommige gebieden verzakelijkt, dit geldt vooral voor de organisatorische kant, geeft sommige vrijwilligers en supporters het gevoel dat de club onpersoonlijker wordt. Dit proces lijkt onvermijdelijk wil de club groeien. Vroeger was het *'oude jongens, krentenbrood'* zoals algemeen manager Baaij mooi wist te verwoorden, nu staan het bestuur en de office medewerkers een stuk verder van de vrijwilligers en supporters.

Zoals eerder gesteld heerst binnen de externe stakeholders het gevoel dat de commercialisering met name op een gewenste manier van invloed is op de club. Toch is er een zeker spanningsveld tussen commercie en de kernwaarden van sport. Dit spanningsveld komt naar voren wanneer een speler of lid van de technische staf zich moet inzetten voor het bedrijfsleven, of een ander commercieel doeleind, terwijl deze zich liever focust op de sport. Alhoewel de club dit probeert te vermijden, doet deze situatie zich zo nu en dan voor. Ook het grote aantal wedstrijden zorgt soms bij vermoeidheid onder spelers. Waren de belangen minder groot dan zou men op dit soort momenten misschien een stapje terug doen. Desondanks hebben de spelers volop plezier in het spel.

De kernwaarden van sport, van het basketball dat bij Eiffel Towers wordt gespeeld, zijn niet beïnvloed door het bedrijfsleven. Spelers hebben dus nog steeds enorm veel plezier in het spel. De wedstrijden draaien voor hun om één ding: winnen. Zij voelen geen negatieve druk tijdens wedstrijden als gevolg van commercialisering. Ook veranderen zij niks aan hun speelstijl om het bedrijfsleven tegemoet te komen. Wel krijgt de sport voor de spelers ook een zakelijke kant. Het is hun wijze van levensonderhoud. Een speler laat de keuze van een club niet alleen meer afhangen van de mate waarin hij zich er thuis voelt. Salaris en andere tegenprestaties gaan ook een rol spelen. Tevens zitten aan het leven als fulltime basketballer voor de spelers ook andere verplichtingen, gerelateerd aan het bedrijfsleven. Zo wordt van hen verwacht dat wanneer zij niet met de sport bezig zijn, ze inzetbaar zijn voor bijvoorbeeld clinics en presentaties.

De kernwaarden van de club Eiffel Towers zijn wel beïnvloed door commercialisering. Termen uit het bedrijfsleven komen terug in de missie, visie en doelstellingen van de club. Dit komt uiteraard ook door de grote inbreng van personeel van de hoofdsponsor. Tevens spreekt men deze termen uit het bedrijfsleven ook uit, er wordt gesproken van professionaliteit, kwaliteit, betrouwbaarheid, lange termijn (relatie/-visie), beleid wanneer men vraagt naar de kernwaarden van de club. Het geloof van hoofdsponsor Eiffel dat de club en het bedrijf veel van elkaar kunnen leren ziet men hier terug. Commercialisering heeft dus een zeer bepalende invloed op de sportclub. Ondanks dat is de essentie van Eiffel Towers toch basketball. Dit is zeer belangrijk. Het bedrijfsleven heeft een onmiskenbare uitwerking op Eiffel Towers, maar sporttechnisch gezien geen enkele inspraak. Het technisch beleid ligt bij de club, de opstelling komt uit hand van de coach.

6.3 Reflectie

In deze paragraaf wordt gekeken of de beoogde doelstelling behaald is. Vervolgens is er een reflectie op het onderzoeksproces.

6.3.1 Doelstelling

Doel van het onderzoek was inzicht te brengen in de gevolgen van de commercialisering in de sport voor Eiffel Towers, ten einde inzicht te verstrekken in de kansen en bedreigingen die zich voordoen voor de sportclub.

Er is deskresearch uitgevoerd en interviews zijn afgenomen met bestuursleden, office medewerkers, leden van de technische staf, een speler en de voorzitter van de supportersvereniging van Eiffel Towers. Deze combinatie heeft voor inzicht gezorgd in de mate waarin commercialisering zich voordoet binnen Eiffel Towers en de gevolgen hiervan. Tevens is gekeken of deze gevolgen positief of negatief waren vanuit de optiek van de interne stakeholders. In de interviews is gevraagd naar de dimensies sponsoring, organisatie sportclub, financiën, supporters, media & Eiffel Towers, spelregels, kernwaarden sport(club) en de toekomst van de sportclub. Op deze wijze is onderzocht wat de gevolgen van commercialisering in de sport zijn voor Eiffel Towers, met als doel inzicht te vergaren in de kansen en bedreigingen die zich voordoen bij Eiffel Towers.

De vooraf gestelde doelstelling is hiermee behaald. Wel kan achteraf gesteld worden dat de focus op sponsoring lag. Commercialisering omvat naast sponsoring ook bijvoorbeeld merchandising, of marketing van de sport. Hoewel aan deze onderwerpen wel aandacht is besteed, hadden deze verder uitgediept kunnen worden. Het feit dat Eiffel Towers met name door de invloed van het bedrijfsleven is gecommmercialiseerd en dat sponsoring ook de meeste invloedrijke verschijningsvorm van commercialisering is binnen Eiffel Towers is hier de oorzaak van.

6.3.2 Onderzoeksproces

In de huidige wetenschap was op voorhand weinig recente en bruikbare literatuur beschikbaar. Er is wel degelijk literatuur verschenen vanuit het oogpunt van het bedrijfsleven, antwoord gevend op de vragen waarom bedrijven sport moeten sponsoren en hoe men dit het beste kan doen. Aanzienlijk minder is er verschenen over de invloed die deze sponsoring en commercialisering in het algemeen, hebben op een sportclub of op de sport in zijn geheel. Hoewel het theoretisch kader hierdoor moeilijk was samen te stellen, maakte dit het onderzoek en met name de resultaten niet minder interessant, integendeel.

De keuze voor een kwalitatief onderzoeksdesign is zeer positief bevonden. Gebruikmakend van interviews met interne stakeholders uit verschillende posities binnen de club, is een goed beeld vastgesteld van de situatie met betrekking tot commercialisering binnen Eiffel Towers. De interviews boden de mogelijkheid dieper in te gaan op de stof.

Een beperking van het onderzoek is dat niet uit elke groep interne stakeholders een evenredig aantal personen is geïnterviewd. Bestuurders en office medewerkers zijn met respectievelijk vier en zes (vijf office medewerkers, één freelancer) personen zeer goed vertegenwoordigd. Gezien de drukke periode waarin de club zich bevond tijdens afname van de interviews waren spelers en technische staf niet of nauwelijks beschikbaar. Een voordeel is dat van beide groepen een sleutelfiguur geïnterviewd is, de teammanager is van alle zaken rondom het team goed op de hoogte en wie anders kan beter voor de spelers spreken dan de aanvoerder? De fanatieke clubaanhang was voor een buitenstaander moeilijk bereikbaar maar werd goed vertegenwoordigd door de voorzitter van de supportersvereniging. Deze was, net als een van de bestuursleden, tevens goed op de hoogte van de situatie rondom vrijwilligers, een groep stakeholders die achteraf werd vastgesteld.

Omdat het een case study betreft zijn de resultaten uit dit onderzoek niet generaliseerbaar, maar er is een goede basis gelegd voor vervolgonderzoek.

6.4 Aanbevelingen

In deze laatste paragraaf zijn aanbevelingen te vinden voor vervolgonderzoek.

Dit onderzoek kan als basis dienen voor vervolgonderzoek rondom de invloed van commercialisering op sportclubs. Andere basketballclubs of clubs die actief zijn in een andere sport kunnen onderzocht worden. Vervolgens kan eventueel een vergelijking worden gemaakt met de situatie bij Eiffel Towers.

Daarnaast is in dit onderzoek informatie verzameld op basis van de interne stakeholders. Het kan wellicht interessant zijn om te kijken hoe externe stakeholders van de club commercialisering ervaren.

Een laatste suggestie voor vervolgonderzoek is een onderzoek onder huidige sponsors en potentiële sponsors, op deze manier kan men trachten te achterhalen hoe groot de markt voor sponsoring werkelijk is, en hoe realistisch de gedachte is dat het proces van commercialisering zich zal voortzetten.

Literatuurlijst

Baker, T.L. (1999). *Doing Social Research*. New York: McGraw-Hill, third edition.

Beerthuizen, M. en Westermann, M. (2006). *Sportsponsoringsgids*. Arko Sports Media BV.

Bourdieu, P. (1988). 'Program for a Sociology of Sport'. *Sociology of Sport Journal*, 5, (pp.153-161).

Bottenburg, M. van (1994). *Verborgene competitie. Over de uiteenlopende populariteit van sporten*. Amsterdam: Bert Bakker.

Bottenburg, M. van (2003). 'Top- en breedtesport: een Siamese tweeling?'. In: Breedveld, K. (red.), *Rapportage Sport 2003* (pp. 285-312). Den Haag: SCP.

Bottenburg, M. van (2005). *There's no business like sportbusiness*. Oratie uitgesproken op de Fontys Economische Hogeschool Tilburg, Nederland.

Bottenburg, M. van (2006. Oktober). *Het kapitaal van de sport*. Oratie uitgesproken bij de openbare aanvaarding van het ambt van bijzonder hoogleraar op het vakgebied van de Sportontwikkeling aan de Universiteit Utrecht, Nederland.

Bottenburg, M. van, en Schuyt, K. (1996). *De maatschappelijke betekenis van sport*. Arnhem: NOC*NSF.

Boud, H. en Ruts, E. (2002). *Sportsponsoring in Nederland : verkennend onderzoek 2000*. Arnhem: NOC*NSF.

Brewer, B.D. (2002) 'Commercialization in professional cycling 1950-2001: institutional transformations and the rationalization of doping', in: *Sociology of Sport Journal*, jrg. 19, nr. 3, p. 278.

Coakley, J.J. (1990). *Sport in Society. Issues and Controversies*. St.Louis etc.: Mosby.

Crum, B. (1992). *Over de versporting van de samenleving: Reflecties over bewegingsculturele ontwikkelingen met het oog op sportbeleid*. Haarlem: De Vrieseborch.

Currie, N. (2004). It Works!. *Sponsorship Works*, 1. p.3

Elias, N. en E. Dunning (1986). *Quest for excitement. Sport and leisure in the civilizing process*. Oxford: Basil Blackwell.

Gorp, H. van en Scheeren, J. (2003). De werking van sponsoring. *Sponsor Academic*, 3, (1), (pp. 1-8).

Goossens, R., Kamphuis, C. en Veldhoven, N. van (2008). Sportinfrastructuur: organisaties, accommodaties en vrijwilligers. In: Breedveld, K., Kamphuis, C. en Tiessen-Raaphorst, A. (red.), *Rapportage Sport 2008* (pp. 126-161). Den Haag: SCP / W.J.H. Mulier Instituut.

Hover, P. (2001). *Sporters in cijfers 3 : ontwikkeling ledentallen NOC*NSF 1978-2000 inclusief een proeve van een kwalitatief gewogen vooruitberekening*. Arnhem: NOC*NSF.

Jansen, N. (1998). Van sportsponsor naar co-marketeer. *Sponsoring en fondsenwerving*. (9), (pp. 20).

Kamphuis, C. en Dool, van den R. (2008). 'Sportdeelname'. In: Breedveld, K., Kamphuis, K. en Tiessen-Raaphorst, A. (red), *Rapportage sport 2008* (pp. 74-101). Den Haag: Sociaal en cultureel Planbureau.

KPMG BEA (2000). *De balans tussen het spel en de knikkers*. KPMG BEA

Kunnen, R. (2002). *Schaken in stijl*. Zoetermeer: swob De Kade.

Kunnen, R. (2007). *Sporten om de kijkers : mediatisering en de invloed van sportorganisaties op het kijkerspubliek*. 's-Hertogenbosch/ Nieuwegein: W.J.H. Mulier Instituut/ Arko Sports Media.

Lagae, W. (2006). *Marketingcommunicatie in de sport*. Amsterdam: Pearson.

Leeuw, de J. (2007). *Sportbusiness en ethiek*. Budel: DAMON.

Lokerman, W.J.P.M. en Westerman, M. (1999). *Sponsoring als communicatie-instrument*. Deventer: Samson.

Maso, B. (1990). *Het zweet der goden. Legende van de wielersport*. Amsterdam: De arbeiderspers.

Olfers, (2009). *Sport en mededingsrecht*. Deventer: Kluwer.

Pelsmacker, de P., Geuens, M. en Bergh, van den J.(2008). *Marketingcommunicatie*. Amsterdam: Pearson Education Benelux.

Poel, van der H. (2004). *Tijd voor vrijheid*. Amsterdam: Boom.

Roberts (2008). Keeping it real. *SportBusiness International*. (148), (pp. 7).

Stewart, B. (1986). 'Sport as Big Business'. In: Rowe, D. & Lawrence, G. (red), *Power Play: Essays in the Sociology of Australian Sport* (pp. 64-84). Sydney: Hale & Iremonger.

Swanborn, P.G. (2002). *Basisboek Sociaal Onderzoek*. Amsterdam: Boom.

Tamboer, J.W.I. (1991). Sport en spel. *Wijsgerig. Perspectief*.31, (4), (pp.111-117).

Tamboer, J.W.I. (1994). Over oude waarden en moderne sport, *Lichamelijke Opvoeding*, (1), (pp.4-6).

Yin, R.K. (1989). *Case study research: Design and Methods*. Newbury Park, CA: Sage.

Wolve, R., Meenaghan, T. en O'Sullivan, P. (2002). The sports network: insights into the shifting balance of power. *Journal of Business Research*, 55, (pp. 611–622).

Wurff, van der R. (2006). Marktwerking, commercialisering en het publieke belang: Mediabeleidsadviezen in economisch perspectief. *Tijdschrift voor Communicatiewetenschap*, 34, (2), (pp. 200-209).

Webbronnen:

Beek, R. van (2008). Activatie is de name of the game. Opgehaald op 05-02-2009 van <http://www.sportclinics.nl/docs/Reclameweek%202008.pdf>

Boessenkool, J., Eekeren, F. van en Lucassen, J. (2008). Moderniseringsambities voor sportverenigingen gaan aan behoeften van driekwart van clubs voorbij: Moderniseren en professionaliseren met gevoel voor realiteit: diversiteit als uitgangspunt! Discussieartikel over moderniseren en professionaliseren van sportverenigingen. Opgehaald op 28-01-2009 van <http://www.sportknowhowxl.nl/files/ArtikelProfSportverenigingen.pdf>

Ernst & Young. (n.d). Hoe houden sportverenigingen de controle over hun sponsorinkomsten?, opgehaald op 14-01-2009 van <http://www.sportknowhowxl.nl/index.php?pageid=detail&catid=HelpdeskErnstYoung&cntid=2268>

Rouwenhorst, P. (2008). Premier League voortaan alleen voor sjeiks en Chinezen?, opgehaald op 31-07-2009 van <http://www.spotlighteffect.nl/internationale-communicatie/premier-league-voortaan-alleen-voor-sjeiks-en-chinezen/>

Stoep, van der S. (2002). Je grote liefde én een baan. Opgehaald op 10-08-2009 van <http://www.eiffel.nl/Uploadfiles/Website/Media/Je%20grote%20liefde%20%C3%A9n%20een%20baan.pdf>

<http://www.eiffel.nl/>

<http://www.eiffeltowers.nl/>

<http://www.nbb.nl>

<http://www.sportknowhowxl.nl>

Bijlagen

Inhoudsopgave

Bijlage 1: Overzicht respondenten

Bijlage 2: Vragenlijst

Bijlage 3: Team 2008-2009

Bijlage 4: De prijzenkast

Bijlage 1: Overzicht respondenten

Respondent	Functie
Dhr. P. Vogelaar	Bestuurslid
Dhr. J. Zweekhorst	Bestuurslid
Dhr. F. Hendriks	Bestuurslid
Dhr. S. Kram	Bestuurslid
Dhr. G. Baaij	Office medewerker – Algemeen manager
Dhr. J. Reddy	Office medewerker – marketing en communicatie
Dhr. P. van Wanrooij	Office medewerker – office manager
Dhr. J. Mikkers	Office medewerker – student commerciële economie
Dhr. J. van der Zanden	Office medewerker – student commerciële economie
Dhr. R. Vogelaar	Freelancer – fulltime bezig met Eiffel Towers
Dhr. D. Overmann	Technische staf – teammanager
Dhr. J. Frederiks	Speler, aanvoerder Eiffel Towers; Lid Eiffel Topsport Community
Dhr. H. van Wanrooij	Voorzitter supportersvereniging; vrijwilliger

Bijlage 2: vragenlijst

Uitleg onderzoek

- Leisure Studies aan de Universiteit van Tilburg, afstudeerscriptie
- Commercialisering: toename samenwerking tussen bedrijfsleven en sportclubs
- Doel onderzoek: achterhalen gevolgen commercialisering en professionalisering voor sportclub en kansen en bedreigingen die dit meebrengt

Algemeen

- Wat is uw functie binnen Eiffel Towers?
- Wat zijn uw taken in die functie?
- Hoelang al verbonden aan de club?

Sponsoring

- Welk soort bedrijven sponsoren Eiffel Towers?
- Wat zijn volgens u de belangrijkste belangen die bedrijven hebben bij het sponsoren van de club?
 - Hoofdsponsor?
- Wat zijn de grootste belangen van de club in deze relatie met de bedrijven?
 - Hoofdsponsor?
- Welke vormen van sponsoring doen zich volgens u voor binnen Eiffel Towers? De communicatie die bedrijven doen door middel van associatie met Eiffel Towers.
- Heeft u toename opgemerkt in de sponsoring, in het aantal sponsors en de sponsorbudgetten?
- Welke nieuwe vormen van sponsoring hebben in de loop der jaren hun intrede gedaan?
- Bent u van mening dat de club de mogelijkheden op het gebied van sponsoring volledig benut? Waar liggen volgens u nog kansen, waar bedreigingen?
- Wat is uw mening over de naamsponsoring? (weerstand? Voordelen/nadelen?)

Organisatie

- Zijn er door de invloed van het bedrijfsleven, professionalisering en commercialisering, veranderingen geweest in de structuur van de organisatie van de club?

- Heeft het bestuur momenteel voldoende capaciteit om de club goed te leiden? (tijd, leden)
- Hoe vaak komt het bestuur samen? Hoeveel tijd kost het wekelijks?
- Als u kijkt naar de samenstelling van het huidige bestuur van de club, is er dan voldoende kennis aanwezig om de club a.h.w. als een bedrijf te leiden? Of zijn er bepaalde vlakken waarop meer kennis van pas zou komen?
- Is er volgens u voldoende gekwalificeerd personeel om de club goed te laten draaien? (kwantiteit, kwaliteit)
 - Zo nee, op welke fronten zou u extra of beter gekwalificeerd personeel aanraden?
- Zijn er veel vrijwilligers die voor de club werken?
- Het feit dat de club professionaliseert en commercialiseert, zorgt dit soms voor moeilijkheden met betrekking tot vrijwilligers?
 - (voorbeeld niet zo maar iemand achter de bar).

Financiën

- In hoeverre zijn de inkomsten vanuit sponsoring belangrijk voor de club?
- Als u de volgende 5 zaken vergelijkt, welke is dan volgens u voor Eiffel Towers het belangrijkste, en welke het minst? En waarom?
 - Sponsorinkomsten
 - Tevredenheid supporters
 - Goede organisatiestructuur
 - Landelijke bekendheid
 - Tevredenheid spelers/technische staf
- Zijn er situaties waarin het nodig is om de belangen van bedrijven/sponsors boven die van supporters, spelers, technische staf e.a. belanghebbenden van de sportclub te verkiezen met betrekking tot de financiën?
 - Kunnen sponsors eisen stellen?
- Heeft de club last van de kredietcrisis?
 - Komt dat nog?
- Verwacht u dat de mate waarin sponsors eisen kunnen stellen aan Eiffel Towers toeneemt, omdat het moeilijker is omdat sponsorbudgetten omlaag gaan en de club bedrijven die wel sponsors graag wil behouden.

Supporters

- Is het bezoekersaantal rondom wedstrijden veranderd?
- Zijn de mogelijkheden rondom wedstrijd veranderd? Voor supporters.
- Wordt er bij het organiseren van de wedstrijden rekening gehouden met de media e.a. bedrijven (bijv aanvangstijd, dag)? Is dit ook van belang voor de sponsors/inkomsten?
- Zijn de entreegelden de afgelopen jaren gestegen/gedaald?
- Kunt u nog andere zaken opnoemen die voor supporters veranderd zijn door een meer intensieve relatie tussen club en bedrijven? (verplaatsing club??)

Kernwaarden

- Hoe kijken de spelers tegen basketbal aan.
 - Verdienen zij er hun inkomen mee?
 - Is het werk of daarnaast ook nog hobby? Spelen zijn nog omdat zij het leuk vinden? Zo nee is dit problematisch?
- Is al het basketbal dat onder de vlag Eiffel Towers gespeeld wordt prestatiegericht?
 - Wat is het doel van de sporters bij Eiffel Towers?
 - Denkt u dat spelers plezier verliezen door de eisen die aan hen gesteld worden?
- Wat is het doel van de basketbal school die opgericht wordt?
 - Samenwerking met welke partijen?
 - Waarom is die samenwerking er?
- Is de druk voor de spelers aan het groeien omdat de belangen groter worden?
- Wat zijn volgens u de kernwaarden van Eiffel Towers als sportclub?
 - Waar staat de club/sport voor?
- Denkt u dat deze kernwaarden beïnvloed worden door de intrede van het bedrijfsleven?

Spelregels

- Zijn er de afgelopen jaren veranderingen in de spelregels doorgevoerd? Komen deze voort uit het aantrekkelijker maken voor het bedrijfsleven? Wat vindt u hiervan?
- In hoeverre is er interactie tussen media en spelers? Zoeken deze kleedkamers op bijv? Wat vindt u hiervan?

Toekomst

- Hoe denkt u dat commercialisering zich doorontwikkeld?
- Hoe ziet u de toekomst van de sportclub, met de ontwikkeling van commercialisering in het achterhoofd?

Bijlage 3: Team 2008-2009

Naam	Nummer	Geboortedatum	Nationaliteit	Positie
T. Downey	4	4 mei 1982	USA	PG
D. Giles	5	21 juli 1983	USA	F
A. Richardson	6	29 juli 1983	USA	F
J. Frederiks	7	24 februari 1976	NL	SG
D. Jackson	8	21 september 1978	USA	SG
D. Oliver	9	5 november 1978	USA	PG
D. Steenvoorde	10	1 mei 1981	NL	SG
J. van Vugt	11	10 maart 1981	NL	G
K. Akerboom	12	20 december 1983	NL	F
J. Padberg	13	14 april 1991	NL	PF
L. Abney	14	19 mei 1977	NL	C/ F
M. Aarts	15	9 augustus 1983	NL	C
D. Beck	-	2 juni 1955	USA	Coach
S. Wright	-	39 januari 1973	USA	Assistent coach

Bijlage 4: De prijzenkast

Kampioenschappen

- 1978 – 1979: EBBC (2-0 winst op Parker Leiden)
- 1979 – 1980: Nashua Den Bosch (2-0, finale tegen Parker Leiden)
- 1980 – 1981: Nashua Den Bosch (2-0, Parker Leiden)
- 1982 – 1983: Nashua Den Bosch (2-0, Hatrans Haaksbergen)
- 1983 – 1984: Nashua Den Bosch (3-1, Elmex Leiden)
- 1984 – 1985: Nashua Den Bosch (3-0, Elmex Leiden)
- 1985 – 1986: Nashua Den Bosch (3-2, Doppeldouche Den Helder)
- 1986 – 1987: Nashua Den Bosch (3-1, Direktbank Den Helder)
- 1987 – 1988: Nashua Den Bosch (3-1, Miniware BS Weert)
- 1992 – 1993: Canoe Jeans Den Bosch (4-2, Selex BS Weert)
- 1995 – 1996: America Today EBBC (4-2, René Coltof Den Helder)
- 1996 – 1997: Libertel Den Bosch (4-3, Finish Profiles Amsterdam)
- 2005 – 2006: EiffelTowers Den Bosch (4-3, MPC Capitals Groningen)
- 2006 – 2007: EiffelTowers Den Bosch (4-0, Matrixx Magixx Nijmegen)

Bekerwinsten

1993, 2000, 2002, 2008

Ricoh Cup

2000

Winnaar Haarlem Basketball Week

2006

(www.eiffeltowers.nl)