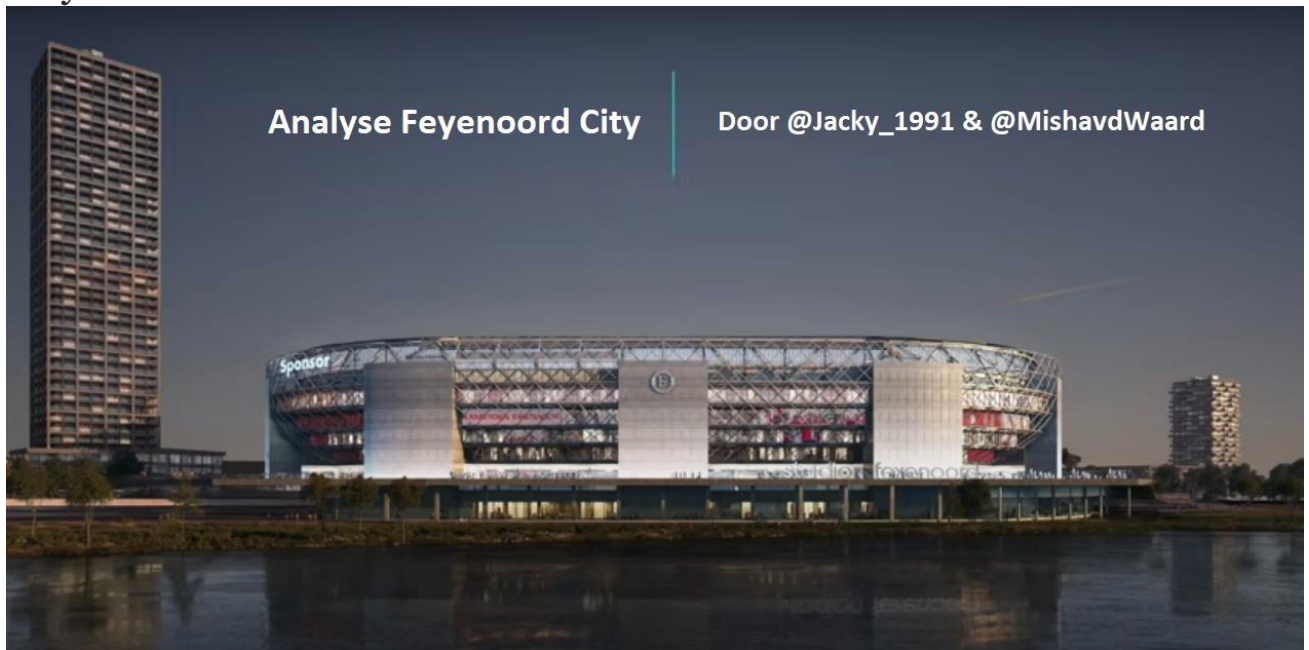


<https://jack1991.medium.com/feyenoord-city-het-positieve-verhaal-18e9429f6c82>

Feyenoord City — Analyse

Met de publieksversie van het investeringsmemorandum en het rapport van Deloitte, welke nu openbaar zijn, valt er weer wat meer te zeggen over het project Feyenoord City. En dat gebeurt dan ook volop de afgelopen week, waarvan een deel van het commentaar in onze ogen onterecht negatief is. Daarom bij deze een grondige analyse met een positieve insteek over Feyenoord City.



Spelersbudget

Het spelersbudget, hét hete hangijzer in de stadiondiscussie.
Hoeveel moet je er op vooruit gaan om De Kuip op te offeren?

Wat is genoeg om PSV te passeren en aan te sluiten bij Ajax? In hoofdlijnen ziet de business case er zo uit:

Start periode	1 Jul 2025	1 Jul 2026	1 Jul 2027	1 Jul 2028	1 Jul 2029	1 Jul 2034
Eind periode	30 Jun 2026	30 Jun 2027	30 Jun 2028	30 Jun 2029	30 Jun 2030	30 Jun 2035
Omzet						
Stadion, verhuur en events in eigen organisatie	61.297.159	62.212.941	63.142.460	64.085.922	65.043.536	70.051.426
Horeca	36.057.054	36.597.910	37.146.878	37.704.082	38.269.643	40.733.608
Advertenties en sponsoring	5.017.912	5.093.181	5.169.578	5.247.122	5.325.829	5.737.430
Tours	2.026.860	2.057.262	2.088.121	2.119.443	2.151.235	1.931.242
Verhuur (overig)	282.808	287.050	291.356	295.726	300.162	323.360
Parkeren	2.778.894	2.820.577	2.862.886	2.905.829	2.949.417	3.177.359
Totaal Omzet	107.460.686	109.068.921	110.701.280	112.358.124	114.039.821	121.954.426
Kosten van de Omzet	15.005.798	15.230.613	15.458.800	15.690.410	15.925.495	16.968.084
Brutomarge	92.454.888	93.838.308	95.242.480	96.667.714	98.114.326	104.986.342
Operationele kosten						
Bedrijfskosten	33.463.071	34.278.402	35.288.889	36.031.545	36.572.312	39.841.153
Erfpacht (Gemeente Rotterdam)	2.165.177	2.165.177	2.165.177	2.165.177	2.165.177	2.165.177
Vergoeding aan de BVO Feyenoord	25.375.000	25.755.625	26.141.959	26.534.089	26.932.100	29.013.521
Totaal Operationele kosten	61.003.248	62.199.204	63.596.026	64.730.811	65.669.589	71.019.851
EBITDA	31.451.640	31.639.104	31.646.454	31.936.903	32.444.737	33.966.492
Afschrijvingen (bedrijfseconomisch)	17.099.959	17.099.959	17.099.959	17.099.959	17.099.959	12.402.486
EBIT	14.351.681	14.539.145	14.546.495	14.836.944	15.344.778	21.564.006
Financieringslasten	16.749.475	16.128.720	15.821.293	15.495.413	15.150.292	12.987.696
Resultaat voor belastingen	(2.397.794)	(1.589.575)	(1.274.798)	(658.469)	194.486	8.576.310

Kerncijfers BuCa 2.1

Scenario analyse (o.b.v. operationeel jaar 2)	BuCa 2.1	A	B	C	Perfect Storm
Evenementen #	8	6	3	1	-
Aantal Feyenoord wedstrijden	24	24	22	21	20
Aantal interlands	3	3	3	1	-
Verhuur units & seats - Feyenoord wedstrijden	76	72	69	61	58
Bezoekers algemeen publiek - Feyenoord wedstrijden	50.000	48.155	46.772	44.005	42.621
Besteding publiekscatering - Omzetniveau t.o.v. Base Case	100%	95%	90%	80%	75%
Tours - Sightseeing - # Bezoekers	150.000	125.000	81.250	18.750	-
Overige opbrengsten (sponsoring, parkeren) - Omzetniveau t.c.v. Base Case	100%	95%	90%	80%	75%

Kerncijfers II BuCa 2.1

Uit deze afbeeldingen is op te maken dat Nieuw Stadion B.V. in het basisscenario jaarlijks een omzet van ruim 107M euro verwacht te behalen en daarmee de BVO Feyenoord een

performance fee van ruim 25M uit zal keren. Door te voldoen aan de parameters uit de eerste kolom van 'Kerncijfers II BuCa 2.1' is dat volgens alle betrokkenen een reëel toekomstbeeld.

Is dat dan het spelersbudget? Nee! Dit betreft *de bijdrage aan* het spelersbudget van de BVO door het stadion. Er zijn namelijk ook nog inkomsten (en kosten) die voor de rekening van de BVO zelf zijn, zoals merchandising, sponsoring, media-inkomsten, Europees voetbal en transfers. Als Feyenoord alle minnen en plussen daarvan op één hoop gooit, dan komt het uit op ongeveer een spelersbudget van 29M exclusief het transfersaldo en exclusief inkomsten uit Europees voetbal. Alles inclusief, bijvoorbeeld bij een netto transfersaldo van 3M en groepsfase Europa League, kan de club zo'n 40M aan de selectie besteden in dat seizoen. Het huidige spelersbudget wordt geraamd op 20M zonder corona en een kwart minder met corona. Een verdubbeling van dit budget is dus een reëel toekomstbeeld.

Vanaf 2m51s legt Algemeen Directeur Mark Koevermans in [dit filmpje](#) nog eens uit wat we hierboven gezegd hebben.

Hamvraag is natuurlijk: zijn de parameters in deze BuCa realistisch? Wij vinden van wel, maar omdat we daar onder medesupporters toch wel veel twijfels over lezen op bepaalde punten, gaan we wat dieper in op deze twijfels en kijken we of die terecht zijn.

“Feyenoord moet ieder jaar 24 thuiswedstrijden spelen. Dit komt in de praktijk neer op elk jaar groepsfase van een Europees toernooi. In 10 jaar komt dit neer op 30 Europese thuiswedstrijden.”

Er wordt gerekend met drie Europese thuiswedstrijden in het basisscenario, inclusief voorrondes. Volgens [wikipedia](https://nl.wikipedia.org/wiki/UEFA_Europa_Liga) waren er 25 Europese thuiswedstrijden in de laatste tien jaar, dus 2,5 per seizoen. De laatste zes jaar zelfs 21, wat neer komt op 3,5 wedstrijden per seizoen. De kritiek hierop is ook gestoeld op de aanname dat het Europese voetbal blijft zoals het is, terwijl de drang naar meer wedstrijden recent nog tot uiting gekomen is rondom de Super League. Dat de UEFA-toernooien er halverwege dit decennium nog altijd hetzelfde uit zien is geen vaststaand gegeven. Bovendien weten we allemaal het trackrecord van Feyenoord in Europa sinds 2002 en het is misschien verleidelijk om dat dan maar als normaal te gaan beschouwen, maar op basis van beschikbare middelen hoort dat niet zo. Het is dus helemaal geen ongezonde ambitie om daar verandering in te willen brengen en daar dus ook rekening mee te houden in je stadionexploitatie. Een gemiddelde van drie Europese wedstrijden in welke competitie dan ook is in onze ogen zeer reëel, zeker als de club er in slaagt om een kleine sportieve stap vooruit te zetten.

“De zakelijke inkomsten moeten stijgen van €12,5 naar €37 miljoen.”

Business units - 20 zitplaatsen	640
Business units - 18 zitplaatsen	-
Business units - 14 zitplaatsen	252
Business units - 10 zitplaatsen	260
Totale capaciteit business units	1,152
Business seats	5,423
Business seats MVA	62
Totale capaciteit business seats	5,485
Zakelijke capaciteit	

Er komen 76 Business Units in het nieuwe stadion, waarvan 32 grote (20 zitplaatsen), 18 middel (14 zitplaatsen) en 26 kleine (10 zitplaatsen). Ter vergelijking: [in de Kuip zijn dat er nu 40](#), met veel minder onderling verschil in prijs en grootte. En tegenover de 1500 business seats in De Kuip (plus 1200 seats op vak KK met dezelfde luxe als regulier) staan bijna 5500 seats in het nieuwe stadion. Er komt dus ook gewoon veel meer capaciteit om zakelijke inkomsten te doen stijgen. Daarnaast wordt wellicht vergeten dat in het nieuwe stadion met drie grote evenementen wordt gerekend (65.000 capaciteit, inclusief veld) en met vijf kleine (halve capaciteit van groot). De horeca-arrangementen die in veel boxen van toepassing zijn, gelden alleen voor Feyenoord-evenementen. Extern georganiseerde evenementen leveren dus een behoorlijke bijdrage aan de zakelijke inkomsten horeca die een deel van de stijging zullen verklaren. Verder is het vooral een kwestie van een beter aanbod en is er zelfs nog een kleine reserve ingebouwd die voor groei op dit vlak kan zorgen. In de BuCa wordt met onderstaand gegeven alleen gerekend bij de wedstrijden tegen Ajax en PSV. Worden deze tijdens overige wedstrijden verhuurd, dan is dat een extraatje t.o.v. de Base Case.

Specifieke verkopen per seizoen

Een tweetal kleine Business Units en de Business Seats – op basis van de dekkingsgraad van 90% – die niet voor een volledig seizoen worden verkocht, zijn beschikbaar voor verhuur en verkoop per wedstrijd. In de business case wordt ervan uitgegaan dat deze units en seats alleen worden verhuurd en verkocht tijdens de Type 1 en Type 2 Eredivisiewedstrijden, samen goed voor twee wedstrijden per seizoen. Voor alle overige wedstrijden wordt voor deze Business Units en Business Seats vooralsnog dus geen opbrengst berekend.

Hypercube heeft ooit een [vooronderzoek](#) gedaan naar de vraag in het zakelijke segment, waar het huidige volume en de prijssetting op gebaseerd is. De conclusies die van toepassing zijn:

De voorgenomen dimensionering van aantallen business units en business seats sluit prima aan bij het verzorgingsgebied en de sportieve ambities van Feyenoord.

De top-down analyse laat zien dat de beoogde bezettingsgraden en opbrengstniveaus haalbaar zijn voor een BVO in de top van het Nederlands voetbal (ECI 2.800 en hoger). Feyenoord hoort hier thuis op basis van zijn historie en verzorgingsgebied, het nieuwe stadion moet dit mogelijk maken.

De bottom-up analyse laat zien dat het verzorgingsgebied van Feyenoord groot en rijk genoeg is om de benodigde vraag naar business units en business seats daadwerkelijk te effectueren.

Het geambieerde sportieve niveau kan gerealiseerd worden indien Feyenoord beschikt over een spelersbudget van orde

grootte € 25 miljoen of hoger. De business case moet dit mogelijk maken.

Bij lagere sportieve niveaus kan de vraag naar business units en business seats navenant lager zijn.

In de prijsstelling voor de units en seats zit een opwaarts potentieel.



“De horeca-inkomsten moeten stijgen naar €36 miljoen. In De Kuip is dit nu ongeveer 13 miljoen.”

De horeca-inkomsten zijn heel interessant. Laten we het eens ontleden.

-

Omzet FY26 - Horeca - BC 1.0 versus BC 2.1				
€m	BC 1.0	BC 2.1	ΔAbs	Δ%
Zakelijk segment	11.1	9.7	(1.5)	(13%)
Drinken (incl. supporters home + MVA)				
Eten				
Thema kamer (bier en bitterballen) A				
Thema kamer (bufferarrangement) A				
Thema kamer (bier en bitterballen) B				
Thema kamer (bufferarrangement) B				
Spelers lounge				
Media				
Aandeelhouderskamer				
Supporter zone				
Publiekscatering	20.3	17.5	(2.8)	(14%)
Overige horeca	9.5	0.8	(8.7)	(92%)
Vergaderingen & evenementen	7.9	8.1	0.2	2%
Totaal	48.9	36.1	(12.8)	(26%)
Impact uitbesteding				
Thema kamer (bier en bitterballen) A				
Thema kamer (bufferarrangement) A				
Thema kamer (bier en bitterballen) B				
Thema kamer (bufferarrangement) B				
Supporter zone				
Overige horeca				
Totaal	14.0	3.2	(10.8)	

Analyse horeca

- De horeca omzet daalt in BC 2.1 met €12.8m met name doordat ervan wordt uitgegaan dat de exploitatie van non-matchday horeca activiteiten is uitbesteed aan derden. Hiermee is het exploitatierisico naar derde partijen verlegd en in plaats daarvan de verhuur van de betreffende ruimtes opgenomen.
- In het overzicht hiernaast betreft dit o.a. de 'thema kamers' en de 'Overige horeca', in totaal €10.8m omzet.
- De veronderstellingen ten aanzien van de horeca omzet zijn door ISG getoetst en realistisch bevonden.

Zakelijk segment

- De horeca omzet (voor zover niet inbegrepen in de verhuurprijs van de zakelijke stoelen) is in BC 2.1 net als in BC 1.0 bepaald op basis van het aantal bezoekers per event (waarbij rekening is gehouden met eventuele no-show) en de gemiddelde besteding per bezoeker.
- Op basis van haar onderzoek concludeert ISG dat de aanname voor bezoekersaantallen voor zakelijk segment & publiekscatering te optimistisch was. Derhalve is deze neerwaarts aangepast waardoor de omzet voor zakelijk segment is gedaald t.o.v. BC 1.0.
- De gemiddelde besteding per bezoeker is gebaseerd op ervaringscijfers in combinatie met een analyse van het stadion ontwerp, verkeersstroom analyses, benchmark studies en rekening houdend met de verkoop en transactiesystemen in het nieuwe stadion. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen de verschillende evenementen en een aantal specifieke catering locaties/types.

Horeca

Circa 9,7M van dit bedrag is voor het zakelijke segment. Ten opzichte van BC1.0 is dit gedaald, omdat er is besloten om de non-matchday horeca uit te besteden. Hier staat een huur van 0,8M per jaar tegenover. Minder risico's, maar ook minder omzetkansen.

Bijna de helft van de omzet uit horeca komt uit het onderdeel 'publiekscatering'. Wanneer en door hoeveel mensen dit opgehoest moet worden, staat in deze door ons gemaakte tabel:

	Aantal	Volume	Bezoekers
Wedstrijden Feyenoord	24	52000	1248000
KNVB Bekerfinale	1	63000	63000
Interlands	3	52000	156000
Evenementen groot	3	65000	195000
Evenementen klein	5	40000	200000
Fanzone	?	?	?

Bezoekers relevant voor horeca

Belangrijke opmerking hierbij is dat Feyenoord omzet genereert op dit onderdeel, voordat mensen door de stadionpoortjes gelopen zijn en ook nadat het stadion verlaten is. In beide

documenten wordt daar geen exact bedrag op geplakt, maar wij hebben dit gecheckt bij de projectgroep Feyenoord City.

Het publieke deel gaat over 17,5M en ondanks dat in BC 2.1 de exacte uitgaven per bezoeker niet te achterhalen zijn, constateerden [Brink en Zanders](#) over BC2.0 dat de uitgaven per bezoeker gemiddeld €5.99 zijn voor 'food and beverage'. De totale volumes in BC2.1 zijn vergelijkbaar. In [een artikel van het NRC](#) werd gemeld dat de huidige horeca-uitgaven in De Kuip circa €3,50 per bezoeker zijn. Dan heb je het dus over een kleine verdubbeling. Waarbij een paar zaken aangetekend moeten worden:

Deze *spend-per-head* is inclusief de uitgaven op de fanzone voor het stadion, waar men de reguliere PMDS kan hebben in plaats van op Varkenoord. In De Kuip zijn deze niet bij de €3,50 gerekend, evenals de uitgaven voor bijvoorbeeld patat op het voorplein van De Kuip.

De gemiddelde besteding zal omhoog gaan door de bijna 400.000 niet-voetbalbezoekers die bijvoorbeeld naar een groot of een kleiner concert/evenement gaan. Bij een vijf uur durend concert zijn de twee muntjes (bij benadering) die nu als gemiddelde worden genomen natuurlijk niet toereikend.

Het gaat alleen om de evenementen die in de BuCa als groot (3 stuks) en klein (5 stuks) worden aangeduid. De horeca-inkomsten uit vergaderingen en kleinschaligere evenementen zijn apart vermeld (8.1M). Voor vergaderingen en evenementen

(bijv. congressen) wordt een basisvergoeding met een opslag voor gemaakte kosten gerekend, zoals partijkosten en personeelskosten. Daarnaast zijn opbrengsten begroot voor zaalverhuur en co-producties.

Het aanbod van horeca zal veel gevarieerder, ruimer en toegankelijker zijn dan in De Kuip. Niet meer de volledige rust wachten op je bestelling, maar veel snellere service en kortere transacties door eigentijdse technologieën die ervoor zorgen dat wachtrijen tot het minimum beperkt worden.

Onder andere Tottenham Hotspur, door hetzelfde ISG geadviseerd, heeft al aangetoond [een enorme verbeteringsslag](#) te kunnen slaan in de inkomsten uit *food and beverage*. Daar wordt in hun nieuwe stadion een horeca-omzet gedraaid die een stuk hoger is dan bij de meeste andere PL-clubs.

“Naast voetbalwedstrijden zijn elk jaar ook nog eens 8 evenementen noodzakelijk. “

Op evenementengebied is De Kuip onvergelijkbaar met het nieuwe stadion, alleen al door de aanwezigheid van een dak. Zoals eerder vermeld is de BuCa gebaseerd op drie grote (65000) en vijf kleine (32.500) evenementen per jaar. Het is vrij oneerlijk om die ‘kleine’ evenementen te vergelijken met de evenementen die in De Kuip voor vol aangezien worden. Je hebt het over drie grote concerten en een aantal kleinere evenementen zoals bijvoorbeeld de Monster Trucks.

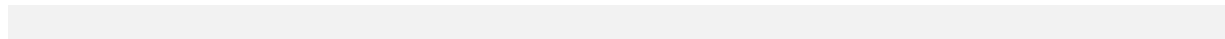
Kijk je naar vergelijkingsmateriaal in Nederland, bijvoorbeeld in [het jaarverslag van de Johan Cruijff ArenA](#), dan zijn er gemiddeld tien grote evenementen in de ArenA vanaf 2016/2017. Ondanks de Ziggo Dome en AFAS in de buurt.

Op vele vlakken vraagt de combinatie voetbal — evenementen specifieke extra eigenschappen van een stadion. Denk hierbij aan de geluidsuitstraling naar de omgeving, de ruimteakoestiek in het stadion, een verzwaarde dakconstructie voor de concertinstallaties, specifieke logistiek voor vrachtwagens en kranen, evenals de beschikking over aanzienlijke elektrische vermogens, in het bijzonder rond het veld. Daarnaast geldt dat bijvoorbeeld voor de toiletvoorzieningen rekening is gehouden met de wisselende verhouding van mannelijke en vrouwelijke bezoekers. In De Kuip is dit geenszins het geval en wordt je als evenementenorganisatie gewoon enorm beperkt in je mogelijkheden.

Is het dan zo ambitieus om vijf grote evenementen in het nieuwe stadion te hebben met gegarandeerd betere akoestiek en ‘nieuwigheid’? De contacten met MOJO en Live Nation zijn bovendien bijzonder goed en zij hebben inspraak gehad in het ontwerp van het stadion. Het staat, net als de tours die zo besproken gaan worden, ook compleet los van hoe Feyenoord presteert. In theorie kan de BVO ervoor zorgen dat je de Base Case niet haalt, terwijl dit met evenementen en tours gecompenseerd wordt en je dus toch de Base Case haalt. Dit kan uiteraard ook andersom, maar de onzekerheden in het voetbal zijn een stuk groter.

Er moeten 150.000 mensen gaan betalen voor tours en sightseeing. Dit komt neer op gemiddeld 410 bezoekers per dag.

Hieronder valt te zien hoe de stadionorganisatie denkt te komen aan dit aantal. Daar mag iedereen van ons wat van vinden, maar het staat wel vast dat al deze kleine onderdelen bij elkaar gaan bijdragen aan de vraag naar deze tours. Geen enkel ander stadion in Nederland heeft dit en in Europa moet je ook goed zoeken. Het is een nieuwe markt in een nieuw gebied in een nieuw stadion dat voor bijna de helft in het water gebouwd gaat worden. Een verblijfsgebied dat in alle toeristische boekjes zal verschijnen, ook bij mensen die niet direct geïnteresseerd zijn in (de geschiedenis van) Feyenoord. Het is interactief, voor jong en oud en je hebt van scratch af aan de mogelijkheid om je stadion zodanig in te richten dat je er commercieel het optimale rendement uit haalt.



3.3.1.1. Voetbalsupporters

Essentieel onderdeel van een voetbalstadionbedrijf is het faciliteren van een stadion tour, waardoor voetbalsupporters in de gelegenheid worden gesteld om voor en achter de schermen een kijkje te nemen in het thuis van hun geliefde club. Hoogtepunten achter de schermen zijn bijvoorbeeld de perszaal, de kleedkamers van de spelers en de spelerstunnel, waarbij het absolute hoogtepunt wordt gevormd door het betreden van (de rand van) het veld met de dug-outs.

3.3.1.2. Techniek en ontwerp

Naast deze voetbal gerelateerde stadion tour is denkbaar dat ook andere bezoekersgroepen belangstelling krijgen voor het stadion. Zo is de realisatie van het stadion dermate complex dat er langdurig brede belangstelling uit de internationale bouwwereld zal bestaan voor een meer technisch georiënteerde stadion tour; bijvoorbeeld vanwege het overbouwen van een hoofdwaterleiding en HSL-treinspoor, het gedeeltelijk bouwen in de Maas en dat alles in een stedelijke omgeving. In een dergelijke technische stadion tour worden architecten, stedenbouwkundigen, constructeurs, etc., al dan niet nog in opleiding, vakgericht geïnformeerd over de ins en outs van de totstandkoming van het stadion.

3.3.2. Toerisme

Toeristen hebben in hoge mate belangstelling voor het bezoeken van voetbalstadions. Ervaringscijfers leren dat 80-85% van de bezoekers van de stadion tours in Europa toeristen zijn. Dit door wereldberoemde architecten ontworpen, iconische stadion met de ligging aan het water zal een bestemming op zich worden. De intrinsieke aantrekkingskracht op groeiende aantallen (inter)nationale (dag)toeristen zal groot zijn en daarmee garant staan voor de geprognosticeerde bezoekersaantallen.

Verwacht mag worden dat in dit kader ook voordeel wordt behaald uit het feit dat het stadion aan de verbindingsroute over water tussen Rotterdam en Kinderdijk ligt. Sinds Kinderdijk Werelderfgoed is geworden trekt de regio groeiende aantallen (dag)toeristen. De schattingen lopen hierbij inmiddels op tot ca. 700.000 bezoekers per jaar. Structurele oplossingen om deze bezoekersstromen in de lokale infrastructuur in te bedden ontbreken. Het is aannemelijk dat het belang van het vervoer over water de komende jaren alleen maar zal toenemen. Ook hier komt het voordeel van de inrichting van de publieke ruimte rond het stadion vol tot haar recht. Een tussenstop aan het Mallegatpark door aanlanding van de Waterbus, specifieke charterboten vanuit de Rotterdam Cruise Terminal en/of de Spido, ligt dan voor de hand. Bezoekersgroepen kunnen hier worden ontvangen voor bijvoorbeeld een lunch in de sfeer van het stadion met uitzicht over het water.

De kracht van een stadion van dit niveau gaat verder dan we ons nu misschien kunnen voorstellen en dan op het eerste gezicht wordt ervaren. Hoe ongebruikelijk ook, leent een stadion als dit zich perfect als decor voor bijvoorbeeld street art en kunstroutes, al dan niet in combinatie met of overlopend naar het Mallegatpark. Dergelijke thema's trekken geheel andere doelgroepen aan, maar toepassing ervan onderstreept het potentieel van het multifunctionele karakter van het stadion.

3.3.3. Attractie

De wijze waarop het stadion en omliggend gebied nu ontworpen zijn, biedt tevens een podium om het gebied als geheel met verschillende voorzieningen nog attractiever te maken. Dat geldt zowel voor het gebied rondom het stadion als het stadion zelf.

In de business case is de opbrengst van een attractie nog niet opgenomen. Wel wordt op het moment van schrijven een attractieconcept uitgewerkt, dat zowel als onderdeel van de tour als stand-alone een grote aantrekkingskracht op het publiek moet gaan uitoefenen. De opzet is dat deze attractie gaat leiden tot een verdere toename van supporters en bezoekers aan het stadionegebied, dan wel Feyenoord City. De mate waarin de bezoekersaantallen toenemen, hangt af van de verdere uitwerking van de attractie en de omvang en kwaliteit waarmee deze gerealiseerd wordt.

De mate waarin een dergelijke voorziening thrillseeking aspecten heeft, of een wow-factor creëert, kan aanzienlijk verschillen en bepaalt daarmee welke doelgroepen hiermee worden aangesproken. Onderstaand een opsomming van attracties waar thans aandacht voor is en die inpasbaar zijn in het huidige ontwerp.

3.3.3.1. De kracht van het Mallegatpark

Het Mallegatpark is van grote betekenis voor de beleving aan de noordzijde van het stadion. Het Mallegatpark is de zonnige zijde aan het water en biedt een prachtige recreatieve ruimte voor ligweides en activiteiten aan de rivier en in het park, zoals diverse buitensporten, kleinschalige evenementen en trainingen, bijvoorbeeld in het kader van het Sociaal Economisch Programma.

Mogelijkheden om het Mallegatpark nog attractiever te maken zijn er te over. Geheel in lijn met de internationale trend in de grote steden van de laatste jaren, ligt het voor de hand om oude tijden te doen herleven door het voormalige drijvende zwembad uit 1922 in ere te herstellen door de realisatie van een trendy pool al dan niet gecombineerd met een stadsstrand. Uit windstudies en op basis van de ligging en voorziene omgevingsbebouwing, blijkt dat de locatie hiervoor ideaal is qua bezonning en windklimaat.

3.3.3.2. Thrillseeking

Gaan we een stap verder in het kader van thrillseeking, dan is het denkbaar dat er de mogelijkheid wordt gecreëerd om vanaf het dak van het stadion vliegend via een zipline over de terrassen van het paviljoen en het water van het Mallegatpark uit te komen bij de gashouders van de oude gasfabriek. Afhankelijk van de uitvoering waarvoor gekozen wordt betekent dit een vlucht tussen de 200 en 300 meter vanaf ca. 40 meter hoogte. Een uitdaging voor op de bucketlist van waaghalzen en top voor de beleving van de mensen die verblijven in het park of op de terrassen van het Mallegat-paviljoen.

3.3.3.3. Storytelling Feyenoord

Het verhaal over de historie van Feyenoord wordt sinds jaar en dag uitgedragen door het Feyenoord Museum, het Home of History. De historie van de club zal op een eigentijdse manier worden verweven en tot leven worden gebracht in het nieuwe stadion en de tour.

In het nieuwe stadion komen verleden, heden en toekomst van de club samen en om dit kracht bij te zetten is in het ontwerp gekozen voor een gezamenlijke publieksentree aan het Waterfront voor het museum, het Feyenoord Balkon en de stadion tour. De tour en het museum zullen worden gecombineerd met een bezoek aan de in het stadion geïntegreerde Fanshop. Uiteraard is hier ook ruimte gecreëerd voor horecavoorzieningen.

Het nieuwe stadion biedt daarnaast de mogelijkheid om de storytelling aanzienlijk te upgraden door het toevoegen van een of meerdere attracties. Beleving door meer actie en interactie staat hierbij voorop.

[Het marktonderzoek uit 2017 van Van Spronsen en](#)

[Partners](#) gaat zelfs uit van 215.000 unieke bezoekers (incl. sightseeing) met een groei naar 305.000, terwijl de BVO rekening houdt met 150.000 in het eerste jaar en een daling naar 125.000 na vijf jaar. [Vergelijkbare attracties in Rotterdam](#) trekken ook veel bekijks. Zoals de SS Rotterdam, met 200.000 bezoekers in 2015. Is 150.000 dan zoveel? En zo zijn er nog legio voorbeelden die dit aantal rechtvaardigen. Dat gaat veel verder dan sec een vergelijking maken met de populariteit van dit soort tours bij Manchester United en Barcelona. En het meest markante is nog wel dat de BVO eindelijk meer gaat profiteren van de waarde van haar geschiedenis en haar onderkomen; in De Kuip gaan die inkomsten namelijk naar de jaarrekening van Stadion Feijenoord en moet de BVO het doen met de verdiensten als aandeelhouder.

Laten we één ding ook niet vergeten. Deze Tours vormen met een bescheiden omzetbijdrage van 2M zeker niet het hart van de business case. De invloed op het bedrijfsresultaat wordt zelfs ingeschat op slechts 0,8M. Mochten de inschattingen dus op dit vlak toch te optimistisch blijken, dan is er nog niet zo gek veel aan de hand.

“Alleen als deze zeer optimistische aannames werkelijkheid worden, kan Feyenoord een performance fee ontvangen van €25 miljoen. Als enkele van de gedane aannames in de praktijk tegenvallen — en Stadion op Zuid acht dat zeer waarschijnlijk — zakt de vergoeding aan Feyenoord naar €17,5 miljoen. Dat bedrag is niet meer dan het spelersbudget dat Feyenoord nu al

realiseert met De Kuip. Als de inflatiecorrectie wordt meegerekend, valt dat bedrag voor Feyenoord in het nieuwe stadion zelfs nog lager uit en raakt Feyenoord elk jaar verder achterop.”

Als je bij Feyenoord City een inflatiecorrectie toepast, moet je dat ook doen bij het spelersbudget dat De Kuip genereert. Inflatie betekent dat geld minder waard wordt en dus wordt die 17,5M die uit De Kuip gehaald wordt dat ook.

Laten we niet vergeten dat we in De Kuip praten over een bovengrens en in het nieuwe stadion over een ondergrens. De uitkomst voor het bedrijfsresultaat kan in theorie hetzelfde blijken te zijn, maar als je een stadion voor 75 jaar gaat bouwen is vertrekken waar je bent geëindigd een héél erg goed uitgangspunt. En nogmaals, dat is dus alleen als alle parameters het Perfect Storm scenario aantikken.

“Het gemiddelde aantal toeschouwers is te hoog.”

Stadion op Zuid zegt hierover op haar website:

“Feyenoord moet zijn wedstrijden gaan spelen voor gemiddeld 50.000 toeschouwers. Dit is nog exclusief zakelijke bezoekers en aandeelhouders met zitplaatsrecht, waarmee het totaal zelfs nog veel hoger uitkomt: op bijna 59.000. Ter vergelijking: in de periode 2010 tot 2020 lag het gemiddeld aantal toeschouwers bij de 12 Europese groepswedstrijden op 38.000, een totaal van 456.000. Alleen Europees gezien gaat de businesscase uit van een groei van 456.000 toeschouwers (4 x 3 groepswedstrijden x

38.000 toeschouwers gemiddeld) naar 1.500.000 (10 seizoenen x 3 groepswedstrijden x 50.000 toeschouwers). Dat is meer dan een verdrievoudiging! Een vergelijkbare sprong is ook voor zakelijke bezoekers vereist.”

Omzet, prijzen en volumes FY26 - Seizoen- en dagkaarten - BC 1.0 vs BC 2.1						
€m	Omzet		Omzetvariantie		Prijs per ticket (€)	
	BC 1.0	BC 2.1	Δ Abs	Δ %	BC 1.0	BC 2.1
Seizoenkaarten	14.2	14.2	(0.1)	(1%)	355.9	392.0
Seizoenkaarten Vak van Zuid	-	0.2	0.2	n/a	n/a	63.1
Eredivisie	3.6	3.9	0.3	8%	30.7	35.0
KNVB	1.2	0.1	(1.1)	(95%)	21.9	15.0
Vriendschappelijk	0.3	0.7	0.4	123%	21.9	19.0
Europa	2.9	3.4	0.5	18%	35.6	30.7
Dagkaarten	8.0	8.1	0.1	1%	29.8	32.2
Tribune aandeelhouders	0.9	-	(0.9)	(100%)	18.7	n/a
Tribune uitvak	0.5	0.2	(0.2)	(50%)	19.3	13.5
Totaal	23.6	22.7	(0.9)	(4%)		

	# tickets	Ticket variantie	# wedstrijden	Eredivisie	Europa	Beker	Vriendschappelijk	Seizoenkaarten	Gemiddeld
Seizoenkaarten	40,000	36,116	(3,884)	(10%)	n/a	n/a	36,116	36,116	
Seizoenkaarten Vak van Zuid	n/a	3,884	n/a	n/a	n/a	n/a	3,884	3,884	
Eredivisie	119,000	112,500	(6,500)	(5%)	17	17			
KNVB	54,000	4,000	(50,000)	(93%)	2	1			
Vriendschappelijk	14,000	36,000	22,000	157%	2	2	18,000		
Europa	81,000	111,000	30,000	37%	3	3			
Dagkaarten	268,000	263,500	(4,500)	(2%)	24	23			
Tribune aandeelhouders	48,000	-	(48,000)	(100%)	24	-			
Tribune uitvak	24,000	17,600	(6,400)	(27%)	24	23			
Totaal	380,000	321,100	(58,900)	(16%)					

+ Tribune aandeelhouders									
Totaal algemeen publiek	49,747	40,129	47,129	21,129	42,364	45,890			
Business seats	4,889	4,889	4,889	4,889	4,889	4,889			
Business units	1,152	1,152	1,152	1,152	1,152	1,152			
Totaal publiek	55,788	46,170	53,170	27,170	48,405	51,931			
	89%	73%	84%		43%	77%			82%
Omzet tickets per wedstrijd	241.948	1.146.230	70.330	352.328					Totaal
Omzet tickets totaal	4.113.117	3.438.691	70.330	704.655	14.157.472	22.484.266			
Omzet in BC 2.1	3.900.000	3.400.000	100.000	700.000	14.400.000	22.700.000			
Verskil m.b.t. prijsdifferentiatie	213.117	38.691	-29.670	4.655	14.200.000	-215.734			

Omzet, prijzen, volumes en bezettingsgraad (via @matthijs12_ op twitter)

Zoals hierboven heel goed af te lezen valt, wordt er helemaal niet gerekend met 59.000 bezoekers per Europese wedstrijd. Er wordt gerekend met ruim 46.000 bezoekers per Europese wedstrijd. Dit is wel een erg grote afwijking met de beweringen die Stadion op Zuid doet.

Bovendien wordt de vergelijking gemaakt met De Kuip in Europese wedstrijden in het laatste decennium, maar daarbij wordt geen rekening gehouden met de beperkte capaciteit die we hadden in die wedstrijden door maatregelen die de club zelf

heeft genomen i.v.m. de dreigende sancties van de UEFA als er iets rondom Europese wedstrijden zou gebeuren. Tijdens het CL-seizoen was De Kuip uitverkocht, maar kwamen we maar tot een gemiddelde van [42.500 bezoekers](#). Tot slot maakt Stadion op Zuid een vergelijking tussen appels en peren, want in de BuCa wordt gewoon gerekend met alle wedstrijden en niet alleen met groepswedstrijden. Uiteraard zullen voorrondes minder in trek zijn, maar als je ziet wat er met de prijsstelling vanaf BC1.0 tot BC2.1 is gebeurd, dan zie je dat men is gaan rekenen met een prijs die vijf euro lager is. De BuCa is dus alleen maar conservatiever geworden op dit vlak.

“Het draagvlak onder supporters brokkelt af.”

Daar kunnen we lang en breed discussiëren; laten we zeggen dat er ook genoeg polls en uitslagen van enquêtes zijn die een ander beeld schetsen, maar zolang daar geen officieel onderzoek naar wordt gedaan met duidelijke kaders (een simpele ‘voor’ of ‘tegen’) zal dat altijd een discussie blijven. In onze ogen zou de club meer moeten doen om dit draagvlak te verbeteren.

“De ticketprijzen zullen stijgen.”

Het enige dat blijkt uit de documenten die vorige week zijn verschenen is dat de gemiddelde seizoenkaartprijs hoger is dan in De Kuip. Echter komt dit door prijsdiversificatie aan de bovenkant van de seizoenkaartprijzen. Exclusief inflatiecorrectie is de goedkoopste seizoenkaart in het nieuwe stadion €30 duurder dan nu [volgens stadiondirecteur Jan van Merwijk](#). Ten

opzichte van BC1.0 zijn de seizoenkaarten gemiddeld €36 duurder geworden en de losse kaarten voor de Eredivisie €4, dat klopt. Dit wordt echter deels gecorrigeerd met lagere prijzen voor de beker, vriendschappelijke wedstrijden en Europese potjes, terwijl ook het uitvak naar beneden is bijgesteld. Het klopt dus inderdaad dat de prijzen zullen stijgen t.o.v. nu en ook t.o.v. BC1.0, maar het is zeker niet veel meer geworden. In BC1.0 was je voor een gemiddelde seizoenkaart plus één bekerpotje plus één Europese wedstrijd €414 kwijt en in BC2.1 betaal je hiervoor €437. Op negentien wedstrijden is dat echt te verwaarlozen.

Omzet, prijzen en volumes FY26 - Seizoen- en dagkaarten - BC 1.0 vs BC 2.1						
€m	Omzet		Omzetvariantie		Prijs per ticket (€)	
	BC 1.0	BC 2.1	Δ Abs	Δ %	BC 1.0	BC 2.1
Seizoenkaarten	14.2	14.2	(0.1)	(1%)	355.9	392.0
Seizoenkaarten Vak van Zuid	-	0.2	0.2	n/a	n/a	63.1
Eredivisie	3.6	3.9	0.3	8%	30.7	35.0
KNVB	1.2	0.1	(1.1)	(95%)	21.9	15.0
Vriendschappelijk	0.3	0.7	0.4	123%	21.9	19.0
Europa	2.9	3.4	0.5	18%	35.6	30.7
Dagkaarten	8.0	8.1	0.1	1%	29.8	32.2
Tribune aandeelhouders	0.9	-	(0.9)	(100%)	18.7	n/a
Tribune uitvak	0.5	0.2	(0.2)	(50%)	19.3	13.5
Totaal	23.6	22.7	(0.9)	(4%)		
	# tickets		Ticket variantie		# wedstrijden	
	BC 1.0	BC 2.1	Δ Abs	Δ %	BC 1.0	BC 2.1
Seizoenkaarten	40,000	36,116	(3,884)	(10%)	n/a	n/a
Seizoenkaarten Vak van Zuid	n/a	3,884	n/a	n/a	n/a	n/a
Eredivisie	119,000	112,500	(6,500)	(5%)	17	17
KNVB	54,000	4,000	(50,000)	(93%)	2	1
Vriendschappelijk	14,000	36,000	22,000	157%	2	2
Europa	81,000	111,000	30,000	37%	3	3
Dagkaarten	268,000	263,500	(4,500)	(2%)	24	23
Tribune aandeelhouders	48,000	-	(48,000)	(100%)	24	-
Tribune uitvak	24,000	17,600	(6,400)	(27%)	24	23
Totaal	380,000	321,100	(58,900)	(16%)		

Wij beseffen ook wel dat de plaatsen langs het veld wellicht deels duurder zullen worden, maar als je eerlijk bent zijn dat in De Kuip kwalitatief, qua voorzieningen en zicht, veel mindere plaatsen dan in het nieuwe stadion. Er zullen genoeg alternatieve sfeervakken komen met behapbare prijzen, anders bestaat het niet dat de goedkoopste kaart ‘maar’ €30 duurder is

in het nieuwe stadion. We zullen het definitieve seatingplan af moeten wachten voor een gegronde mening hierover.

“Het stadion wordt slechter bereikbaar, met als gevolg meer reistijd voor bezoekers.”

Het mobiliteitsplan wordt ten onrechte als middel gebruikt om tegen het nieuwe stadion te zijn. Dat komt voornamelijk door onderschatte effecten van de peak shaving die onherroepelijk plaats gaat vinden. Er is namelijk veel meer te doen in en rondom het stadion. Hier komt de ontvlechting van de vele door elkaar lopende verkeersstromen rondom De Kuip waar nu verkeersinfarcten ontstaan, nog eens bij. Dat gaat echt een heel groot verschil maken. Voor de mensen in de wijk is het verder te hopen dat de ontwikkeling snel gaat, want het stadion is nog maar het begin van een veel grotere gebiedsontwikkeling en zeker in de beginjaren zal dat wellicht nog een drama zijn bij wedstrijden en evenementen. Wat echter wel vast staat is dat de verwende Nederlander die het liefst met z'n auto tot de voordeur wil komen in een metropool als Rotterdam-Rijnmond in dit gebied een stuk minder te zoeken heeft. Toch blijft er voldoende parkeergelegenheid over bij onder meer de nieuwe Gamma en in het stadion zelf. Met naast de inpandige parkeergarage in het stadion nog projecten als de nieuwe stadsbrug of -tunnel, de verplaatsing van het station, een eventueel IC station, de keerlus voor de tram en miljoeneninvesteringen in de infrastructuur gaat dit hele gebied profiteren van een mobiliteitsverandering.

Parkeren vlak bij het stadion wordt moeilijker, dat klopt, maar waarom is dat per se zo'n issue? Er zijn al heel veel supporters die gebruik maken van P+R Beverwaard bijvoorbeeld. Met een nieuwe oeververbinding vlakbij het stadion, kun je ook nog eens gebruik maken van de parkeercapaciteit aan de andere kant van de Maas tijdens evenementen. Ook vervoer over water wordt een stuk makkelijker in de toekomst. Ten opzichte van de situatie bij De Kuip nu, wordt het stadionbezoek in de toekomst een stuk aangenamer door het vergrote aanbod in reismogelijkheden.

Betere scenario's

De focus ligt toch vooral op de uitgangspunten in de Base Case, maar er zijn meer scenario's dan het basisscenario. Allereerst zijn er scenario's waarin het stadion beter presteert dan in de base case wordt aangenomen. Deze zijn niet opgenomen in de analyses van Deloitte, wel wordt het volgende gesteld:

4.4.1. Bandbreedte systematiek

De specifieke afspraken over uitkeringen op de diverse soorten aandelen (waaronder tracking-aandelen) zijn vastgelegd in de TS Governance. Hierin is tevens een afspraak opgenomen over de zogenoemde bandbreedte systematiek. Op hoofdlijnen zorgt de bandbreedte systematiek er voor dat bij een afwijking van de base case een verdeling tussen BVO en aandeelhouders van het meerdere of het mindere resultaat wordt toegepast. Binnen een bandbreedte van 3 miljoen euro (geïndexeerd) komt het volledige effect toe aan de BVO Feyenoord, via het performancedeel van de vergoeding aan de BVO Feyenoord. In geval er meer dan 3 miljoen (geïndexeerd) afwijking is in negatieve zin, wordt het nadeel deels ook door de aandeelhouders gedragen. Bij een overschrijding van de bandbreedte in positieve zin, komt een deel van het meerdere ten goede aan de afbouw, respectievelijk exit van de Gemeente Rotterdam als aandeelhouder.

Meer specifiek zijn de afspraken als volgt:

1. Binnen de bandbreedte van plus of min 3 miljoen euro (geïndexeerd) ten opzichte van de base case is de uitkering aan de aandeelhouders niet afhankelijk van het resultaat. Voor Gemeente Rotterdam zal na 27 jaar exploitatie en uitkeringen conform de base case sprake zijn van een exit met een behaald rendement van 4,7 procent.
2. Bij een operationeel resultaat boven de bandbreedte van 3 miljoen euro (geïndexeerd) ontvangt de BVO 82 procent van dat meerdere. Hiervan zal tenminste 30 procent worden aangewend voor versnelde uitkoop van Gemeente Rotterdam ten opzichte van de uitkoop na 27 jaar in de base case. Het aandeel van het meerdere dat toekomt aan Gemeente Rotterdam wordt door Stadion Feyenoord aangewend voor vervroegde aflossing van het huidige preferente aandeel van Gemeente Rotterdam in Stadion Feyenoord. Het resterende agio op dit aandeel wordt in jaar 27 van de operatie afgelost.

Opwaarts potentieel

In normaal Nederlands staat hier dus eigenlijk dat de eerste drie miljoen die het stadion qua operationeel resultaat beter scoort dan de base case naar de BVO gaat en van alle miljoenen daarboven gaat 82% naar de BVO. Hiermee is het zo gewenste opwaartse potentieel voor Feyenoord gewaarborgd in de business case.

Er wordt ook nog wel eens vergeten dat er zeker in de eerste tien jaar behoorlijke aflossingen en rentekosten op het bedrijfsresultaat van Nieuw Stadion B.V. zullen drukken.

Naarmate de tijd verstrijkt zal de financiële ruimte steeds groter worden en kan Feyenoord het vrijgekomen geld o.a. gebruiken voor het uitkopen van de gemeente Rotterdam om zodoende een groter aandeel in het stadion verkrijgen. Hier staat uiteraard ook

dividend tegenover, waardoor de club nog meer profiteert van goede bedrijfsresultaten. De aflossing op deze *senior debt* take-out financiering verloopt annuïtair en heeft een looptijd van 25 jaar, terwijl er eerst was gekozen voor een lineaire aflossing met een looptijd van 30 jaar. BC2.1 is hierdoor beter bestand tegen een daling van de omzet, waardoor het in een dergelijke situatie waarschijnlijker is dat wordt voldaan aan de rente en aflossingsverplichting op vreemd vermogen. BC2.1 is derhalve robuuster dan BC1.0.

Een andere meevaller die impact kan hebben op het spelersbudget is de insteek van de financiering. De huidige rentemarkt staat momenteel, zoals algemeen bekend is (zie de hypotheekrente), een stuk lager dan in 2017, toen Goldman Sachs zich aansloot bij Feyenoord City. Zoals de meeste banken doen vraagt Goldman Sachs de Euribor + een renteopslag. Deze Euribor staat nu (mei 2021) op het 25-jaarspunt meer dan 1% lager dan toen. De rentelasten in de BuCa zijn echter niet aangepast. Dat gebeurt pas na Financial Close, zoals ook in het Deloitte rapport te lezen valt. Met een hypotheek van 223M kunnen we daar dus een meevaller van minimaal 2.23M verwachten. Deze Euribor heeft echter ook effect op andere rentelasten, zoals de cumulatief preferente aandelen. Deze hadden in de eerdere businesscases een rente percentage van rond de 6%, op de 100M van het initiële pakket dus 6M per jaar aan rentelast. Dit scheelt nu dus al ongeveer 1M per jaar (5% tov 6%). De cumprefs zijn omgezet in een achtergestelde lening, normaliter is de rente van een lening lager dan de dividend van een aandeel. Dus mogelijk nog lager dan 5%. Je zou dus zelfs

kunnen stellen dat de financier zoveel vertrouwen heeft in de business case dat het daarom minder rendement accepteert t.o.v. de cumprefs.

Mindere scenario's

Deze zijn er uiteraard ook, maar er wordt naar onze mening wel enorm negatief omgesprongen met het Perfect Storm scenario. In dit worst case scenario gaat de club uit van de volgende daling:

Scenario	EBITDA	BVO fee (in EBITDA)	Correctie BVO	Totaal BVO	EBITDA ex BVO	Impact EBITDA	Verandering assumpties
BC 2.1	32,4	25,0	0,8	25,8	57,4		
1	32,4	19,2	2,5	21,7	51,6	-5,8	-/- 8 evenementen (8 -> 0)
2	29,7	18,0	1,6	19,6	47,7	-3,9	-/- 2 wedstrijden Feyenoord (23 -> 21)
3	29,5	18,0	1,5	19,5	47,5	-0,2	-/- 1 wedstrijd Feyenoord (21 -> 20)
4	27,6	18,0	0,8	18,8	45,6	-1,9	-/- 3 interlands (3 -> 0)
5	25	18,0	-	18,0	43	-2,6	-/- 16 units (74 -> 58)
6	21,7	18,0	-	18,0	39,7	-3,3	-/- 7.379 bezoekers (50.000 -> 42.621)
7	20,9	18,0	-	18,0	38,9	-0,8	-/- 25% besteding publiekscatering
8	20,1	18,0	-	18,0	38,1	-0,8	-/- Sightseeing (150.000 -> 0)
PS	18,3	18,0	-	18,0	36,3	-1,8	-/- 25% overige opbrengsten

Assumpties Base Case naar Perfect Storm

In de berichtgeving wordt er vaak blind vanuit gegaan dat het stadion, en daarmee de performance fee voor de BVO, in het slechtste scenario terecht komt als 'er gemiddeld 7397 bezoekers minder komen'. Dat is natuurlijk niet het geval. De ondergrens voor die 17,5M is niet alleen afhankelijk van bezoekersaantallen, maar ook van 0 evenementen (i.p.v. 8), minder wedstrijden, geen interlands en een kwart minder verhuurde units, publiekscatering en overige opbrengsten. Ook Tours & Sightseeing staat daarbij op nul. Maar wat is nu eigenlijk de kans op een scenario dat dit allemaal tegelijk plaats gaat vinden? Die is in onze ogen nihil. Natuurlijk, Feyenoord zou Feyenoord niet zijn als het niet een keer Europees voetbal misloopt. Maar dat

betekent dus dat er doordeweeks meer ruimte komt om bijvoorbeeld evenementen in te plannen. Doordat de club een multifunctioneel stadion heeft, wordt het op die manier minder afhankelijk van voetbalwedstrijden. Er zit veel spreiding in de risico's.

Laten we er eens een scenario bij pakken waarin Feyenoord gemiddeld die 42.621 toeschouwers haalt, waarin de helft wordt gehaald op het gebied van publiekscatering en waarin de helft van het aantal sightseeing en tours wordt verkocht. Dit heeft volgens de afbeelding hierboven een negatieve impact op de EBITDA (operationeel resultaat voor rente, belastingen, afschrijvingen en amortisatie) van $3,3 + 0,4 + 0,4 = 4,1\text{M}$ minder. Tegelijkertijd slaagt het stadion er in om twee concerten extra te organiseren ($+[5,8/8*10]=7,25-5,8=1,45\text{M}$) en worden er door het Nederlands Elftal twee extra interlands ($+[1,9/3*5]=3,17-1,9=1,27\text{M}$) gespeeld in ons nieuwe stadion. Dit alles tezamen zorgt voor een vermindering van het bedrijfsresultaat van 1,4M waardoor de BVO niet al teveel hoeft in te leveren van het bedrag in de Base Case.

Met andere woorden: het Perfect Storm scenario is alleen een worst case scenario als alle negen parameters uiterst negatief uitvallen. En dan nog krijgt de BVO 18M uitgekeerd, terwijl er in De Kuip geen enkele garantie is op inkomsten als het flink tegen zit. Kijk naar de huidige coronacrisis die de club tientallen miljoenen kost. Het frame dat de club bij het eerste zuchtje tegenwind een stadion van een half miljard voor niets gebouwd heeft, is dus uiterst misplaatst.

Grondhouding richting Feyenoord

Voor ons valt of staat alles bij hoe de club in staat is om sportief te floreren. Het liefst zoveel mogelijk op een gezonde manier en op eigen kracht, maar als er moeilijke besluiten genomen moeten worden zoals het verlaten van De Kuip, dan moet je daar niet voor terugdeinzen. Wij gaan hier niet betogen waarom renovatie minder is dan nieuwbouw, maar ageren wel per definitie tegen mensen die beweren dat Feyenoord niet zonder De Kuip kan. Dan maak je jezelf wel erg afhankelijk van ons prachtige stadion. Het is ook simpelweg onjuist. Helaas is het wel de grondhouding bij velen als ze deelnemen aan de discussie over een nieuw stadion.

De ontwikkelingen in het internationale voetbal maken een nieuw stadion in verhouding steeds goedkoper

Voetbal is alleen maar meer *big business* geworden. Als Feyenoord iets hoger in de voedselketen kan plaatsnemen, wat het doel is met het bouwen van dit stadion, dan vliegen de transferbedragen exponentieel omhoog. Dat een speler in het komende decennium de Eredivisie gaat verlaten voor meer dan 100 miljoen is niet ondenkbaar meer. Vanzelfsprekend zal Feyenoord hier een inhaalslag moeten maken op PSV en Ajax, want met een nieuw stadion is niet ineens de beleidsmatige achterstand weggewerkt. Door het hogere verdienmodel gaat de club echter wel in staat gesteld worden om hogere salarissen te verstrekken aan de *cashcows* van de selectie. De plaats van de club in de voetbalvoedselketen komt hierdoor in een opwaartse spiraal. PSV is daarin minder ver weg dan vaak wordt gesuggereerd. En eenmaal gestegen in de keten wordt het ook

weer makkelijker om te concurreren met de rijkste nationale concurrent; Ajax.

Echter, ook nu is er al een situatie waarin inkomsten uit transfers een grote ‘verborgen zekerheidsfactor’ bieden ten aanzien van het wel of niet kiezen voor een duur, nieuw stadion. Feyenoord, en de Nederlandse competitie als opleidingscompetitie in z’n algemeen, zal altijd aan de positieve kant blijven staan qua transferresultaten. Als je de transfersommen van clubs in de laatste twintig jaar gaat analyseren, dan wordt er nu vier keer zoveel voor een speler van dezelfde club betaald. Even los van kwaliteiten, posities, contractduur en ga zo maar door. Het is een globale schets.

Voldoende verdien capaciteit

Voor Nederlandse clubs is dit dé manier om geld te verdienen. Waar oligarchen, sjeiks en de strijd om uitzendrechten in Engeland (maar zeker ook andere landen) steeds maar meer geld in het voetbal pompen, is het Nederlandse verdienmodel vooral gebaseerd op het profiteren van de rijke clubs door jonge spelers op te leiden en door te verkopen. Stel: het transfersaldo van Feyenoord is over de komende vijf jaar zo’n 25M bruto — als je het gemiddeld over die periode neemt, heeft de club dus ruim 5 miljoen transferinkomsten per jaar gemiddeld. Als Feyenoord operationeel gezien dus quitte kan draaien, gaat het over een periode van 30 jaar bruto zo’n 150 miljoen verdienen aan transfers. En daar gaat veel af, maar het is wel een lekkere buffer die je hebt. Idealiter gebruik je die natuurlijk om verder te investeren in je club, maar het is relevant om de constante

kostenfocus in het stadiondossier en de impact daarvan op het eerste elftal ook eens van een andere kant te belichten. Namelijk, dat over de hele breedte van een onze club voldoende verdien capaciteit aanwezig is om eventuele tegenvallers uit de stadionexploitatie op te vangen. En nogmaals, daar bouw je geen stadion voor, maar het plaatst de fatalistische reacties over een naderend faillissement als de bouw van het stadion door gaat wel in een ander perspectief.

Bovenstaande is maar theorie en je kunt het ook niet als zodanig begroten. Dit bedrag is namelijk ook nog eens gebaseerd op de transfersominflatie van de laatste tien jaar. De toekomst is natuurlijk niet te voorspellen, maar het lijkt ons een zekerheid dat het transfersaldo in ieder geval niet zal dalen. Hoe verder je naar voren kijkt, hoe meer dat ‘immense’ bedrag voor dat stadion te overzien zal zijn voor de club. De transfersominflatie van factor vier in twintig jaar, is immers vele malen hoger dan de inflatie in de bouw. Kortom: het was verhoudingsgewijs nog nooit zo aantrekkelijk voor clubs om een nieuw stadion neer te zetten. De trend van nieuwe stadions in Europa is niet voor niets volop zichtbaar.

Slecht beleid op en naast het veld staat compleet los van het belang van een nieuw stadion

Niemand die tegenspreekt dat Feyenoord heel veel geld heeft laten liggen in de laatste decennia. Door zo slecht te presteren dat Europese wedstrijden nauwelijks te noteren waren en door talenten voor veel te weinig te verkopen. Maar als het ene

onvoldoende is, wil dat niet zeggen dat je je maar niet moet focussen op het andere.

Transfers en Europese premies zijn en blijven namelijk niet te begroten inkomsten. Als Sinisterra nogmaals z'n kruisbanden afscheurt op de training, dan halveert z'n waarde. Onze vrienden uit de hoofdstad haalden een paar jaar geleden bijna de finale van de CL, maar moesten zich een paar weken later gewoon weer kwalificeren voor datzelfde lucratieve toernooi. Zo 'zeker' zijn die inkomsten. En dan is de factor toeval nog niet eens benoemd, want wat als Jörgensen gewoon verkocht was aan Newcastle voor 17M, hoe was de perceptie over deze speler dan nu geweest? Het zijn zaken die je totaal niet kunt begroten, in tegenstelling tot stadioninkomsten die je zeer specifiek kunt targetten en voorspellen.

Het is speculatie en meegaan met de waan van de dag. Vier jaar geleden ben je kampioen, nu hebben we ineens te maken met een 'Bayern München van Nederland' die we nooit meer bij gaan halen. Wij moeten ons niet neerleggen bij dat soort flauwekul. Eigen zaken op orde krijgen, 10-jaren beleid uitschrijven, palen in de grond, bouwen aan succes op het veld en er alles aan doen om geen cm af te moeten wijken van dat plan.

Stadioninkomsten optimaliseren is geen camouflage van het eigen falen

De nummer één van Nederland worden in stadioninkomsten wordt geheel onterecht gezien als een soort camoufleren van het eigen falen, maar dat is het maar ten dele. Het is een

noodzakelijke stap die ook weer andere beleidsdeuren gaat openen. Het meest interessante aan de groei van Ajax is namelijk dat zij op het juiste moment een riantе salarisverhoging konden bieden die past bij de status van Eredivisie ontgroeide spelers als Blind, Tadic en Ziyech. Daar heb je structurele inkomsten voor nodig, geen incidentele. Doe je dat toch, dan neem je een hypotheek op de volgende seizoenen en kun je eindigen zoals wij in 2010 of recenter FC Twente.

Je kunt je afvragen hoe we het dit seizoen en vorig seizoen hadden gedaan zonder Berghuis' goals en assists. Naar verluidt heeft hij van Sjaak Troost een salaris gekregen dat ervoor heeft gezorgd dat hij ergens anders financieel niet zoveel beter af zou zijn. In de toekomst moeten we dit vaker kunnen doen om sportief aan te haken, daar zijn structurele inkomsten voor nodig. En die zijn een stuk makkelijker te behappen als je stadioninkomsten geoptimaliseerd zijn.

De nabije toekomst

De kogel is zeker nog niet door de kerk. Dat zal op z'n laatst pas in december zijn, maar wij hebben er heel veel vertrouwen in dat het gaat lukken om dit stadion te bouwen. En we hopen dat dit lijvige stuk er aan bij gaat dragen dat meer mensen achter dit plan gaan staan. Het is namelijk een veel beter plan dan de perceptie van het grote publiek en de media doen vermoeden. Met een naderend akkoord over de bouwkosten en een laatste stukje financiering, staan bijna alle stoplichten op groen. Hopelijk is dat ook het startschot voor wat meer uitleg vanuit de

Feyenoord-familie en wat minder polarisatie onder Feyenoord-supporters. Want in welk 'kamp' je ook zit, allen hebben we op onze eigen manier het beste met de club voor.