

PEC Zwolle
"WAT GOED IS, MOET BETER"



PRESENTATIE “WAT GOED IS, MOET BETER”




- > Hoofdlijnen groeiplan 2019-2024
- > Huidige situatie PEC Zwolle
- > Cirkel van succes: investeringen als aanjager voor sportief succes
- > Pijlers groeiplan: sportief, maatschappelijk, economisch
- > Organisatie en governance
- > Investeringsbehoefte



WAT GOED IS, MOET BETER

- > Nieuw groeiscenario ontwikkeld voor verdere groei PEC Zwolle
- > Twee ambities staan centraal in het groeiscenario 2019-2024:
 - groei naar subtop Eredivisie (plek 4 tot 8)
 - wens om club terug te geven aan de regio
- > Realisatie van de ambitie vraagt om een groei-investering van 20 miljoen
 - > Strategie: aantrekken kapitaal middels uitgifte van aandelen
- > Komende 6 maanden toetsen van draagvlak in regio en brede toetsing van investeringsbehoefte

EEN STERK EN ZORGVULDIG OPGEBOUWD FUNDAMENT...

Strategische pijler	2009	2014	Huidige plan 2017-2022	Groeiscenario 2019-2024
 Sportief	Jupiler League	<ul style="list-style-type: none">▶ Eredivisie▶ Winnaar KNVB Beker en Johan Cruijff Schaal	Duurzame positie in de Eredivisie (plek 5-9)	
 Maatschappelijk	Club uit Zwolle	Club van de regio	Kloppend hart van de regio Zwolle	
 Commercieel	<ul style="list-style-type: none">▶ Begroting 4 miljoen▶ 250 bedrijven▶ 5.500 toeschouwers	<ul style="list-style-type: none">▶ Begroting 9 miljoen▶ 500 bedrijven▶ 12.000 toeschouwers	<ul style="list-style-type: none">▶ Begroting 15 –18 milj.▶ 750 bedrijven▶ 15.000 toeschouwers	

...RESULTEERT IN POSITIEVE ONTWIKKELINGEN OP ALLE VLAKKEN...

- > Sportieve doelstelling gerealiseerd: Plek 9 seizoen 17/18
- > Stadioncapaciteit van 13.250 -> deze zomer uitbreiding naar 14.000
- > Waardeontwikkeling in spelersselectie – o.a. transfer Sandler
- > Commerciële omzetgroei ligt boven begroting
- > Positieve financiële resultaten
- > Maatschappelijk: kloppend hart van Regio Zwolle, onder meer met Regio Zwolle United.



...HET POTENTIEEL VAN PEC ZWOLLE REIKT VERDER

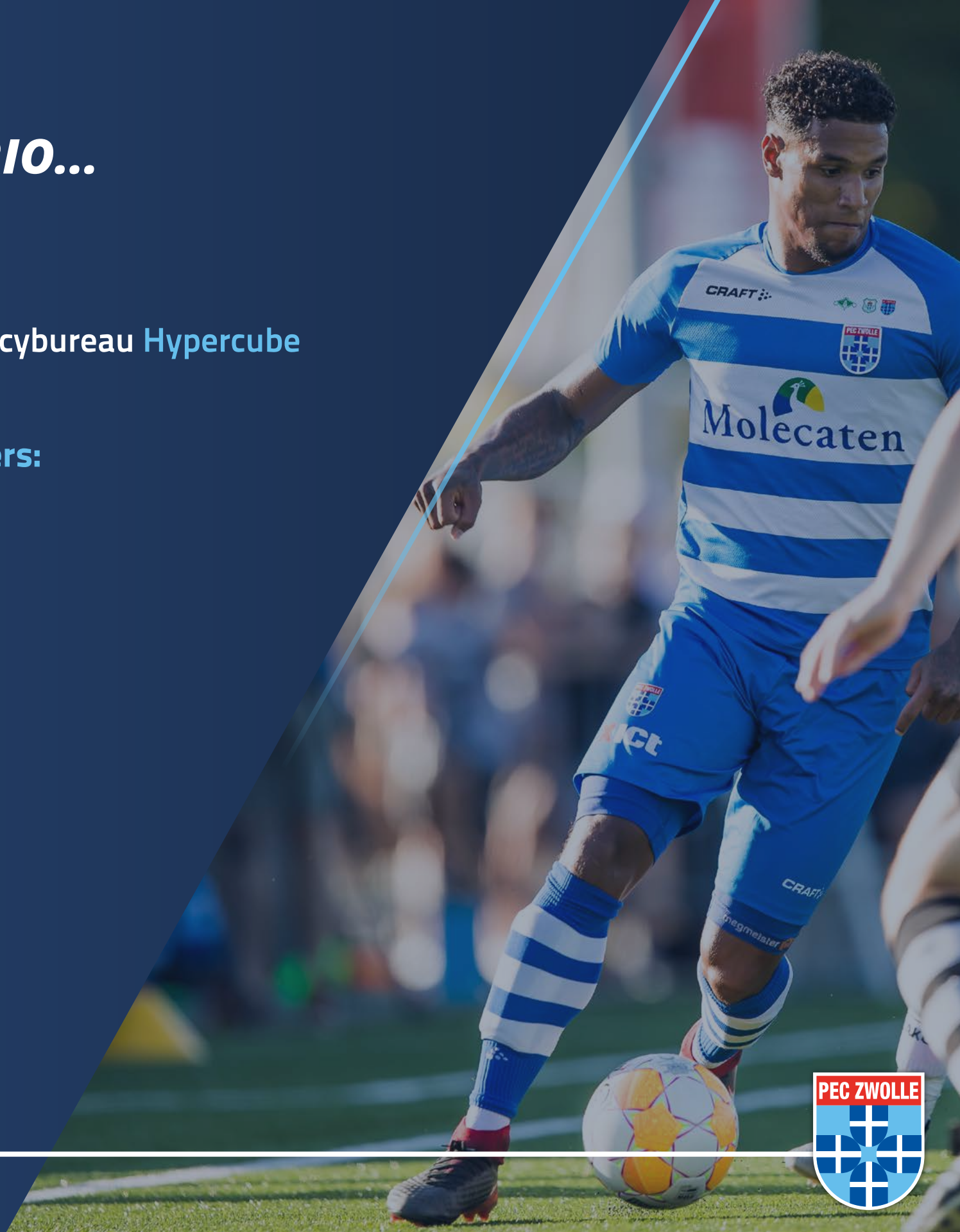
Huidige plan vormt nog steeds een hele sterke basis

> Het potentieel van PEC Zwolle reikt verder dan huidige plannen:

- Bezettingsgraad stadion met 98% de hoogste van de Eredivisie (79% gemiddeld)
- Commercieel presteert PEC Zwolle boven verwachting o.b.v benchmark (met de huidige sportieve prestaties is dit het maximaal haalbare)
- Op sportief vlak zitten we met huidige begroting tegen plafond

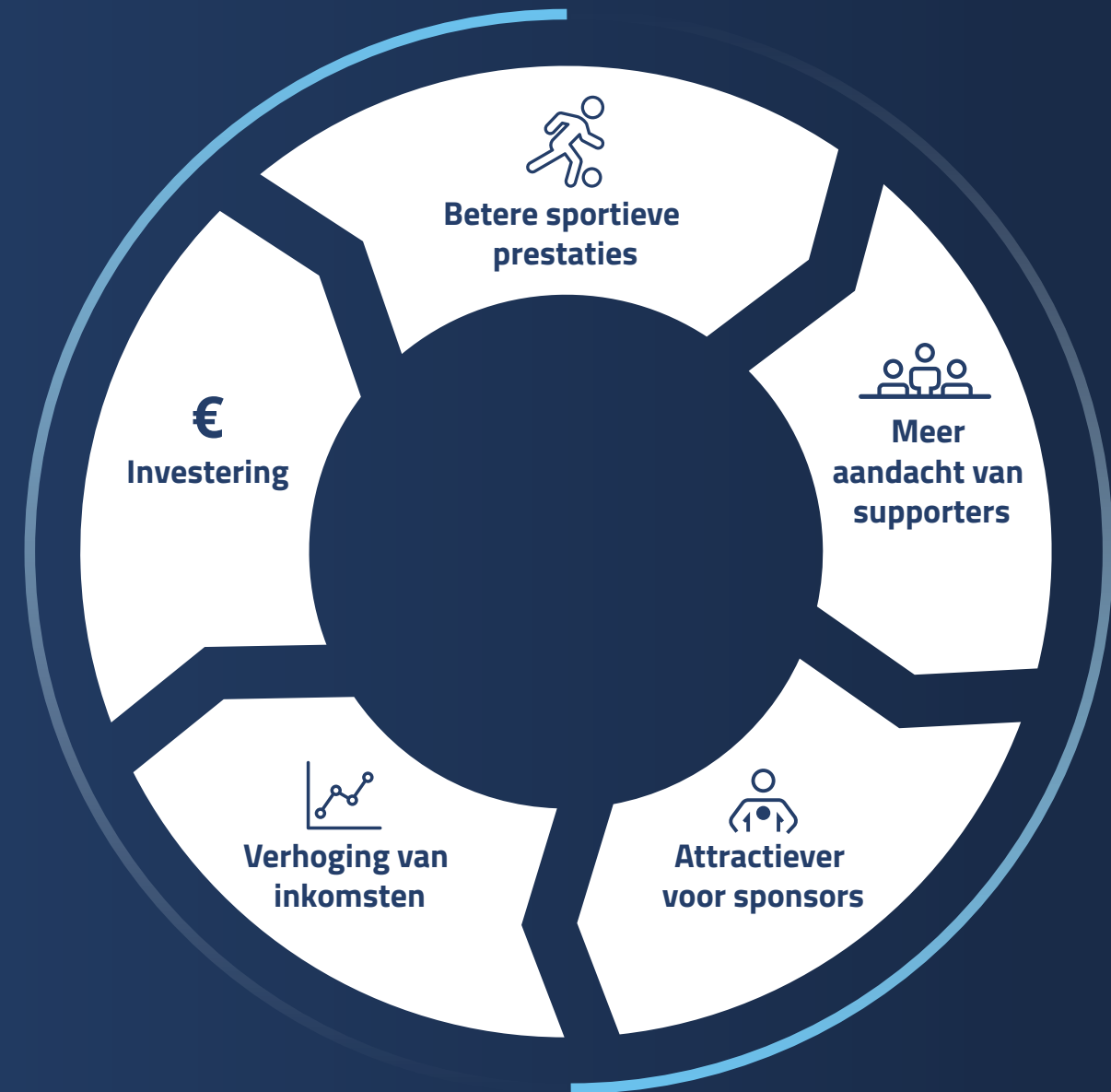
ONTWIKKELING VAN EEN NIEUW GROEISCENARIO...

- > Scenario-analyse uitgevoerd, ondersteund door specialistisch consultancybureau [Hypercube](#)
- > Nieuw groeiscenario ontwikkeld op basis van twee strategische pijlers:
 - Ontwikkeling naar subtop Eredivisie (plek 4 tot 8)
 - Wens om club terug te geven aan de eigen regio:
 - Prominente rol voor supportersmanifest
 - Supporters en investeerders als bewakers van identiteit



...VERSTERKT DOOR DE CIRKEL VAN SUCCES...

- > De cirkel van succes toont de voetbal economische samenhang tussen sportieve prestaties en het bedrijfsresultaat
- > De cirkel van succes vertaalt sportieve ambitie naar een voetbal economisch perspectief: belangstelling, opbrengsten en kosten
- > Het groeiscenario begint in 19/20 en bereikt de doelstelling in 23/24



...GROEIT PEC ZWOLLE NAAR EEN STABIELE SUBTOPPER

- > Uitkomsten scenario-analyse: groei naar subtop (plek 4 tot 8 in Eredivisie) is haalbaar
- > Stevig fundament onder groeiplan:
 - Verzorgingsgebied van de club
 - De (beoogde) stadioncapaciteit
 - Het totale omzetpotentieel, waaronder de Europese vergoedingen
 - Huidige organisatie

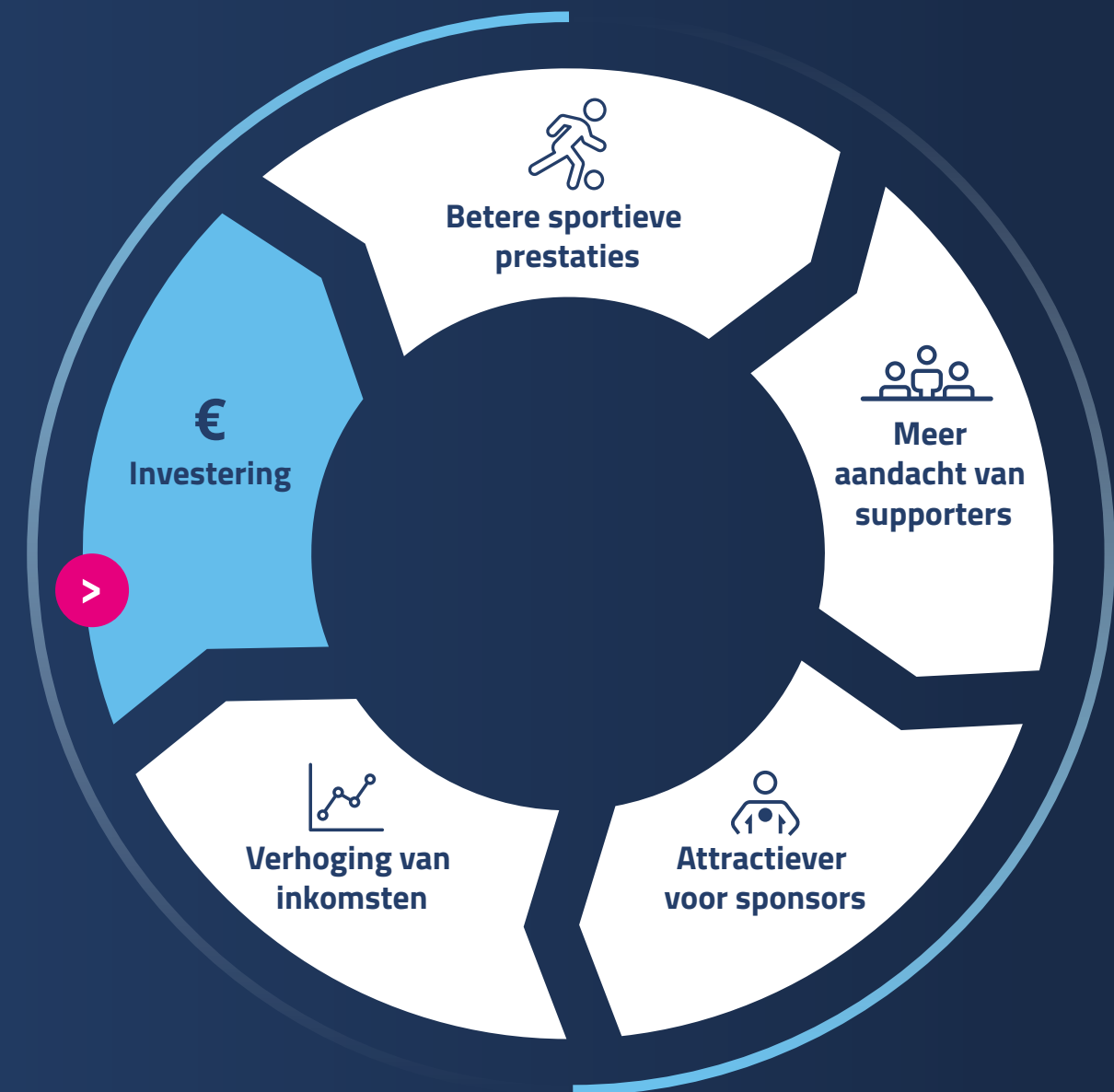


EXTERN KAPITAAL NOODZAKELIJK VOOR DEZE SPORTIEVE GROEI...

- > Om sportief verder te groeien is (extern) kapitaal noodzakelijk
- > Huidige groeiplan vraagt om een groei-investering van 20 miljoen in de periode 2019-2022
- > Aantrekken kapitaal middels uitgifte van aandelen in 4 tranches
- > Supporters hebben kans om mee te participeren in de club en mee te delen in succes van de club

...INVESTERINGEN ALS AANJAGER VOOR SPORTIEF SUCCES

- > Aantrekken van (extern) groeikapitaal vormt de basis van het nieuwe plan
- > Elk onderdeel van de Cirkel van Succes heeft vervolgens zijn bijdrage op de realisatie van ambities





CIRKEL VAN SUCCES HEEFT ZICH SPORTIEF BEWEZEN

Investering middels lanceren van spelersfonds is twee keer succesvol gebleken tot grote tevredenheid van investeerders/beleggers

EERSTE SPELERSFONDS IN 13/14

- > Ruimte voor transfers en contracten van o.a. Drost, Mokotjo, Mokhtar, Lukoki en Rienstra
- > Spelerswaarde selectie: 5 miljoen
- > Gemiddelde transferwaarde: 500 duizend - 1.5 miljoen
- > Resultaat: betere spelers + meer grip op spelers met wegvallen gelimiteerde transfersommen



TWEEDE SPELERSFONDS IN ZOMER 2017

- > Ruimte voor transfers en openbreken van contracten (o.a. Sandler, Thomas, Namli en Ehizibue)
- > Spelerswaarde selectie: 15 - 17 miljoen
- > Gemiddelde transferwaarde: 2 - 3 miljoen
- > Resultaat: selectie die sportieve doelstellingen behaalt én meer waarde vertegenwoordigt

VAN MUNTEN NAAR PUNTEN...

- > Huidige sportieve niveau PEC Zwolle is rond plek 10-11 op basis van een ECI-index: benchmark voor sportieve kwaliteit van een team
- > In het nieuwe groeiscenario ambieert PEC Zwolle een sportief niveau van plek 4 tot 8
- > Bij het gewenste niveau is PEC Zwolle een stabiele subtopper en speelt het gemiddeld genomen eens in de twee jaar om Europees voetbal
- > De Europese deelname genereert dusdanige inkomsten dat PEC Zwolle minder afhankelijk wordt van transferopbrengsten
- > Een groei naar het sportieve niveau plek 4 tot 8 vraagt om een benodigde toename van de spelerswaarde van ruim 15 miljoen naar ongeveer 60 miljoen

...VAN MUNTEN NAAR PUNTEN: DE PIJLERS VAN HET (NIEUWE) TECHNISCHE BELEID

> De sterkte van de hoofdselectie verbeteren -> toename spelerswaarde:

- Uitbreiding selectie van 25 naar 28 spelers
- Verhoging spelersbudget: gerichte investering in betere spelers
- Gemiddelde sterkte en spelerswaarde stijgt
- Autonome ontwikkeling spelers

> Doorontwikkeling voetbalacademie naar internationaal niveau:

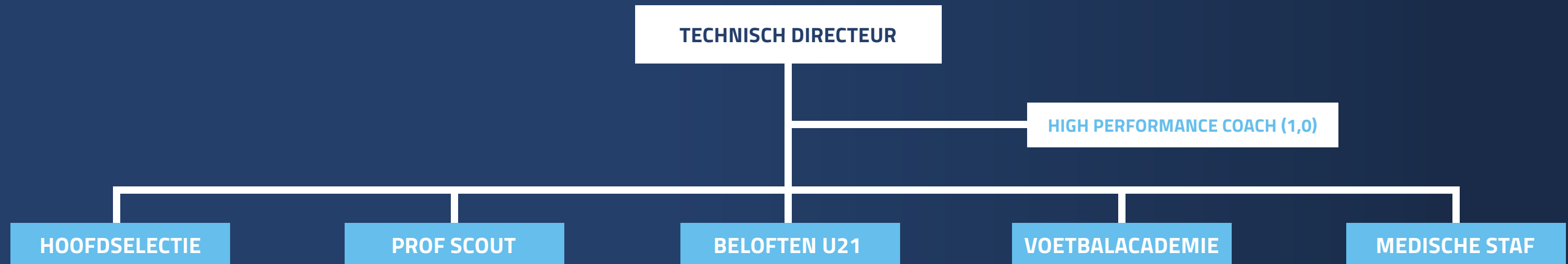
- Doorstromen van 2 a 3 jeugdspelers per seizoen

> Scouting nationaal en internationaal

NATIONALE
VOETBALACADEMIE



TECHNISCHE ORGANISATIE GROEIT MEE



> Technische zaken van 51 naar 72 fte

- 6 Keyposities (excl. TD)
- Ontwikkeling op 3 vlakken
 - Opleiden van eigen mensen
 - Urenuitbreiding: van parttime naar fulltime
 - Aantrekken van nieuwe professionals

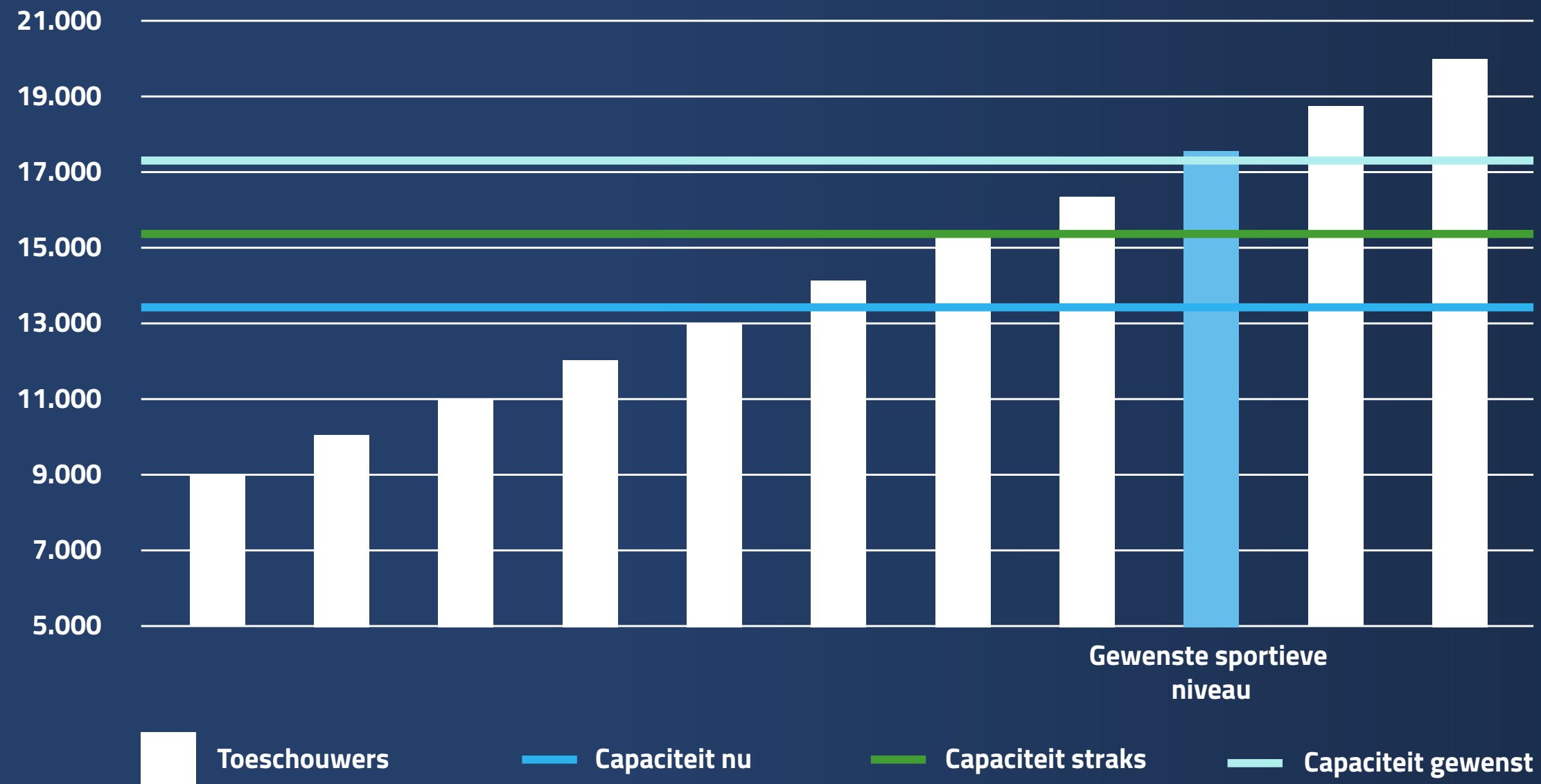


***BETERE SPORTIEVE PRESTATIES
LEIDEN TOT MEER AANDACHT
VAN SUPPORTERS...***

...STIJGING TOESCHOUWERS...

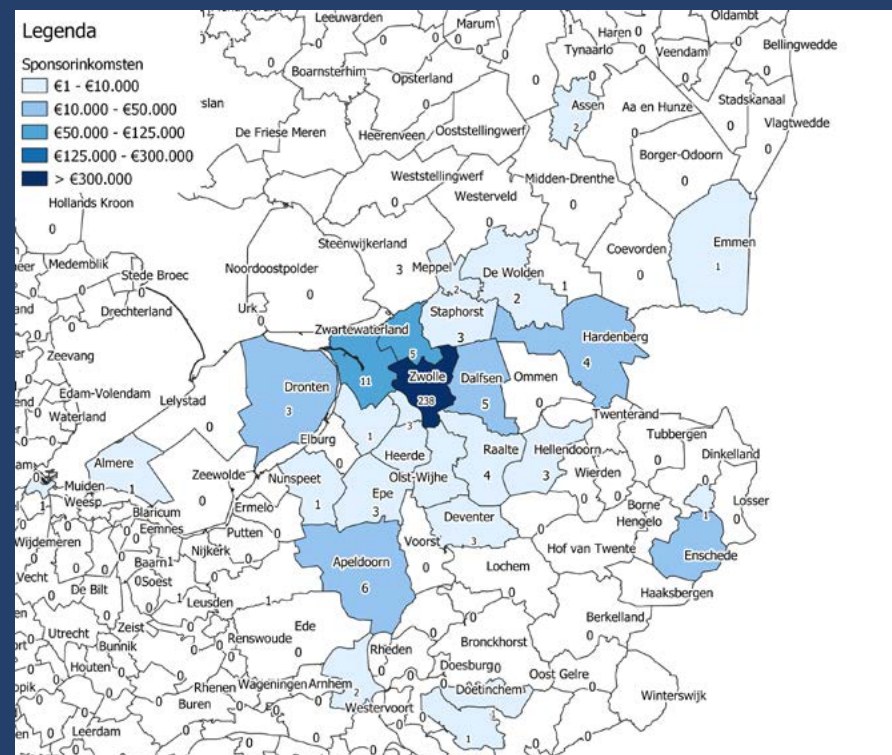
- > PEC Zwolle kan qua verzorgingsgebied de stap naar plek 4 tot 8 maken
- > 700.000 inwoners in verzorgingsgebied
- > Stadioncapaciteit van 13.250 sinds seizoen 2016/2017, uitbreiding naar 14.000 voorafgaand aan seizoen 18/19
- > Bij het gewenste sportieve niveau past een stadioncapaciteit van ruim 17.500 toeschouwers
- > Nieuwe sportieve niveau leidt tot bijna 22 thuiswedstrijden

...TOESCHOUWER POTENTIEEL PER SPORTIEF NIVEAU...

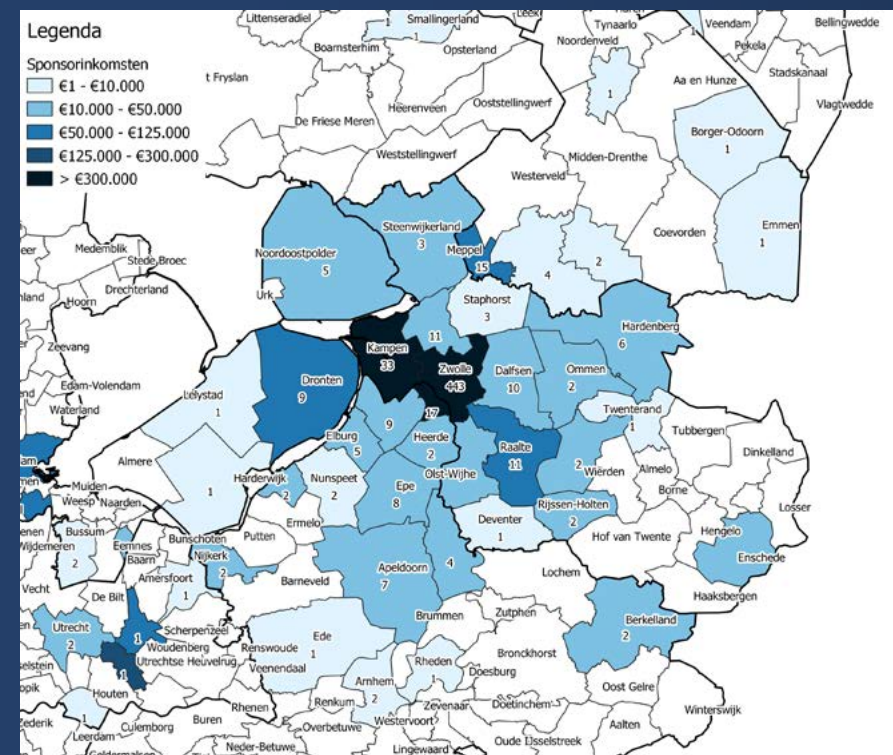


...ATTRACTIEVER VOOR SPONSOREN...

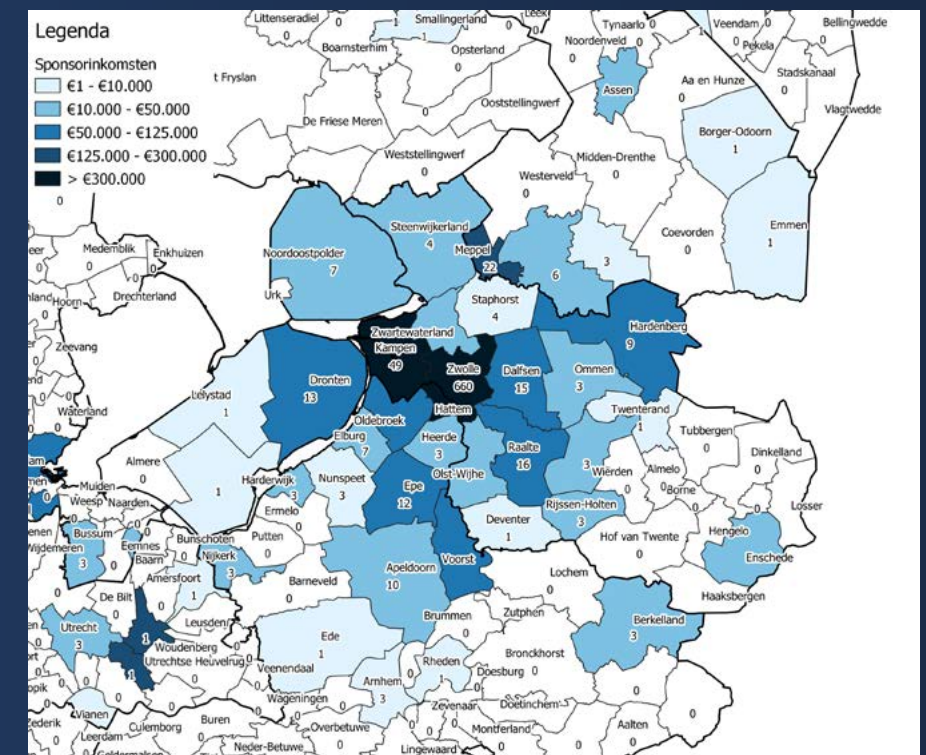
Sponsorinkomsten per gemeente 09/10



Sponsorinkomsten per gemeente 17/18

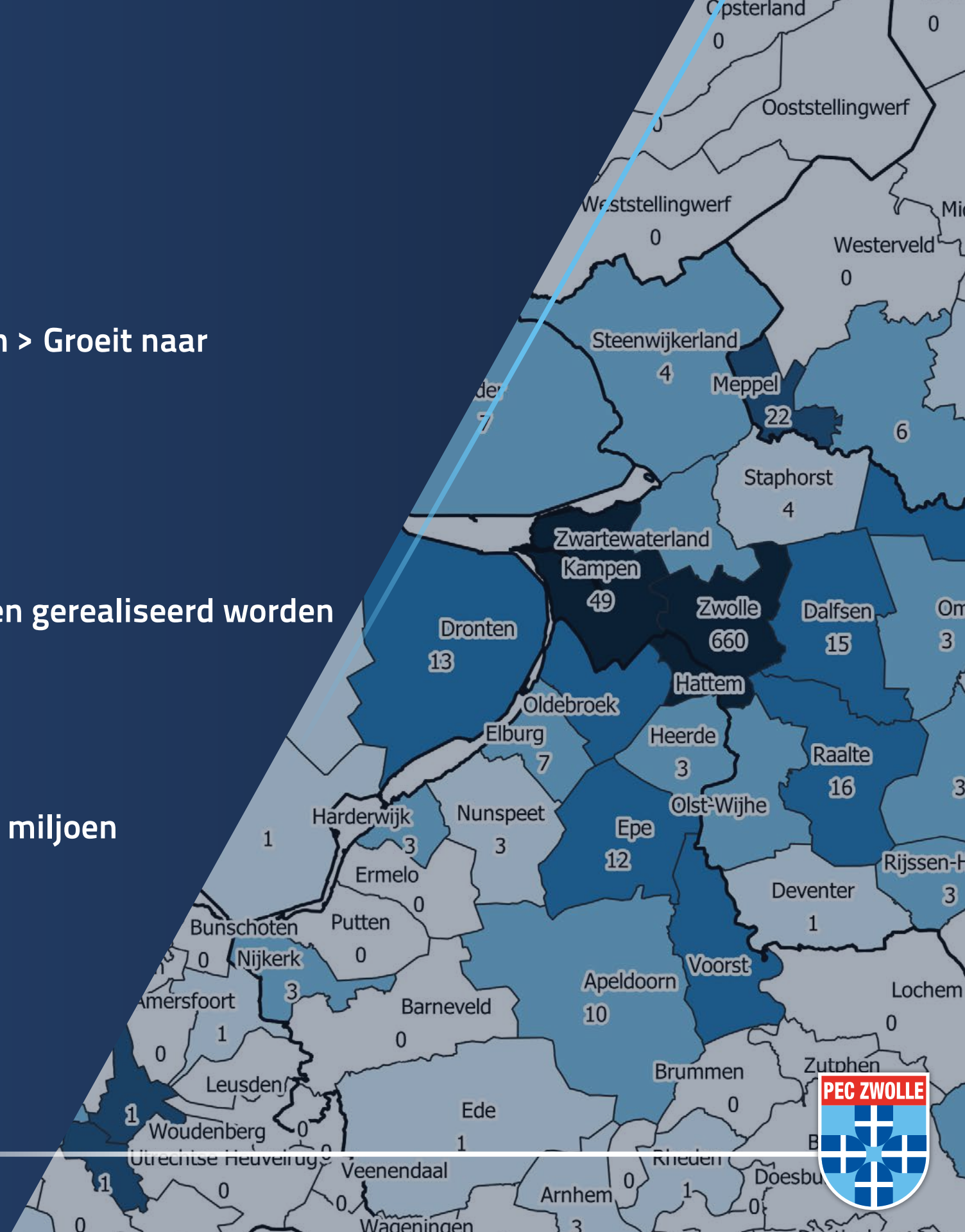


Sponsorinkomsten per gemeente 23/24



...DOOR EEN GROEIEND VERZORGINGSGEBIED...

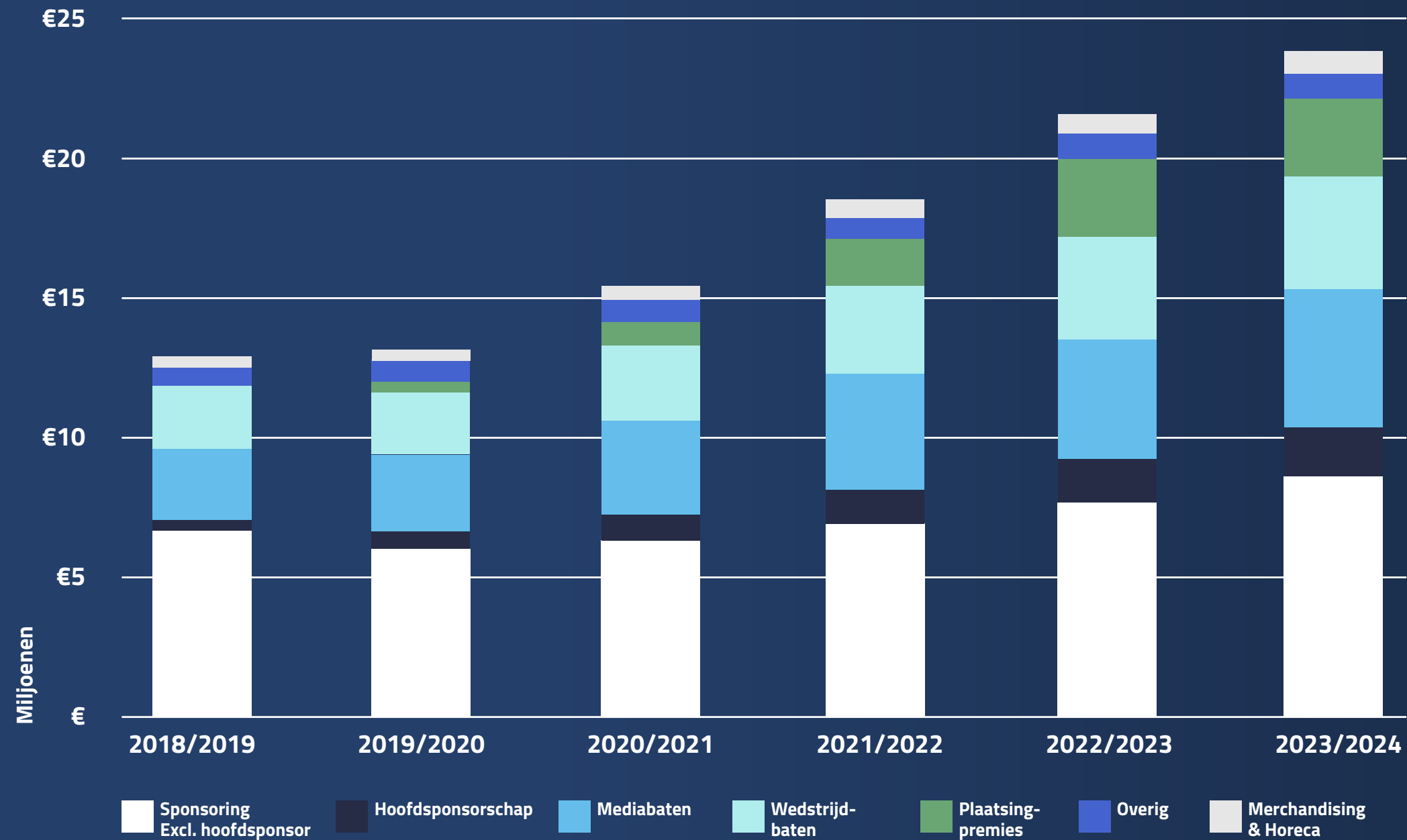
- > PEC Zwolle heeft dit huidige seizoen ruim 6,5 miljoen sponsorinkomsten > Groeit naar 7,1 miljoen komend seizoen
- > Met de huidige sportieve prestaties is dit het maximaal haalbare
- > Bij stijging van de sportieve prestaties kunnen hogere sponsorinkomsten gerealiseerd worden
- > Europees voetbal trekt nieuw niveau sponsoren aan
- > Bij presteren op niveau plek 4 tot 8 in de Eredivisie is een bedrag van 10 miljoen haalbaar
- > Groeiende verzorgingsgebied is gebaseerd op:
 - Bevolking, bedrijvigheid, stadioncapaciteit
 - Concurrerende BVO's
 - Bereikbaarheid en regionale voetballiefde



...VERHOGING VAN DE INKOMSTEN...

- > Naarmate de speelsterkte van PEC Zwolle toeneemt, zal de club hier "automatisch" voor beloond worden d.m.v. toegenomen wedstrijd- en mediabaten
- > Sponsorinkomsten zullen vanwege de toegenomen aantrekkingskracht van de club toenemen (zeker bij spelen Europees voetbal)
- > Tevens zullen de plaatsingspremies voor Europees voetbal een deel van de omzetstijging vormen
- > Al met al groeit de omzet van de club dus op alle vlakken

...VERHOOGING VAN DE INKOMSTEN





ORGANISATIE

MEEGROEIEN VAN DE ORGANISATIE...

- > Volledige organisatie van PEC Zwolle (79 FTE) zal moeten meegroeien naar ongeveer 110 FTE
- > **Kwalitatief: verder verstevigen van de goede basis die er staat:**
 - Uitbreiding algemene zaken
 - Implementatieplan voor ontwikkeling Commercie, HR, Financiën en algemene zaken
- > **Huidige ervaren management is het fundament voor deze groei**
 - Benchmark laat zien dat organisatie goed functioneert
 - Uitstekende mix tussen ervaring, ondernemerschap en kennis
 - Voetbaltechnische kennis ruimschoots aanwezig



...MEEGROEIEN VAN DE ORGANISATIE

	17/18		23/24		Toename	
	FTE	SALARIS LAST	FTE	SALARIS LAST	FTE	SALARIS LAST
Spelers hoofdselectie Contractspelers jeugd	30,5	4,0 mln	33,5	11,5 mln	5%	183%
Technische en Medische staf	19	1,5 mln	38,5	4 mln	103%	138%
Organisatie	28	2 mln	39	2,5 mln	40%	25%
Totaal	79	7,5 mln	111	18 mln	40%	140%



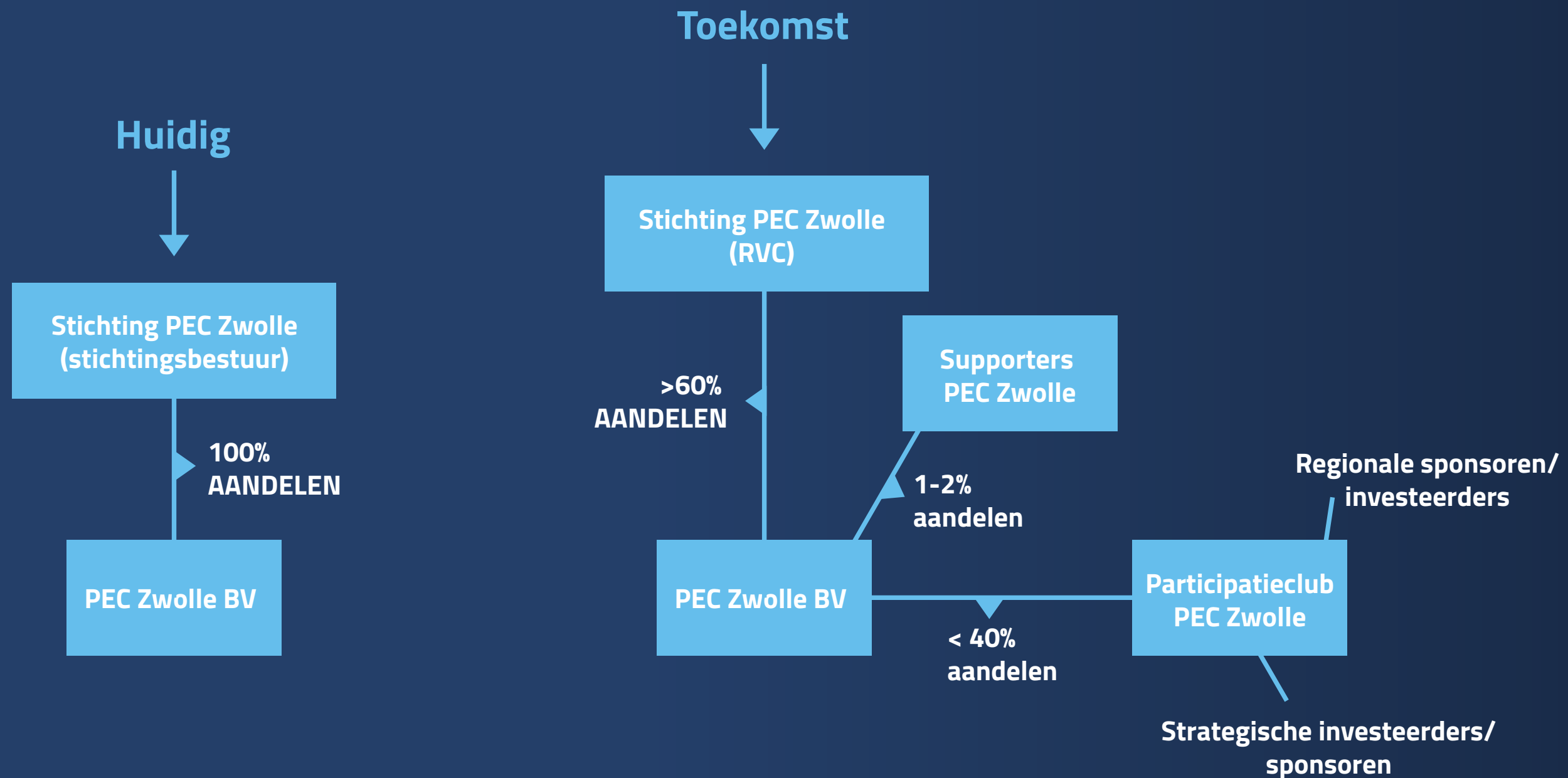
GOVERNANCE



MEEGROEIEN VAN DE ORGANISATIE EN GOVERNANCE...

- > Het Stichtingsbestuur zal worden omgezet naar een Raad van Commissarissen model
 - Beleidsvorming en aansturing BVO berust bij de directie
 - Rol toezichthouder beperkt zich tot:
 - Benoemen en controleren van de directie
 - Periodiek valideren van voorgenomen planvorming en gerealiseerde uitvoering
- > Duidelijke portefeuille verdeling en toewijzing portefeuille o.b.v. kwaliteiten
- > Supportersmanifest krijgt prominente rol
- > Vertegenwoordiger Supporterszaken krijgt zetel in RvC Stichtingsbestuur
- > Gezamenlijke investeerders krijgen ook zeggenschap in RvC

...MEEGROEIEN VAN DE ORGANISATIE EN GOVERNANCE





INVESTERINGSBEHOEFTE



DE INVESTERINGSBEHOEFTE VOOR GROEI...

- > Benodigde investering in de spelersgroep is 4,5 tot 5 miljoen per seizoen gedurende vier seizoenen
- > Daarnaast is er voldoende kasreserve van 2 tot 2,5 miljoen nodig om eventuele vertragingen en tegenvallers op te vangen en de cash flow op orde te houden
- > Het is wenselijk de tranches ieder jaar voor april uit te voeren, zodat transferbeleid tijdig uitgestippeld kan worden.
- > Supporters kunnen mee investeren in de club, waardoor het investeringsproces transparant zal worden voor supporters

Planning



- > Eerste tranche voorafgaand aan transferwindow zomer 19
- > Tweede tranche voorafgaand aan transferwindow zomer 20
- > Derde tranche voorafgaand aan transferwindow zomer 21
- > Vierde tranche voorafgaand aan transferwindow zomer 22

...TOETSEN OP DRAAGVLAK EN HAALBAARHEID

- > Komende 6 maanden toetsen van draagvlak in regio en brede toetsing van investeringsbehoefte:
 - Supporters
 - Sponsors / regionale investeerders
 - Strategische investeerders



WAT GOED IS, MOET BETER

Strategische pijler	2009	2014	Huidige plan 2017-2022	Groeiscenario 2019-2024
 Sportief	Jupiler League	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eredivisie ▶ Winnaar KNVB Beker en Johan Crujff Schaal 	Duurzame positie in de Eredivisie (plek 5-9)	Duurzame positie in subtop Eredivisie (plek 4-8)
 Maatschappelijk	Club uit Zwolle	Club van de regio	Kloppend hart van de regio Zwolle	Kloppend hart van de regio Zwolle
 Commercieel	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Begroting 4 miljoen ▶ 250 bedrijven ▶ 5.500 toeschouwers 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Begroting 9 miljoen ▶ 500 bedrijven ▶ 12.000 toeschouwers 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Begroting 15 –18 milj. ▶ 750 bedrijven ▶ 15.000 toeschouwers 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Begroting 25 milj. ▶ 1.000 bedrijven ▶ 17.500 toeschouwers

PEC Zwolle
"WAT GOED IS, MOET BETER"

