



# MEERJARENBELEIDSPLAN 2021-2026

Ambitieuus met behoud van sterke identiteit



# INLEIDING



# INLEIDING



Na de financieel penibele situatie in 10/11 gingen onze prestaties een aantal jaren op en neer met als gevolg twee keer degradatie naar de Eerste Divisie. Na een opleving tussen 2016 en 2020, degradeerden we in 2022 opnieuw naar het tweede niveau. Desondanks blijven we ambitieus en willen we promoveren naar de Eredivisie en vervolgens in een duurzaam model door ontwikkelen naar een stabiele positie in het linker rijtje, met als stip op de horizon om mee te doen voor kwalificatie voor de play-offs voor Europees voetbal.

Sinds 2010 hebben we hard gewerkt aan de financiële situatie van de club. Deze is nu stabiel: ons eigen vermogen is gezond en de begroting blijft ook na de degradatie overeind. Desondanks wordt dit wel een steeds grotere uitdaging naarmate de club langer in de Keuken Kampioen Divisie actief is. Promoveren is dus essentieel om weer groei te realiseren.

We hebben de afgelopen jaren al grote stappen gezet met ons technisch beleid, onder andere in het opnieuw opbouwen van onze jeugdopleiding, maar ook de wederopbouw van het team om promotie naar de Eredivisie te realiseren.

We hebben met elkaar een concreet meerjarenbeleidsplan opgesteld voor de komende jaren waarin duidelijke keuzes worden gemaakt en prioriteiten worden gesteld. Een plan met ambitie, een plan dat inspireert en verandering aanjaagt. Maar ook een plan dat handvatten biedt aan de gehele organisatie om stap voor stap te werken aan een sterker Willem II. In goede maar ook in minder goede tijden. Door hard te blijven werken aan het realiseren van dit plan blijven we op de goede weg om onze ambities te realiseren.

Dit document bevat dit plan. Kort, bondig maar met een overduidelijke ambitie.



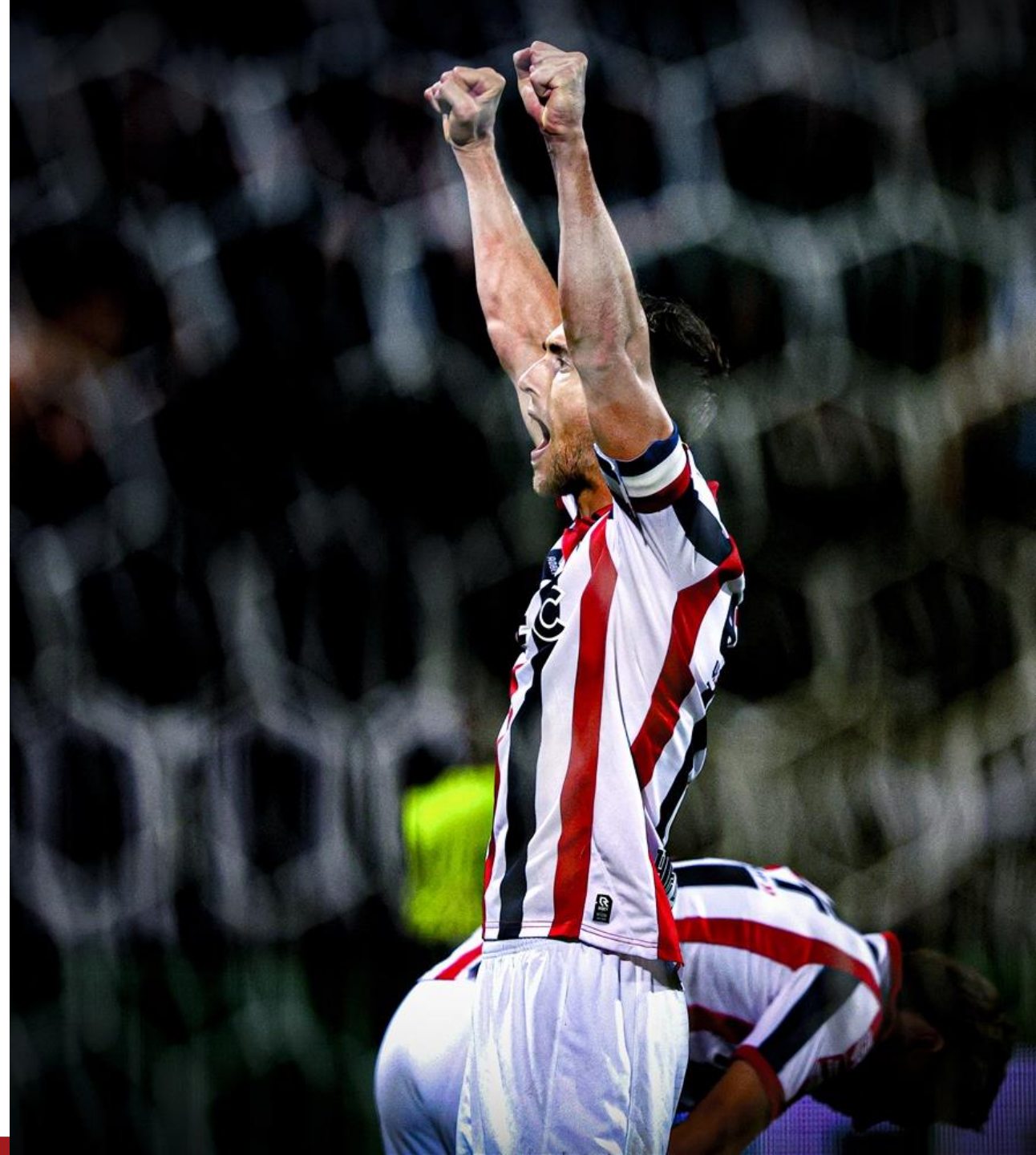


# INHOUD



# INHOUD

1. Identiteit Willem II
2. Ambitie 2021-2026
3. Strategische speerpunten
4. Technisch beleid





# 1. IDENTITEIT WILLEM II





# IDENTITEIT WILLEM II

Identiteit Willem II is in potentie sterk en onderscheidend: strakker neerzetten en meer benutten

Het belang van een sterke identiteit wordt breed gedeeld binnen Willem II. Een sterke identiteit resulteert in een enorme aantrekkingskracht van supporters en partners. Ook in tijden dat het wellicht minder goed gaat qua resultaten. Een sterke identiteit is de basis en toetssteen voor commercie en communicatie en voor strategische keuzes, ook in technisch beleid.

De identiteit van Willem II is in potentie sterk en onderscheidend. We hebben deze identiteit nu een keer goed uitgediept, vastgepakt en op papier gezet. Daarbij hebben we de input van betrokkenen binnen en buiten de club gebruikt.

*“Een sterke identiteit zorgt ervoor dat fans en partners ook in slechte tijden loyaal zijn”*

*“We moeten meer partners binnen kunnen trekken met een goed verhaal. Een club waar je bij wilt horen”*



# WILLEM II VOOR ALTIJD IN IEDERS HART

Onze missie:

Het is onze missie dat supporters, partners, spelers, medewerkers en vrijwilligers Willem II in hun hart sluiten. Ook als ambities spelers doen uitvliegen, partners hun doelstellingen met de club hebben bereikt of supporters niet meer in staat zijn naar het stadion te komen. We streven ernaar en werken er hard aan dat ze zich voor altijd Willem II'er voelen.





# CLUBWAARDEN



Met onze vier clubwaarden geven we invulling aan onze missie; zij vormen de inspiratiebron en toetssteen voor alles wat we doen

## HART VOOR VOETBAL

We zijn ambitieus, werken hard en willen winnen! Maar wel met aantrekkelijk, verzorgd en aanvullend voetbal. We hebben plezier op het veld. Dat is een beleving voor onze supporters om naar te kijken.



## HART VOOR TALENT

Onze jeugdopleiding is onze levensader. We zijn een warm nest en geven talent de kans door te breken in ons 1<sup>ste</sup> team. Met onze mensgerichte topsportmentaliteit bereiden we talent voor op de toekomst: op het veld en daarbuiten.



## HART VOL TROTS EN EER

We zijn trots op onze rijke historie en prestaties en we eren onze helden. Tricolores forever! We zien continuïteit als de basis voor een succesvolle toekomst en kiezen daarom voor stabiel beleid.



## HART VOOR ELKAAR

Iedereen is gelijkwaardig en iedereen hoort erbij. Samen zetten we de schouders eronder om onze doelstellingen en die van onze partners te realiseren. We staan midden in de samenleving en dragen ons steentje bij.





# 2. AMBITIE 2021-2026





# AMBITIE 2021-2026

Naar play-offs Europees voetbal met behoud van onze sterke identiteit

Het resultaat telt. Het is daarom onze ambitie om te promoveren en onszelf te nestelen in het linker rijtje van de Eredivisie. De stip op de horizon is om mee te doen voor kwalificatie voor de play-offs voor Europees voetbal. Om dat te realiseren moet onze organisatie als geheel groeien; financieel en in geleverde kwaliteit. Hiervoor moeten door de stakeholders van de club eerst duidelijke keuzes maken.

Maar de identiteit van Willem II blijft de basis; die blijven we trouw. Dat betekent dat we investeren in de langere termijn en kiezen voor geleidelijke groei. We moeten professionaliseren maar zonder ons warme karakter te verliezen.

Willem II moet hét voorbeeld zijn van een stabiele club: we zijn duurzaam sportief, financieel en maatschappelijk gezond.



# 3. STRATEGISCHE SPEERPUNTEN



# 7 STRATEGISCHE SPEERPUNTEN



Op basis van de analyse (gesprekken, onderzoek, trends en ontwikkelingen, etc.) hebben we zeven strategische speerpunten benoemd voor de komende jaren. Dit zijn de thema's, vanuit onderstaand model, waar we extra focus en aandacht op willen en moeten leggen om onze doelstellingen te realiseren.



**#1** Uitrollen identiteit Willem II: intern en extern + O-meting imago

**#2** Versterken positionering en promotie jeugdopleiding Willem II

**#3** Segmenteren B2B en ontwikkelen commerciële proposities

**#4** Gericht aantrekken supporters: groei kern en jongeren

**#5** Verbeteren faciliteiten stadion en jeugdcomplex

**#6** Vergroten bereik en impact van Willem II Betrokken

**#7** Verder professionaliseren van de organisatie



# 1: IDENTITEIT WILLEM II

## Uitrollen identiteit: intern & extern

De identiteit van Willem II is, in potentie, een belangrijke kracht om supporters, partners en spelers voor de langere termijn aan ons te binden. Ook als het misschien minder goed gaat met de prestaties van de club. De identiteit is nu kort en bondig op papier gezet en moet tot leven worden gebracht én worden uitgerold. Intern en extern, offline en met name online. Contentstrategie en -ontwikkeling en community building (voor verschillende doelgroepen) zijn hierin essentieel.

## Concrete projecten en activiteiten (in volgorde)

1. Ontwikkelen communicatiestrategie op basis van de identiteit van Willem II
2. Opzetten en uitvoeren O-meting imago Willem II (KNVB / Markteffect)
3. Ontwikkelen contentstrategie op basis van de communicatiestrategie
4. Ontwikkelen en uitrollen interne communicatie – Living the Brand & Teambuilding





## 2: WILLEM II JEUGDOPLEIDING

### Versterken positionering en promotie

De jeugdopleiding is de levensader van Willem II. Er moet een continue doorstroom van jeugdspelers naar het eerste elftal zijn. Ieder seizoen zijn er enkele plaatsen in de eerste selectie gereserveerd voor jeugdspelers. Maar we moeten onze jeugdopleiding ook beter positioneren en promoten. Dat is de focus van dit speerpunt. We moeten de visie van onze jeugdopleiding beter uitdragen en benutten in het aantrekken en behouden van talent, partners en supporters. Samenwerking binnen Groot Tilburg op het thema talentontwikkeling biedt kansen.



## 2: WILLEM II JEUGDOPLEIDING

Versterken positionering en promotie

Concrete projecten en activiteiten (in volgorde) – samenwerking opleiding & communicatie

1. Uitwerken hét verhaal van de Willem II jeugdopleiding (inspirerend basisverhaal)
2. Vaststellen naam van 1) de academie en 2) het complex (eventueel extern uitzetten / prijsvraag maar niet 'verkopen')
3. Creëren intern draagvlak: interne communicatie
4. Doorvertalen visie naar contentplan + business case content jeugdopleiding (kan dit uit; samen met partners?)
5. Doorvertalen van hét verhaal naar partnerproposities
6. Communicatief ondersteunen van de propositie voor amateurclubs in de regio



# 3: B2B

## Segmenteren B2B en ontwikkelen commerciële proposities

Onze begroting moet groeien. Een significant deel van deze groei moet komen uit het zakelijk netwerk van Willem II. Het is belangrijk deze groepen beter te segmenteren (op basis van doelstellingen – zie rechts), opmaat proposities te ontwikkelen en onze bediening hierbij aan te laten sluiten. We onderscheiden in de toekomst daarom in ieder geval 1) business club leden (vnml netwerk en persoonlijke betrokkenheid) van 2) business partners (vnml imago, activatie en netwerk) en 3) main partners (zichtbaarheid, imago en activatie). Daarnaast gaan we actief op zoek naar partners voor de jeugdopleiding en Willem II Betrokken (maatschappelijke betrokkenheid). Business club leden zoeken we in eerste instantie dichtbij huis (nog voldoende potentie in de regio). Voor partners geldt een landelijke oriëntatie. Hierin zijn onze identiteit en sportieve ambities belangrijke middelen.



# 3: B2B

## Segmenteren B2B en ontwikkelen commerciële proposities

### Concrete projecten en activiteiten

1. Ontwikkelen partner persona's: profielen + inrichten bijbehorende pakketten (als basis voor verder maatwerk)
2. Herinrichten (vereenvoudigen) partnerhuis + bedieningsmodel (o.b.v. persona's)
3. Door vertalen identiteit (vanuit communicatiestrategie – speerpunt #1) naar het concrete verhaal voor sponsors en partners (incl. content).
4. Ontwikkelen commercieel team: iedereen in zijn kracht.
5. Ontwikkelen vaste aanpak: werving en bediening.
6. Optimaliseren customer journey / stadionbezoek (bijv. de entree).





# 4: SUPPORTERS

## Gericht aantrekken supporters: groei kern en jongeren

We hebben de ambitie het stadion meer en meer uit te verkopen en de binding met onze supporters verder te versterken: groei van binnenuit en in de regio. Hier zit nog meer dan voldoende potentie, voornamelijk naar het westen. Daarnaast richten we ons specifiek op jongere doelgroepen. We zien hier kansen: Tilburg als studentenstad en bijvoorbeeld de digitale middelen om jongeren te binden. Beleving en content zijn essentieel. Data en marketingtechnologie zijn randvoorwaardelijk.

### Concrete projecten en activiteiten

1. Realiseren koppelingen datasystemen (website, ticketing, merchandise, social, F&B, etc.) tot één klantprofiel met klantwaarde.
2. Ontwikkelen persona's en customer journeys per supportersgroep: kwantitatief (aantal, potentie, etc.) en kwalitatief (wensen en behoeften) uitgewerkt. Initiële focus op jeugd en bezoekers die nu sporadisch komen (groepen met grote potentie).
3. Uitrollen activatieplan per persona, waaronder opzetten fanclub gericht op doelgroep >12 jaar (na WII Kings).

# 5: STADION

## Verbeteren faciliteiten stadion en jeugdcomplex

De faciliteiten in en rond het stadion en daarmee de beleving voor supporters laten nog te wensen over. De business faciliteiten zijn al een tijd geleden goed aangepakt en met succes. Nu is het tijd voor de supporters: meer beleving, meer gemak, meer veiligheid met als doel de verblijfsduur in en rond het stadion te verlengen. Dit biedt meteen kansen de stadioninvulling te optimaliseren. Uitgangspunt is groei vanuit schaarste. Belangrijke vraag binnen dit speerpunt was: koopt Willem II wel of niet het stadion van de gemeente > Naast deze beslissing (project 1: lange termijn) voerden we ondertussen al benodigde verbeteringen door (project 2: korte termijn). Ook de faciliteiten van het jeugdcomplex vallen onder dit speerpunt (project 3: jeugdcomplex).



# 5: STADION

## Verbeteren faciliteiten stadion en jeugdcomplex



### Concrete projecten en activiteiten (drie parallelle projecten!)

1. Uitwerken definitief exploitatieplan voor aankoop stadion (lange termijn): huidige gaten aan informatie vullen en nemen beslissing. Het stadion als eyecatcher en duurzaam voorbeeld.
2. Doorvoeren verbeteringen stadion (korte termijn: sowieso doen, of het stadion nou wel of niet wordt aangekocht). Iedere verbetering heeft een eigen positieve business case nodig alvorens uit te voeren.
  - Allereerst: in gesprek met supporters: wat willen ze precies? Staantribunes? (Safe Standing wanneer mogelijk?)
  - Start gebruik nieuwe scanners voor toegangscontrole en koppelen data. (Tourniquets)
  - F&B i.s.m. Bonheur: ander betaalsysteem (dataverzameling!), meer verkooppunten (foodtrucks), kwaliteit eten omhoog.
  - Verbeteren beleving entree: coaching stewards.
  - Verbouwing zakelijke tribune en verbeteren toegang: voorstel uit te stellen tot 22/23 i.v.m. effecten Corona.
  - Verduurzaming stadion & samenwerken met partners op het gebied van duurzaamheid en energie
  - Optimaliseren faciliteiten jeugdcomplex: focus op krachthunk en schoolfaciliteiten.





## 6: WILLEM II BETROKKEN

### Vergroten bereik en impact

Willem II Betrokken voert al jaren mooie maatschappelijke projecten uit. We hechten hier veel waarde aan. Maar we willen meer impact maken. We kiezen daarom voor projecten die passen bij de identiteit van Willem II. Dat helpt ons het verhaal en de resultaten beter te communiceren. En dat helpt ons weer meer commerciële en maatschappelijk partners te verbinden aan deze activiteiten. En daarmee kunnen we projecten beter begeleiden om weer meer impact te maken. Dat begint met het herijken van de strategie en positionering van Willem II Betrokken: extern maar allereerst intern. Draagvlak en betrokkenheid binnen de organisatie zijn essentieel.



# 6: WILLEM II BETROKKEN

Vergroten bereik en impact

Concrete projecten en activiteiten (in volgorde)

1. Herijken positionering Willem II Betrokken (o.b.v. identiteit Willem II – en hoe gepositioneerd t.o.v. de BVO) en keuzes maken in projecten (etalage projecten versus magazijn projecten).
2. Aanscherpen communicatiestrategie & -plan (extern én intern).
3. Ontwikkelen verdienmodel partnerproposities (# grotere partners) en supporters
4. Plan / opdracht formuleren voor benutten mogelijkheden subsidies en fondsen (stageopdracht?)
5. Inrichten impactmeting (de hartslag van activiteiten)

# 7: PROFESSIONALISERING

## Verder professionaliseren van de organisatie

Onze ambitie en doelstellingen vragen ons de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren. We moeten dus ook als organisatie de volgende stap zetten. Op dit moment ervaren we her en der wat groeipijnen. Heel normaal maar goed om actief mee aan de slag te gaan. De randvoorwaarden, zoals ICT (essentieel om de benodigde digitale transformatie mogelijk te maken), kantoorinrichting en HR moeten verder op orde worden gebracht. We gaan daarnaast meer planmatig en projectmatig werken en hanteren een topsportmentaliteit binnen de gehele organisatie: focus op ontwikkeling en waar nodig door selecteren.





# 7: PROFESSIONALISERING

Verder professionaliseren van de organisatie

## Concrete projecten en activiteiten

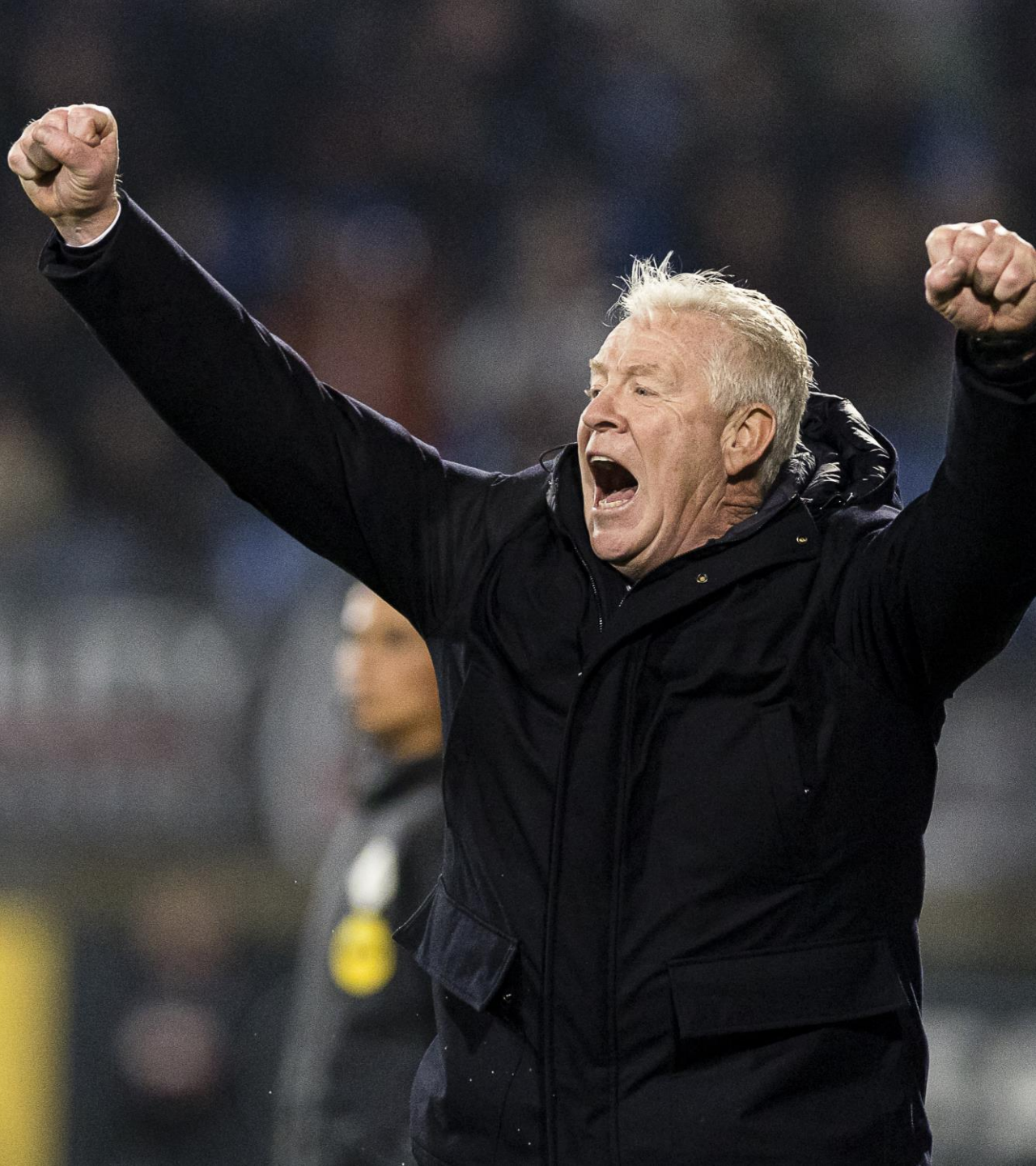
1. Inrichten projectmatig werken: trainen van opdrachtgevers (MT) en projectleiders.
2. Opzetten medewerker tevredenheidsonderzoek en uitvoeren O-meting.
3. Uitwerken (en communiceren van) rollen en verantwoordelijkheden directie, management en medewerkers Willem II, RvC leden en leden stichtingsbestuur.
4. Inrichten jaarcyclus doelstellingen en beoordelingen (voor iedere medewerker duidelijke targets en persoonlijke ontwikkeldoelstellingen).
5. Ontwikkelen (en uitvoeren) intern communicatieplan: o.a. Living the Brand, zichtbare jaarplanning, (twee)wekelijkse kantoorupdates, intranet, etc.





# 4. TECHNISCH BELEID





# TECHNISCH BELEID

Onze voetbalvisie wordt gedreven vanuit onze identiteit

Alles staat in het teken van de resultaten van het 1ste team. Daar moet alles voor wijken en iedereen werkt daar naartoe. Het creëren van een topsportklimaat is hiervoor randvoorwaardelijk. We willen iedere dag het beste uit onszelf én anderen halen.

Topsport draait om winnen!

Willem II speelt aantrekkelijk, verzorgd en aanvallend voetbal met de absolute wil om te winnen. We spelen in een 1:4:3:3 formatie. Dit spelsysteem is het uitgangspunt waarin Willem II spelers opleidt en waarin gescout wordt, maar de hoofdtrainer heeft de vrijheid om af te wijken ten dienste van het resultaat. Voetbal evalueert en er is afhankelijkheid van bepaalde kwaliteiten in de eigen selectie en uiteraard de kracht van de tegenstander.

Onze spelers kiezen bewust voor Willem II. We zorgen ervoor dat zij de identiteit van Willem II goed kennen en deze uitdragen. We houden onze oud (jeugd-)spelers betrokken bij Willem II.



# TECHNISCH BELEID

Onze voetbalvisie wordt gedreven vanuit onze identiteit

We hebben de ambitie om te promoveren, en vervolgens in een duurzaam model door te ontwikkelen naar een stabiele positie in het linker rijtje, met als stip op de horizon om mee te doen voor kwalificatie voor de play-offs voor Europees voetbal.

Dat betekent dat de kwaliteit van de selectie (+/- 24 spelers) omhoog moet. Tegelijkertijd hebben we de doelstelling gezet dat we elk seizoen enkele plaatsen in de kleedkamer reserveren voor jeugdspelers. Dat betekent dat we een goede balans moeten vinden tussen jong talent en ervaren spelers die richting geven. We scouten spelers die passen bij onze voetbalvisie.

## Transferbeleid

We willen spelers zelf (langdurig) onder contract hebben staan. We laten goede, jonge, aantrekkelijke spelers niet uit hun contract lopen. Hiermee bouwen we kapitaal op het veld op. Daarnaast hebben 'eigen' spelers meer binding met de club, dat is belangrijk in het uitdragen van onze identiteit. Wanneer relevant verhuren we eigen spelers als we zien dat ze zich ergens anders tijdelijk sneller kunnen ontwikkelen.

# TECHNISCH BELEID



De voetbalwereld is dynamisch. Bijna dagelijks gebeuren er dingen waar je op moet reageren. Vaak heb je daarop al geanticipeerd, soms niet. En de wereld draait door, elke week weer wacht een andere tegenstander die van jou wil winnen, terwijl je zelf de punten op zak wilt houden.

Vorm, blessures, geluk en allerlei andere factoren kunnen het spel van het team beïnvloeden. Voor de dagdagelijkse aspecten is de trainer en zijn complete staf verantwoordelijk. Zij zoeken voortdurend naar de beste samenstelling van het team, zien de spelers trainen, zien hun inzet en mogelijkheden, sterkten en zwaktes. Die puzzel kunnen en moeten zij leggen.

De directie staat voortdurend in contact met de technische staf en bespreekt daarbij onder meer de persoonlijke ontwikkeling van de spelers. De technische staf is daarop ook aanspreekbaar alsmede de medische en begeleidende staf.

Daarnaast is de technisch directeur, samen met de jeugdopleiding en de scouting voortdurend bezig om de omgeving te scannen op potentiële kandidaten/versterkingen voor de selectie. Uit de jeugdopleiding (nv. Razak, Lachkar, Van den Berg, Mathieu) of van buitenaf. Daardoor kan er in voorkomende gevallen (bijvoorbeeld tijdens de winterwindow) ook adequaat worden gereageerd, mits daar uiteraard de financiële mogelijkheden voor zijn. Hierbij wordt ook gekeken naar eventuele verlengingen van spelers met transferwaarde.





**WILLEM II TILBURG**

WILLEM II TILBURG

