



# KOERS NEI ➤ EUROPA

STRATEGISCH PLAN 2024-2028

OVER LAND & ZEE VOOR HEEREN





▶ **IK STELDE MEZELF ALTIJD  
DE VRAAG: HOE KAN IK  
MORGEN BETER WORDEN  
DAN IK GISTEREN WAS?**

RUUD VAN NISTELROOIJ



# ONZE AMBITIE: BINNEN VIJF JAAR EUROPEES VOETBAL SPELEN



SC HEERENVEEN  
(NED)

## ► INLEIDING

**KOERS NEI EUROPA IS ONS STRATEGISCH PLAN VOOR DE KOMENDE VIJF JAAR. HET VERWOORDT ONZE AMBITIE EN ONS VURIGE VERLANGEN OM BINNEN VIJF JAAR EUROPEES VOETBAL TE SPELEN IN HET ABE LENSTRA STADION.**

**DAT IS EEN GROTE AMBITIE, MAAR WIJ ZIJN ERVAN OVERTUIGD DAT HET MOGELIJK IS. MET DIT PLAN RICHTEN WIJ ONS HEEL BEWUST OP DE LANGE TERMIJN. DAT DOEN WIJ OMDAT WE WILLEN BOUWEN AAN EEN DUURZAAM FUNDAMENT WAT OOK NA VIJF JAAR EEN BASIS BLIJFT VOOR SUCCES.**



# INHOUDSOPGAVE

<b>MISSIE</b>	5
<b>VISIE</b>	6
<b>KERNWAARDEN</b>	7
<b>VOETBAL CENTRAAL</b>	10
<b>EERSTE ELFTAL MANNEN</b>	11
<b>EERSTE ELFTAL VROUWEN</b>	13
<b>AKADEMY</b>	14
<b>ONZE AMBITIE: EEN NIEUW SKOATTERWÂLD</b>	15
<b>HOSPITALITY &amp; BELEVING</b>	17
<b>COMMERCIE</b>	18
<b>COMMERCIE: PARTICULIER</b>	19
<b>COMMERCIE: ZAKELIJK</b>	20
<b>MIENSKIP VERANTWOORD ONDERNEMEN</b>	21
<b>ORGANISATIE</b>	22
<b>FINANCIËN</b>	23
<b>UITVOERING</b>	26



# ALLES DRAAIT BIJ ONS OM VOETBAL

## ► MISSIE

SC HEERENVEEN IS TROTS OP DE FRYSCHE IDENTITEIT EN WIL EEN WAARDEVOLLE, VERBINDENDE BIJDRAGE LEVEREN AAN DE MIENSKIP. DAT DRAGEN WIJ UIT IN ALLES WAT WE DOEN. ALLES DRAAIT BIJ ONS OM VOETBAL. WIJ SPELEN MET ZELF OPGELEIDE EN GESCOUTE SPELERS ATTRACTIEF MANNEN- ÉN VROUWENVOETBAL OP HET HOOGSTE NIVEAU IN NEDERLAND. OP BASIS VAN ONZE SPORTIEVE PRESTATIES CREËREN WIJ EEN PODIUM VOOR MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN DIE BIJDAGEN AAN EEN DUURZAME PROVINCIE EN EEN STERKE MIENSKIP. DAT ZIT IN HET DNA VAN ONZE CLUB. SAMEN CREËREN WIJ HET 'SC HEERENVEEN-GEVOEL' WAT WIJ OVERBRENGEN VAN GENERATIE OP GENERATIE.





# WIJ BEGINNEN AAN EEN UITDAGENDE REIS

## ► VISIE

SC HEERENVEEN WIL WEER EUROPEES VOETBAL SPELEN. WIJ BEGINNEN AAN EEN UITDAGENDE REIS WAARVOOR WE GEEN VASTE ROUTE KUNNEN UITSTIPPELEN, MAAR HET STAAT VAST DAT WIJ HOOGTE- ÉN DIEPTEPUNTEN GAAN TEGENKOMEN. ONZE KOERS IS HELDER EN WIJ GAAN ER ALLES AAN DOEN OM DIE VAST TE HOUDEN: KOERS NEI EUROPA!

DAT LUKT ALLEEN ALS IEDEREEN DIE BETROKKEN IS BIJ DE CLUB - SPELERS, MEDEWERKERS, VRIJWILLIGERS, SUPPORTERS ÉN SPONSOREN – HET IEDERE DAG EEN STUKJE BETER DOET. DIT STRATEGISCH PLAN GEEFT RICHTING EN KADERS WAARBINNEN WE OP WEG GAAN NAAR EUROPA. WIJ GAAN EN BLIJVEN VOORTDUREND MET ALLE AFDELINGEN EN GELEDINGEN VAN DE CLUB IN GESPREK OVER HUN IDEEËN EN DE UITWERKING HIERVAN NAAR CONCRETE PLANNEN EN ACTIES.







# DE CENTRALE KERNWAARDE IS TOPSPORT- MENTALITEIT

## ► KERNWAARDEN

ONZE KERNWAARDEN BESCHRIJVEN WAT WIJ BELANGRIJK VINDEN. OP DEZE KERNWAARDEN VALLEN WE TERUG OP MOMENTEN DAT HET MOEILIK IS OF ALS HET SPANNEND WORDT. ZE GEVEN RICHTING AAN ONZE KEUZES ALS HET EROM GAAT. DE CENTRALE KERNWAARDE IS 'TOPSPORTMENTALITEIT'. OF HET NOU GAAT OM ONZE INTERNE WERKPROCESSEN, DE KLANT-ERVARING IN DE FEANSTORE, DE WEDSTRIJD-ORGANISATIE OF DE INZET OP HET VELD, BINNEN ONZE TOPSPORTORGANISATIE MOET ALLES KLOPPEN. DAT VRAAGT DAT WIJ HET ELKE DAG BETER DOEN. BETTER TEGEARRE!

## ► KERNWAARDEN

DE CENTRALE KERNWAARDE IS ‘TOPSPORTMENTALITEIT’. OF HET NOU GAAT OM ONZE INTERNE WERKPROCESSEN, DE KLANTERVARING IN DE FEANSTORE, DE WEDSTRIJDORGANISATIE OF DE INZET OP HET VELD: BINNEN ONZE TOPSPORTORGANISATIE MOET ALLES KLOPPEN. DAT VRAAGT DAT WIJ HET MET ELKAAR ELKE DAG BETER DOEN. BETER TEGEARRE!

### WY BINNE *FRYSK*

Wie sc Heerenveen zegt, zegt Fryslân. En andersom. We zijn trots op onze afkomst en we staan voor elkaar klaar. En we zeggen waar het op staat: goed is goed, slecht is slecht. We zijn nuchter, werken hard en zetten *tegearre* de schouders eronder om onze doelen te bereiken.

### WIJ TONEN *LEF*

Bij sc Heerenveen willen we en durven we ons te onderscheiden. Dat betekent dat we niet bang zijn om fouten te maken, we proactief met elkaar communiceren en dat we elkaar kritisch durven aan te spreken om onze doelen te bereiken.

### WIJ ONTWIKKELEN *TALENT*

Door onze manier van werken creëren we voor iedereen die bij onze club komt een infrastructuur, bestaande uit een vertrouwde en veilige topsportomgeving waar je bij wilt horen en waar iedereen de ruimte krijgt om zijn of haar talenten te kunnen ontwikkelen.

### WIJ HEBBEN *AMBITIE*

In al onze geledingen van de club willen we elke dag beter worden. Of je nou als voetballer hier gaat spelen of als zakelijk partner verbindt aan de club. Na meerdere jaren sc Heerenveen moeten we beide kunnen zeggen: we zijn er *tegearre* beter van geworden.

### WIJ STRALEN *PLEZIER* UIT

De bekende woorden van onze oud-trainer Foppe de Haan: ‘Je speelt voetbal omdat je leuk vindt’. Een plezierige werksfeer is bij sc Heerenveen essentieel om onze doelen te bereiken. Zowel op het voetbalveld als op de kantoren.







▶ **JE SPEELT VOETBAL  
OMDAT JE HET  
LEUK VINDT**

FOPPE DE HAAN





# IEDERE DAG BETER WORDEN

## ▶ VOETBAL CENTRAAL

SC HEERENVEEN IS EEN CLUB MET AMBITIES. DIE AMBITIES WILLEN WIJ BEHALEN MET SPÉLERS, SPEELSTERS, TRAINERS EN TRAINSTERS DIE SAMEN MET ONS HETZELFDE DOEL NASTREVEN: IEDERE DAG BETER WORDEN. ONZE VOETBAL-FILOSOFIE IS HIERVOOR DE BASIS EN DÍE VOEREN WE DOOR VAN AKADEMY TOT EN MET DE EERSTE ELFTALLEN.



# ALLES DOEN EN GEVEN OM EUROPA TE BEREIKEN

## ▶ EERSTE ELFTAL MANNEN

ONZE VOETBALFILOSOFIE IS GERICHT OP 'BETER WORDEN'. WIJ WILLEN VAN VOOROPLEIDING TOT EN MET DE EERSTE ELFTALLEN HERKENBAAR, DYNAMISCH VOETBAL SPELEN, WAT LEF EN PLEZIER UITSTRAALT.

## ▶ KWALITEIT VOOR KWANTITEIT

De basis van onze eerste selectie heeft een sterke kern van spelers met een hoger niveau. Doordat onze talenten zich hieraan kunnen optrekken, ontwikkelen ze zich sneller en realiseren we een structurele doorstroom. Kwaliteit voor kwantiteit.

## ▶ GERICHT SELECTEREN

Onze selectie bevat altijd spelers die we selecteren en doorontwikkelen gericht op prestatie en transferopbrengsten.

## ▶ SPELERSBEGROTING DIE PAST BIJ DE AMBITIES

Onze spelersbegroting moet groeien naar een niveau dat past bij onze Europese ambitie.

## ▶ OPTIMAAL INGERICHTE STAF

Onze technische, medische en performance staf zijn optimaal ingericht, aansluitend op onze ambities.





**DUELS VAN MIJN  
DIRECTE TEGENSTANDER  
WINNEN, DAT VIND IK  
▶ GEWOON MOOI. DIE  
WINNAARSMENTALITEIT  
WIL IK AAN DE SUPPORTERS  
LATEN ZIEN**

DENZEL DUMFRIES







# SC HEERENVEEN VROUWEN: EEN PROFESSIONELE BASIS LEGGEN

## ► EERSTE ELFTAL VROUWEN

VROUWENVOETBAL IS SINDS HET SEIZOEN 2023 - 2024  
WEER ONDERDEEL VAN ONZE ORGANISATIE. OOK HIER ZIJN WE  
AMBITIEUS, MAAR NOG NIET DAAR WAAR WE WILLEN ZIJN.

- **STABILITEIT**  
Onze ambitie is om een stabiele ploeg te zijn in de Azerion Vrouwen Eredivisie en aan te sluiten bij de subtop.
- **SPEELSTERS ONTWIKKELEN**  
sc Heerenveen is de beste plek voor jonge, regionale speelsters om zich op het hoogste niveau te kunnen ontwikkelen.
- **BOEGBEELD IN DE REGIO ZIJN**  
Zo willen wij hét boegbeeld zijn voor professioneel vrouwen- en meisjesvoetbal in de regio.
- **OPTIMAAL INGERICHTE STAF**  
Onze technische, medische en performance staf zijn hier optimaal op ingericht.





# AKADEMY: DE VOETBAL- LEERLIJN EN INDIVIDUELE AANDACHT ZIJN LEIDEND

## ► AKADEMY

SC HEERENVEEN WIL DÉ CLUB ZIJN DIE TALENTEN KLAARSTOOMT OM TE DEBUTEREN IN HET EERSTE ELFTAL, WAAR ZE DOORGROEIEN NAAR BASIS-SPELER EN DAARMEE IN BEELD KOMEN VOOR MOOIE TRANSFERS.

## ► HERKENBARE VOETBALVISIE

Ons voortdurende streven is dat alle jeugdteams op het hoogste niveau spelen volgens onze herkenbare voetbalvisie.

## ► INDIVIDUELE ONTWIKKELING

De stap van onze (top)talenten naar het eerste elftal is altijd maatwerk. Door de begeleiding te optimaliseren en af te stemmen op de individuele ontwikkeling, bewijzen wij telkens weer dat de route naar het eerste haalbaar is.

## ► INVESTEREN IN INNOVATIE

Wij investeren in innovatie en onderzoek om onze trainingsaanpak steeds effectiever te maken.

## ► VEILIG LEERKLIMAAT

Wij bieden niet alleen een voetbalopleiding, maar een veilig leerklimaat waarin we jongeren ook voorbereiden op een leven na voetbal.

## ► MEISJES-AKADEMY INTEGREREN

De meisjes jeugdopleiding integreren in onze Akademy.



# ONZE AMBITIE: EEN NIEUW SKOATTERWÂLD

## ► SKOATTERWÂLD

OM MET AL ONZE TEAMS OP HET HOOGSTE NIVEAU TE KUNNEN (BLIJVEN) VOETBALLLEN - EN IN HET GEVAL VAN DE MANNEN ZELFS OP EUROPEES NIVEAU - IS HET ESSENTIEEL DAT WE AANTREKKELIJK ZIJN EN BLIJVEN VOOR TALENTVOLLE VOETBALLERS. ONZE AMBITIE IS DAAROM HET REALISEREN VAN EEN NIEUW EN DUURZAAM SKOATTERWÂLD. DAT MOET DE TOEKOMSTIGE PLEK WORDEN WAAR SPELERS ZICH THUIS VOELLEN EN WAAR ZE ZICH MAXIMAAL KUNNEN ONTWIKKELEN. HET MOET OOK DE PLEK WORDEN WAAR WE ONZE (TOP)TALENTEN KLAARSTOMEN OM TE DEBUTEREN IN HET PROFVOETBAL.





**SC HEERENVEEN HEEFT  
MIJ GEVORMD TOT DE  
PERSOON EN VOETBALLER  
DIE IK NU BEN**

JEREMIAH ST. JUSTE



# WE WILLEN DAT SUPPORTERS UITKIJKEN NAAR DE WEDSTRIJDDAG

## ► HOSPITALITY & BELEVING

ONS PRACHTIGE ABE LENSTRA STADION IS DÉ PLEK WAAR SUPPORTERS, SPONSOREN, PARTNERS, VRIJWILLIGERS, MEDEWERKERS, TRAINERS ÉN SPELERS SAMENKOMEN EN ZICH *WOLKOM* VOELEN. WE WILLEN DAT SUPPORTERS UITKIJKEN NAAR DE WEDSTRIJDDAG. EN ALS HET DAN ZO VER IS, BIEDEN WE ZE EEN TOPERVARING MET LEKKER ETEN EN DRINKEN, EEN VERTROUWDE SFEER VAN SAAMHORIGHEID EN ENTERTAINMENT TIJDENS EN RONDOM DE WEDSTRIJD.

ONZE GASTEN KOMEN NIET ALLEEN NAAR HET STADION VOOR HET VOETBAL, MAAR OOK VOOR DE GASTVRIJHEID EN BELEVING WAAR SC HEERENVEEN OM BEKEND STAAT. DE VOETBALPRESTATIES HEBBEN WE NIET ALTIJD IN DE HAND, MAAR WE KUNNEN ER WEL VOOR ZORGEN DAT ONZE HOSPITALITY PROCESSEN SOEPEL EN GERUISLOOS VERLOPEN EN DAT ONZE BEZOEKERS MAXIMAAL KUNNEN GENIETEN. HOSPITALITY IS DAAROM VAN STRATEGISCH BELANG VOOR ONZE EUROPESE AMBITIE EN WE BLIJVEN ONS HIER CONTINU IN ONTWIKKELEN.

NAAST DE WEDSTRIJDEN EN ONZE EIGEN EVENEMENTEN, ZETTEN WE HET ABE LENSTRA STADION OP DE KAART ALS TOP EVENEMENTEN-LOCATIE OM SAMEN MET PARTNERS EVENTS TE ORGANISEREN.







# WE WILLEN HÉT ZAKELIJKE PLATFORM VAN HET NOORDEN ZIJN

## ► COMMERCIE

SC HEERENVEEN BESTAAT VOOR, MAAR VOORAL DANKZIJ ONZE SUPPORTERS EN SPONSOREN. ZIJ MAKEN DE SFEER IN HET STADION. MET ONZE EUROPESE DROOM EN DE VERBETERDE STADION-BELEVING WILLEN WE MEER EN OOK NIEUWE SUPPORTERS OVERTUIGEN OM ONDERDEEL TE WORDEN VAN ONZE FAMILIE. WE WERKEN OOK HARD OM VOOR EEN STEEDS GROTERE GROEP SPONSOREN HÉT ZAKELIJKE PLATFORM VAN HET NOORDEN TE ZIJN. DE OPBRENGSTEN DIE WE HIERMEE REALISEREN ZIJN BEPALEND VOOR DE MOGELIJKHEDEN DIE WE HEBBEN IN ONZE SELECTIES VOOR ZOWEL DE MANNEN, DE VROUWEN ALS DE AKADEMY.



# WE WILLEN EEN VOL EN SFEERVOL ABE LENSTRA STADION

► **COMMERCIE: PARTICULIER**

## ► **BEZETTING:**

Let jim gean Friezen! Wij willen een vol, sfeervol stadion. Daarom willen we doorgroeien naar een gemiddelde stadionbezetting van 95% van de particuliere zit- en staplekken.

- Dat betekent dat we streven naar:
- 18.000 van de 19.000 beschikbare particuliere zit- en staplekken bezet, waarvan indicatief:
    - 15.000 seizoenkaarten;
    - 3.000 losse tickets gemiddeld per wedstrijd.

## ► **OMZET:**

Uiteindelijk moet dat gezamenlijk resulteren in een particuliere omzet van minimaal 3,8 miljoen euro.



# WE ORGANISEREN DOELGERICHTE, ZAKELIJKE EVENTS GERICHT OP ENTERTAINMENT, INSPIRATIE EN TALENTONTWIKKELING

## ► COMMERCIE: ZAKELIJK

ONZE TOPSPORTMENTALITEIT GEEFT ONS AMBITIE, NIET ALLEEN OP HET VELD MAAR OOK COMMERCIEEL. WIJ WILLEN HÉT ZAKELIJKE PLATFORM VAN HET NOORDEN ZIJN MET ONGEKENDE MEERWAARDE VOOR ONZE ZAKELIJKE RELATIES.

## ► NAUW SAMENWERKEN MET DE OSSH

We willen nauw samenwerken met de OSSH om onze ambities te realiseren.

## ► DOELGERICHTE EVENTS

We organiseren doelgerichte, zakelijke events gericht op entertainment, inspiratie en talentontwikkeling.

## ► MODERNE EN EFFECTIEVE EXPOSURE

We bieden moderne, effectieve exposure mogelijkheden.

## ► SPONSORPIRAMIDE

Onze mogelijkheden liggen vast in onze sponsorpiramide, met heldere en aansprekende sponsorproposities.

## ► DIT MOET RESULTEREN IN:

- 80% bezettingsgraad van zakelijke stoelen (gemiddeld);
- Onze exposure mogelijkheden zijn optimaal ingevuld;
- Een uitbreiding van het aantal en de omvang van partnerships;
- Een zakelijke omzet van minimaal 11 miljoen euro in seizoenen 2028/2029.





# WE WILLEN EEN PLEK ZIJN WAAR KWETSBARE DOELGROEPEN ZICH WOLKOM VOELEN

## ► MIENSKIP VERANTWOORD ONDERNEMEN

ONZE MAATSCHAPPELIJKE MISSIE BIJ SC HEERENVEEN EN DE SC HEERENVEEN FOUNDATION IS OM TE STREVEN NAAR EEN VITAAL EN GEZOND ACHTERLAND, WAARIN EENIEDER KAN MEEDOEN. WE WILLEN EEN PLEK ZIJN WAAR KWETSBARE DOELGROEPEN ZICH WOLKOM EN GEWAARDEERD VOELEN, WAAR ZE WORDEN ONDERSTEUND IN HUN PERSOONLIJKE ONTWIKKELING EN WORDEN AANGEMOEDIGD OM ACTIEF DEEL TE NEMEN AAN DE MAATSCHAPPIJ.

## ► STIMULEREN VAN PROJECTEN

We organiseren, faciliteren en stimuleren programma's, projecten, evenementen en activiteiten binnen onze pijlers vitaliteit en participatie.

## ► SAMENWERKING MET LOKALE ORGANISATIES

We werken samen met lokale organisaties, scholen, bedrijven, goede doelen en overheidsinstanties om onze impact en die van onze maatschappelijke partners te vergroten.

## ► MAATSCHAPPELIJK PLATFORM

We vormen samen met onze partners een platform in de maatschappelijk zakenloge van het Abe Lenstra stadion.





# WE VRAGEN VAN IEDEREEN EEN TOPSPORTMENTALITEIT

## ► ORGANISATIE

ALLE AMBITIES DIE GENOEMD ZIJN IN DIT PLAN VALLEN OF STAAN MET DE INZET EN DE KWALITEIT VAN ONZE MEDEWERKERS EN VRIJWILLIGERS. WE VERWACHTEN VAN IEDEREEN BINNEN DE ORGANISATIE DAT ZE ZICH MAXIMAAL INSPANNEN EN DAT ZE ZICH ELKE DAG VERBETEREN. WE VRAGEN EEN TOPSPORTMENTALITEIT. WIJ GAAN HIERVOOR DE RANDVOORWAARDEN INVULLEN.

## ► STRATEGISCHE PERSONEELSPLANNING

Om continuïteit in onze beleidskoers te waarborgen, zetten we in op strategische personeelsplanning en introduceren we een ontwikkelprogramma voor (potentiële) leidinggevenden.

## ► PERSOONLIJKE ONTWIKKELING

Daarnaast willen we persoonlijke ontwikkeling voor ál onze medewerkers meer stimuleren en daar ook actief de mogelijkheden voor bieden.

## ► AANPASSEN ORGANISATIESTRUCTUUR

Waar dat helpt om onze doelen te bereiken, passen we onze organisatiestructuur aan.

## ► DOORONTWIKKELEN VRIJWILLIGERSBELEID

We blijven ons vrijwilligersbeleid doorontwikkelen, met als doel dat de bezetting van vrijwilligersrollen duurzaam gewaarborgd is.

## ► MEETBARE JAARDOELEN

We gaan toe naar resultaatverantwoordelijke teams, die precies weten wat van hen verwacht wordt en waar ze staan aan de hand van meetbare jaardoelen en op basis van de jaarbegroting die ook vastgesteld wordt door de RvC.



# ONZE FINANCIËLE DOELEN EN UITDAGINGEN

## ▶ FINANCIËN

ONZE EUROPESE ASPIRATIES EN DE DAARVOOR BENODIGDE STAPPEN LEVEREN OOK EEN AANTAL FINANCIËLE DOELEN EN UITDAGINGEN OP. DEZE ZIJN ESSENTIEEL VOOR HET FUNDAMENT EN DE CONTINUÏTEIT VAN DE CLUB. STAPSGEWIJS WERKEN WE SAMEN AAN DIE DOELEN EN UITDAGINGEN. DE BELANGRIJKSTE UITDAGING: GEEN OPERATIONEEL VERLIES MEER DRAAIEN.

## ▶ OMZET

We werken met een omzet van 25 euro miljoen in seizoen 2027/2028.

## ▶ NETTORESULTAAT

We sturen op een positief driejaars gemiddeld nettoresultaat:

- ▷ De personeelskostenratio onder de 60%. Binnen dit kader moet de omzetstijging ervoor zorgen dat het spelersbudget kan meegroeien met onze Europese ambitie;
- ▷ De stadionhuur en de onderhoudskosten zijn significant lager dan in seizoen 2023/2024;
- ▷ De totale bedrijfskosten mogen maximaal 1,5 miljoen euro hoger zijn dan de netto omzet;
- ▷ Het resultaat vergoedingssommen is positief over drie jaar gemeten.

## ▶ LIQUIDITEITSBUFFER

De liquiditeitsbuffer is minimaal gelijk aan 25% van het spelersbudget plus 25% van de begrote spelersomzet.

## ▶ HERINVESTING SPELERS

Minimaal 50% van positieve rendementen op spelerstransfers worden gebruikt voor herinvestering in spelers, mits de liquiditeitsbuffer en de personeelskostenratio dit toelaten.



# ONZE FINANCIËLE LEIDRAAD VOOR DE KOMENDE JAREN

## FINANCIËN

OP BASIS VAN DIT STRATEGISCH PLAN KOMEN WE UIT OP HET VOLGENDE 'RESULTAAT VOOR VERGOEDINGSSOMMEN', DUS HET RESULTAAT ZONDER SPELERSTRANSFERS, VENNOOTSCHAPS-BELASTING EN HET RESULTAAT VAN DE DEELNEMING IN SPORTSTAD HEERENVEEN B.V.

XI000	FORECAST 2024/2025	FORECAST 2025/2026	FORECAST 2026/2027	FORECAST 2027/2028
NETTO OMZET	21.420	22.680	23.647	25.225
BEDRIJFSKOSTEN	24.327	24.803	25.395	26.732
RESULTAAT VOOR VERGOEDINGS- SOMMEN	-2.907	-2.123	-1.748	-1.507



# DE EUROPESE DROOM UITSPREKEN GAAT GEPAARD MET GEZAMENLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID EN ZO VOELEN WE DAT OOK

## ▶ UITVOERING

DE EUROPESE DROOM IS EEN STEVIGE AMBITIE. DIE DROOM UITSPREKEN GAAT GEPAARD MET GEZAMENLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID EN ZO VOELEN WE DAT OOK. AANGEZIEN WE NIKS AAN HET TOEVAL WILLEN OVERLATEN, GAAN WE DE KOMENDE VIJF JAAR GESTRUCTUREERD AAN HET WERK VOLGENS EEN STRAK GEORGANISEERDE AANPAK.

- ▶ **HERIJKEN VISIE**  
Elk jaar herijken we onze lange termijn visie.
- ▶ **JAARDOELEN**  
Jaarlijks formuleren we per afdeling, samen met de betrokken medewerkers, concrete jaardoelen
- ▶ **METEN PER KWARTAAL**  
Elke kwartaal kijken we waar we staan en sturen we bij waar dat nodig is.
- ▶ **DOELEN FYSIEK ZICHTBAAR**  
Omdat we elke dag herinnerd willen worden aan onze koers, maken we onze doelen en resultaten voor elke afdeling fysiek zichtbaar.
- ▶ **OPVOLGING**  
Deze resultaten worden ook structureel besproken en opgevolgd door het managementteam.





**IK BEN IN HEERENVEEN  
VOLWASSEN GEWORDEN  
ALS VOETBALLER  
EN LEERDE VERANT-  
WOORDELIJKHEID  
NEMEN**

MARTIN ØDEGAARD



FRYSK

LEF

TALENTONTWIKKELING

AMBITIE

PLEZIER

