

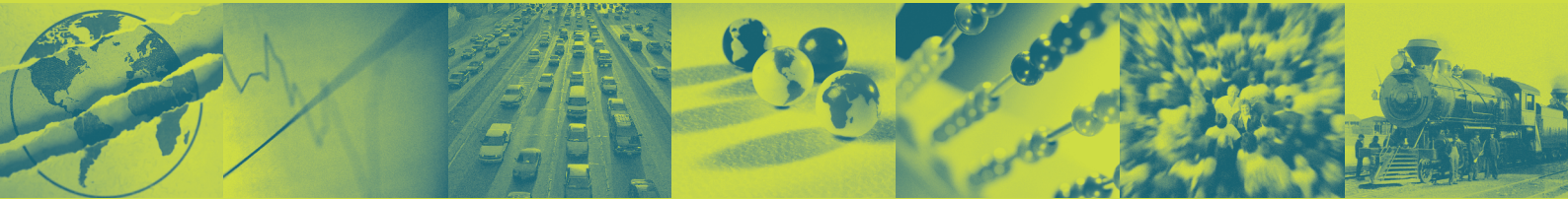
LEUVENSE ECONOMISCHE STANDPUNTEN 2016/156

Wim Lagae
wim.lagae@kuleuven.be

Daam Van Reeth
daam.vanreeth@kuleuven.be

24 februari 2016

Een economische blauwdruk voor het internationale wegwielen



SAMENVATTING

- De afwezigheid van een economische hefboom naast sponsoring, de zwakke economische regulering, de (weg)zappende sportconsument en de dichtslubbende openbare weg bedreigen het huidige wielerbusinessmodel.
- Mecenassen en opgeblazen kijkcijfers stuwden de niet-marktconforme budgetgroei van wielerteams.
- Externe sectorversterking, met aanpak van het managementdeficit leidt tot een duurzamer businessmodel.
- Een versnelde uitbouw van een voldragen vrouwelijke competitievariant is prioritair.
- Een drastische reductie van het aantal renners per team en innovatieve wedstrijdformules verhogen de spankracht en fanwaarde.
- Externe sectormanagers en –artsen zijn een hoeksteen in de professionalisering van het veiligheids- en gezondheidsmanagement.

Wim Lagae

wim.lagae@kuleuven.be

Daam Van Reeth

daam.vanreeth@kuleuven.be

24 februari 2016

Een economische blauwdruk voor het internationale wegwielerrennen

INLEIDING

Na moeilijke jaren lijkt het wielrennen weer de wind in de rug te hebben. Zo liet de Ronde van Frankrijk in 2015 wereldwijd de hoogste kijkcijfers noteren sinds 2009. De Tourstart in Utrecht was een overdonderend publiekssucces en ook de Duitse televisie – afgehaakt na alle dopingverhalen – verzorgde opnieuw rechtstreekse Touruitzendingen. Het afgelopen decennium bleven de budgetten van topteams en de lonen van toprenners sterk stijgen. In schril contrast tot deze positieve marktdynamiek staat dat de teams ongezond afhankelijk blijven van sponsorgelden en mecenasen. Een gezondere economische hefboom van inkomstendiversificatie uit televisierechten of andere inkomsten zoals in het voetbal lijkt het wielrennen maar niet te vinden. Tegelijk kregen interessante hervormingsvoorstellen de afgelopen jaren geen slaagkans.

In dit Leuven Economisch Standpunt lichten we eerst de componenten van het product wegwielerrennen door. Daarna brengen we de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen ervan in kaart. De kern van dit standpunt bestaat uit een economische blauwdruk voor een houdbaar en stabiel businessmodel voor het internationale wegwielerrennen. Het moet een waardevol kernproduct aanbieden, dat ingebed ligt in een geloofwaardige sport die haar belangrijkste actoren respecteert.

ECONOMISCHE DOORLICHTING VAN HET WIELERSPORTPRODUCT

Het professionele wegwielerrennen kan worden beschouwd als een business-to-business gebeuren waarin de wielerteams (verkopers) een dienst aanbieden (meer bepaald de beschikbaarheid van een sponsornaam of communicatieplatform) aan bedrijven of organisaties (kopers) die hen hiervoor financieel vergoeden. De wielerteams engageren zich om via de sportieve prestaties van hun renners deze dienst een zo sterk mogelijke visibiliteit te geven (Benijts et al. 2011, Lagae 2015b). In het verlengde van Mullin et al. (2007) analyseren we zes kernelementen van het product wegwielerrennen: (1) spelers/teams, (2)

uitrusting, (3) accommodatie, (4) competitie en internationalisering, (5) beleidsnetwerk en (6) media.

SPELERS, UITRUSTING EN ACCOMMODATIE

Wat het kernelement 'spelers/teams' betreft, heeft wegwielerrennen een hybride karakter als individuele sport in teamverband. Terwijl wielervedstrijden als teamevenement georganiseerd worden, zijn de individuele prestaties en overwinningen het belangrijkste. De teamkwaliteit hangt daarom ook af van de aanwezigheid van renners die hun carrière niet afstemmen op persoonlijk succes, maar hun kopmannen helpen om te winnen. Teammanagers worden bijgevolg met strategische inputbeslissingen geconfronteerd bij de teamselectie. Zo start niet elk team in de Ronde van Frankrijk met de ambitie het eindklassement te winnen. Sommige teams zullen zich richten op nevenklassementen, op het behalen van ritzeges of op het verwerven van publiciteit door zich in de kijker te fietsen (Rogge et al. 2013). Een bijkomende specifieke eigenschap, zeker in termen van mediacoverage, is dat teams genoemd worden naar de naam van de titelsponsor. Het team van Lance Armstrong bijvoorbeeld werd altijd aangeduid als het US Postal Team (de naamsponsor), en niet als het team Johan Bruyneel (de manager) of het team USA (het land van de titelsponsor). Dit voordeel hebben andere teamsporten niet, waar de namen meestal verwijzen naar de stad van het team of naar de historische roots van de club.

Ten tweede is wielrennen op het vlak van uitrusting een relatief kapitaalintensieve sport. Professionele wielrenners hebben gemiddeld vier racefietsen en één tijdritfiets ter beschikking, wat per team een fietsenbudget kan impliceren van één miljoen euro. Om die kost te beheersen zetten wielerteams in op sponsorovereenkomsten met frame- en fietsonderdelenmerken, waarbij de teams het materiaal gratis ontvangen in ruil voor exposure en promotie. Soortgelijke overeenkomsten worden ook gemaakt voor de kledij, het wagenpark of de sportvoeding. Het kapitaalintensieve karakter biedt de kans op positieve externaliteiten

die voortvloeien uit zowel fietstechnisch als medisch onderzoek of negatieve externaliteiten als (mechanische) doping.

Wat ten derde de sportaccommodatie betreft, is wegwielrennen een buitensport die plaatsvindt op de openbare weg. Hoewel dit de aantrekkelijkheid verhoogt voor de wielersponsors (toegankelijke sport voor fans) en het publiek (er moeten meestal geen inkomtickets worden betaald), impliceert dit wel dat individuele teams, binnen hun business-to-businessomgeving, sterk afhankelijk zijn van sponsoring. Op de sponsorinkomsten na, genereert bijvoorbeeld Team Sky slechts zeven procent van zijn inkomsten uit prijzen en startgeld (Van Reeth 2015b). Daarenboven is prijzengeld in wielrennen minder belangrijk dan in individuele sporten als tennis of golf. Ook stromen er geen televisiegelden naar de wielerteams.

COMPETITIEFORMULE EN INTERNATIONALISERING

Een vierde kernelement van het wielersportproduct is de competitieformule. In het wegwielrennen is de internationale wielersportfederatie UCI (Union Cycliste Internationale) hiervoor verantwoordelijk. Om erkend te worden als een officieel internationaal wielerevenement, moeten organisatoren hun wedstrijd inschrijven op de wereldkalender van de UCI. Deze kalender bestaat zowel uit verschillende soorten eendagswedstrijden als uit rittenkoersen (of rondes), die van enkele dagen tot drie weken kunnen duren.

Met de bedoeling het professionele wegwielrennen te professionaliseren werd in 2005 de UCI ProTour geïntroduceerd, een reeks van 25 à 30 eendagswedstrijden en rittenkoersen waaraan ongeveer twintig

teams verplicht deelnemen. ProTour ploegen verwierven een vierjarige licentie op basis van sportieve, financiële, ethische en juridische criteria. Hun sponsors genoten op die manier de garantie om minstens vier jaar lang in beeld te komen. De organisatoren werden op hun beurt verzekerd van een sterk deelnemersveld. Doordat de UCI een regulator werd die tegelijk het monopolie kreeg van de licenties voor wedstrijden en teams, werd de wielersport een 'UCI centered competition' in plaats van een 'organizers centered competition' (Rebeggiani en Tondani 2008).

“Heel verrassend is dat de belangrijkste financiers van het wegwielrennen, de naamssponsors van de teams, niet als belangengroep in het huidige beleidsnetwerk gepositioneerd zijn.”

Via de WorldTour wilde de UCI het wielrennen ook internationaal promoten. Wat het niveau van internationalisering betreft, scoort het wegwielrennen ondertussen behoorlijk in vergelijking met een aantal andere sporten (tabel 1). Voor elke sport telden we in de top 100 het aantal atleten per land, en berekenden op basis hiervan de Herfindahl-Hirschmann index (HHI, de som van de kwadraten van de aantallen voor alle landen, gedeeld door 100), de C4 ratio (de som van de aantallen van de 4 sterkst vertegenwoordigde landen) en het aantal landen aanwezig in de top honderd. Op basis van deze maatstaven stellen we vast dat het wielrennen zich situeert tussen meer geglobaliseerde sporten als tennis en biatlon, en minder geglobaliseerde sporten als atletiek, ski en golf.

Tabel 1: Landenconcentratie in de top honderd van het wielrennen: vergelijking met andere sporten

	2000			2013		
	HHI	C4R	Aantal landen	HHI	C4R	Aantal landen
Tennis	6,4	38	29	5,9	39	34
Biatlon	6,5	29	21	6,4	38	22
Zwemmen – 1.500 m vrije stijl	n.b.	n.b.	n.b.	6,9	43	29
<i>Wielrennen</i>	<i>11,2</i>	<i>58</i>	<i>21</i>	<i>8,0</i>	<i>46</i>	<i>21</i>
Zwemmen – 100 m vrije slag	n.b.	n.b.	n.b.	8,0	45	23
Atletiek – 100 m	18,9	59	31	11,3	58	31
Ski	12,3	59	14	12,1	61	16
Atletiek – 10.000 m	19,1	75	17	14,1	60	23
Golf	28,5	73	17	19,7	67	21

Bron: Van Reeth (2015a)

Hoewel het aantal nationaliteiten (21) in de top honderd van het wielrennen niet is toegenomen tussen 2000 en 2013, is het aandeel van de grote wielerslanden wel afgenomen, wat zich reflecteert in dalende waarden voor de HHI en de C4R.

BELEIDSNETWERK

Ten vijfde is er het beleidsnetwerk. Dit netwerk bestaat uit verschillende partijen met tegengestelde belangen en weinig sectorvisie (Morrow & Idle 2008, Benijts & Lagae 2012), waardoor de sport kreunt onder een managementdeficit. In de eerste plaats is er het aanslepende conflict tussen de regulator UCI en de wielersorganisatoren onder aanvoering van ASO. De Franse mediagroep ASO is niet alleen organisator van de Ronde van Frankrijk, maar ook van onder andere Parijs-Roubaix en Luik-Bastenaken-Luik, en daarnaast ook hoofdaandeelhouder van de Ronde van Spanje. Twistappels vormen zowel de verdeling van de opbrengsten uit marketing- en televisierechten als de autonomie op het vlak van het uitnodigen van teams. Klassiek worden de vanuit managementstandpunt zwak georganiseerde wielerteams als speelbal ingezet in dit conflict. Maar ook onderling slagen de WorldTour teams er niet in om met één stem te spreken, geïllustreerd in het feit dat er niet minder dan drie verschillende belangengroepen zijn met telkens een andere samenstelling en een eigen agenda: de AIGCP (Association Internationale des Groupes Cyclistes Professionnels), de MPCC (Mouvement Pour un Cyclisme Crédible) en Velon, een economische belangengroep van 11 toptteams. De renners zelf worden vertegenwoordigd door de CPA (Cyclistes Professionnels Associés), maar deze belangengroep weegt nauwelijks op het besluitvormingsproces. Heel verrassend is dat de belangrijkste financiers van het wegwielrennen, de naamssponsors van de teams, niet als belangengroep in het huidige beleidsnetwerk gepositioneerd zijn. Andere externe stakeholders als media, wielersfans of de overheid spelen in het huidige beleidsnetwerk van het marktgedreven professionele wegwielrennen evenmin een rol.

KIJKCIJFERS VERSUS BUDGETGROEI

Ten slotte zijn er de mediakenmerken van het product wegwielrennen. Wielervedstrijden hebben een aantal specifieke karakteristieken die hen interessant maken voor media in het algemeen en televisie in het bijzonder (Van Reeth 2013). Vermits de actie zich continu verplaatst, is het een sport waarvan het wedstrijdverloop enkel goed begrepen kan worden via de berichtgeving op radio, televisie of sociale media. Omdat de renners niet alleen tegen

elkaar strijden, maar ook natuurlijke hindernissen moeten overwinnen, krijgt de tv-kijker een mix voorgeschoteld van sportieve prestaties en sfeervolle omgevingsbeelden. Daardoor biedt het steden en regio's sterke opportuniteiten op het vlak van city- en regiomarketing. Omdat de sport niet onderhevig is aan veel technische spelregels is het laagdrempelig en stimuleert het familiaal en sociaal kijkgedrag. Ten slotte is het in de meeste gevallen in Europa geen primetimesport op televisie en daardoor gemakkelijker te programmeren in de daluren van het namiddagzendschema van een tv-zender.

“De framing rond de opgeblazen kijkcijfers, die versterkt wordt door de sponsorwervers en media, verklaart wellicht ook deels de niet-marktconforme budgettenrace tussen teams.”

Toch mag die kijkinteresse ook niet overschat worden. Uit tabel 2 kunnen we afleiden dat op de Ronde van Frankrijk na, de bekendste wielervedstrijden live bekeken worden door amper 2 à 5 miljoen kijkers in de belangrijkste televisiemarkten voor deze sport. Dit is veel minder dan algemeen wordt aangenomen en een fractie van wat soms door de wedstrijdorganisatoren, teammanagers of UCI wordt gecommuniceerd, zelfs als daar nog de enkele honderdduizenden kijkers 's nachts of 's morgens uit Australië, Zuid-Amerika of Japan worden bijgeteld. De wielerssector baseert zich immers voor hun opgeblazen kijkcijfers op rapporten waarin relatief lage kijkcijfers voor de live wielersuitzendingen ongenueanceerd worden opgeteld met hoge kijkcijfers voor de nieuwsuitzendingen met korte wedstrijdverslagen.

Tabel 2: Wereldwijde kijkcijfers van de belangrijkste wielervedstrijden (in miljoenen)

Wedstrijd	2012	2013
Ronde van Frankrijk (per etappe)	16,0	5,9
Luik-Bastenaken-Luik	5,3	6,4
Ronde van Vlaanderen	4,0	6,9
Ronde van Italië (per etappe)	2,9	8,0
Paris-Roubaix	5,5	8,0
Ronde van Spanje (per etappe)	2,7	11,3
Milaan-Sanremo	2,1	12,1
Ronde van Lombardije	2,0	14,1

Bron: IFM Sports 2012 en Repucom 2013. Gebaseerd op data uit België, Canada, China, Denemarken, Frankrijk, Duitsland, Italië, Nederland, Noorwegen, Polen, Spanje, Verenigd Koninkrijk, Verenigde Staten, Zweden, Zwitserland en Pan Europa (Eurosport).

Volgens het sportmarktonderzoeksbureau Repucom zouden in 2012 gecumuleerd bijna 55 miljoen Belgen naar 360 uur koers op tv gekeken hebben, terwijl er gecumuleerd ongeveer 225 miljoen Belgen 20 uur nieuwsuitzendingen bekeken waarin wielrennen als nieuwsitem aan bod kwam (IFM Sports 2012). Daarenboven zijn in meer en meer landen de grote wielervedstrijden enkel nog op kleine zenders of op betaalzenders te zien. Zo was de Ronde van Vlaanderen in 2015 noch in Frankrijk noch in Spanje te bekijken op een van de grote nationale tv-zenders. Data uit 2009 leren dat weg wielrennen in het beste geval de twaalfde populairste kijksport is, gerangschikt naar absoluut televisiebereik van sportevenementen in 55 markten (Initiative, futures sport+entertainment 2010). Een ander aandachtspunt zijn de oudere demografische profielen van wielersportkijkers. De gemiddelde kijker voor de Ronde van Frankrijk is in Nederland 57 jaar oud en meer dan de helft (54%) van de Franse kijkers is ouder dan 60, terwijl slechts 14% van de kijkers jonger is dan 35 (Van Reeth 2015c). De helft van de Franse 50-plussers kijkt naar de Tour, terwijl nog minder dan 30% van de jongere mensen dat doet.

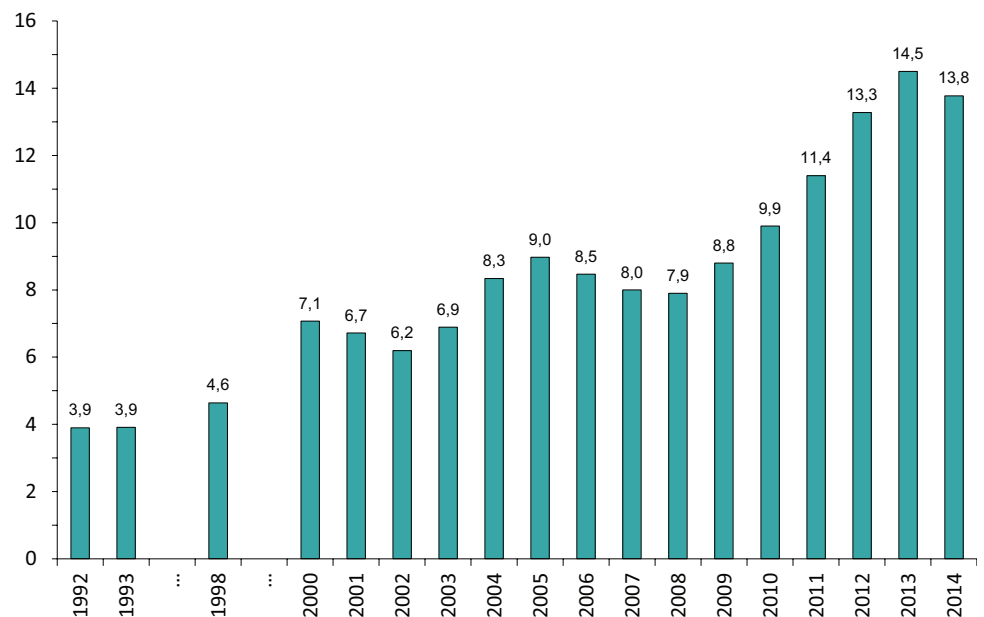
De framing rond de opgeblazen kijkcijfers, die versterkt wordt door de sponsorwervers en media, verklaart wellicht ook deels de niet-marktconforme budgettenrace tussen teams (figuur 1). Het blijft immers merkwaardig dat de nominale budgetten van de tien sterkste teams gestegen zijn van 4 miljoen euro in 1992 naar 14 miljoen euro in 2014 terwijl het aantal wedstrijddagen of de mediacoverage niet even spectaculair is toegenomen. Daarenboven

fietste de sport tussen 1998 en 2012 van het ene dopingschandaal naar het andere. Zo verlieten topmerken als Deutsche Telekom en Rabobank verlieten respectievelijk in 2007 en 2012 gedegouteerd het wielrennen en betaalden samen ongeveer 40 miljoen euro aan uitstaande contracten (Lagae 2015c). Ook lijkt de budgettengroei artificieel tegen de achtergrond van de impact van de banken- en economische crisis op marketingbudgetten. Opmerkelijk is daarnaast dat zeven van de achttien WorldTour teams worden gesteund door mecenasen of oligarchen. Op korte termijn is die miljoeneninbreng een financiële zegen voor de teams. Op middellange termijn lijken de suikerrooms daarentegen een deel van het financieringsprobleem te veroorzaken, ook door via hoge lonen op toppers te jagen, waardoor een verdringingseffect ontstaat ten opzichte van klassieke sponsors die via wielersponsoring hun naam bekendheid willen verhogen.

SWOT-ANALYSE WIELERSPORTPRODUCT

In tabel 3 vatten we de economische doorlichting van het weg wielrennen samen in een SWOT-analyse. De sterke en zwakke punten worden ontleend aan een analyse van het wielersportproduct anno 2016, terwijl de kansen en bedreigingen voortkomen uit een analyse van de omgevingsfactoren die een impact hebben op het wielrennen binnen de drie à vijf jaar. Een heel sterk punt én opportuniteit is dat de wielerteams, over de unieke marketingtroef beschikken aangeduid te worden met de merknaam van de sponsor.

Figuur 1: Gemiddeld budget van de tien sterkste wielerploegen (miljoen euro, nominaal, 1992-2014)



Bron: Van Reeth (2015b)

Dit biedt sponsorende merken unieke kansen om merknaambekendheid te verwerven, een imagotransfer te realiseren of de verkoop te ondersteunen. Voor frame-, materiaal- en dienstenmerken biedt wegwielerrennen de noodzakelijke kansen op het vlak van product placement. Bovendien vindt wegwielerrennen plaats op de openbare weg, met zowel historische stadscentra als landschappen als decor, wat mogelijkheden schept voor city- en regiomarketing. Daarentegen wegen hardnekkige dopingperceptieproblemen op de wielersportbusiness. Deze problemen worden alleen versterkt door een managementdeficit op het beleidsniveau van de teams, federaties en organisaties. Ook de inflatie van de teambudgetten ten gevolge van een niet-marktconforme inbreng van mecenassen zijn een zwakte.

Op middellange termijn lijken de bedreigingen de opportuniteiten te overtreffen. Zo zal de problematiek van dichtslibbende wegen verder de diverse kosten van wielersportorganisaties

de hoogte injagen. Veilige competitie- en trainingsinfrastructuur voor (jeugd)renners zal een nog nijpender probleem worden. Een verdere monopolisering van de mediamaagket die de Ronde van Frankrijk is, dreigt de versnipperde groep van kleine wedstrijden steeds meer in de schaduw te zetten. Op teamniveau speelt het *crowding out* effect: klassieke sportsponsors kunnen de mecenassen die met miljoenen euro's jagen op wielertoppers niet meer volgen en worden uit de sport geduwd. Ten slotte mag men op sectorniveau de dreigende concurrentie niet onderschatten van spannender sport(entertainment)formats die in de tv-daluren wél jongere doelgroepen aanspreken.

Om de bedreigingen te pareren en ook op de kansen te kunnen inhaken dringt een hervorming van het wegwielerrennen zich meer dan ooit op.

Tabel 3: SWOT-analyse van het businessmodel wegwielerrennen

Interne analyse	
Sterktes	Zwaktes
<ul style="list-style-type: none"> • Teams worden geïdentificeerd via de merknaam van de titelsponsors • Product placement van frameconstructeurs en materiaalmerken, die inhaken op de groei van fietsen als ecologische en gezonde participatiesport • Rijke traditie Ronde van Frankrijk, die de internationale kijkkaart tijdens de maand juli domineert • Ondanks schandalen, blijft wielersport commercieel veerkrachtig • Maximale nabijheid, aantrekbaarheid en inleefmogelijkheden voor fans vanwege toegankelijke parcours 	<ul style="list-style-type: none"> • Hardnekkig dopingperceptieprobleem • Managementdeficit op diverse beleidsniveaus zoals blokkering van hervormingen door dominant ASO • Logistiek complexe en dure sport vanwege afhankelijkheid van de openbare weg • Sterke afhankelijkheid van sponsorinkomsten en mislukken inkomstendiversificatie teams • Dure, complexe captatie, productie en fragmentatie tv-rechten • Inflatie teambudgetten en topsalarissen via niet-marktconforme inbreng mecenassen • Beperkt aantal sponsorende multinationals en nieuwe sponsors • Renners worden niet eenduidig gerangschikt op een onevenwichtige, heterogene jaarkalender • Gebrek aan spankracht sprintersklassiekers en -etappen
Externe analyse	
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Naamsponsoring van teams door sponsorende merken • Symbiose wielersportactie en omgeving als hefboom voor regio- en citymarketing • Meer rendabel businessmodel via bundeling tv-contracten en doorbraak nieuwe technologie voor betere, goedkopere en minder omslachtige liveverslaggeving • Via de ontwikkeling van spannender en compacter wedstrijd- en competitieformats jongere doelgroepen bereiken • Koppeling van materiaalmerken met fietsen als gezonde en ecologische participatiesport 	<ul style="list-style-type: none"> • Openbare wegproblematiek bemoeilijkt wielersportorganisaties en competitie- en trainingsinfrastructuur renners • Reductie in massamedia van een wielersport tot drie weken Ronde van Frankrijk omringd door een versnipperde groep kleine wedstrijden • <i>Crowding out</i> effect: klassieke sportsponsors kunnen lonenjacht van mecenassen op wielertoppers niet volgen • Toenemende concurrentie, meer spannende sport(entertainment) tv-formats in daluren • Verouderend publiek en oubollig, saai imago • Betaalvaarders en nichesportvaarders zetten meer in op wielersport in vergelijking met openbare omroepen

GEFAALDE HERVORMINGSVOORSTELLEN

De wielersport benut haar potentieel momenteel niet ten volle, omdat het businessmodel de jongste decennia zo goed als onveranderd bleef. Nochtans zijn er recent wel degelijk pogingen ondernomen om de wielersport te hervormen. Tabel 4 geeft een overzicht van de belangrijkste kenmerken van deze projecten. Het Cycling 2020 Project, een initiatief van Wouter Vandenhaute, dateert van 2007 en bemiddelde tussen de vier belangrijkste stakeholders in het professionele wielrennen: de teams, de UCI, de wedstrijdorganisatoren en de media (Woestijvis 2007). Centraal in Cycling 2020 stond een herleiding van het aantal teams met hernieuwbare licenties van vijf jaar. De kalender zou hoogstens negentig dagen mogen tellen en nieuwe races in Amerika, Azië en Australië opnemen. Het project omvatte ook een antidopingbeleid en werd financieel ondersteund door de venture capital groep CVC. Om hun financiële positie te versterken werd de wielerploegen elk jaarlijks één miljoen euro beloofd en een aandeel van dertig procent in de uiteindelijke winst van Cycling 2020. Wouter Vandenhaute vond onvoldoende internationale steun en startte in 2010 Flanders Classics op, een koepel van zes Vlaamse eendagswedstrijden.

De World Series Cycling (Cyclingnews 2011) werd ontwikkeld door de Luxemburgse investeringsmaatschappij Rothschild, in

samenwerking met de Gifted Group, een Londens bedrijf gespecialiseerd in het bundelen van televisierechten. De World Series Cycling zouden veertien wielerteams en negentien wedstrijden omvatten, met tien nieuwe vierdaagse Grand Prix-rittenkoersen waarvan zes buiten Europa. De drie grote ronden en zes klassiekers zouden ook deel uitmaken van deze competitie. Er werd aan de deelnemende teams anderhalf miljoen euro per jaar beloofd, evenals een aandeel in de jaarlijkse stroom van inkomsten uit mediarechten. In maart 2013 werd gemeld dat twaalf wielerteams bereid waren gevonden om aan de World Series Cycling deel te nemen, en dat het mediabedrijf BSKyB een toetreding tot het project overwoog (Cyclingnews 2013). Deze mogelijke betrokkenheid van BSKyB leek het cruciale omslagpunt voor het succes van het project. In tegenstelling tot het Cycling 2020 Project dat binnen de bestaande structuren van de wielersport consensus zocht, waren de World Series Cycling een *breakaway league*. Omdat dit de machtsbalans zou kunnen veranderen, haakten belangrijke stakeholders af.

In januari 2014 lekte het Avignonproject uit: dertien wielerploegen dachten na over een nieuwe structuur voor het professionele wegwielrennen, met het Engelse Team Sky als drijvende kracht. Met respect voor de rol van de UCI wilden de teams via een meer commerciële managementstructuur hun inkomsten vergroten en diversifiëren, en nieuwe sponsors overtuigen (Cyclingnews 2014).

Tabel 4: Belangrijkste kenmerken van de hervormingsplannen voor de wielersport

	Huidige situatie	Cycling 2020 Project	World Series Cycling Project	Avignon Project	UCI-plan voor hervorming in 2017
Jaar van aankondiging	2003	2007	2011	2013	2013
Ontwerper of promotor	UCI	Wouter Vandenhaute	Rothschild/ Gifted/ Zdenek Bakala	Team Sky & 12 andere ploegen	UCI
Aantal wielerteams	Max. 20	16	14	Geen informatie	16 (+8)
Aantal renners per team	Max. 30	Niet gespecificeerd	Niet gespecificeerd	Geen informatie	Max. 22
Aantal wedstrijden	28 à 30	25	19	Minder dan 30	20 à 22
Aantal wedstrijddagen	+/- 150	90	110	Minder dan 150	120
Kalenderhervorming	Nee	ja (significant)	ja (significant)	Zeer waarschijnlijk	Ja (beperkt)
Herverdelingsmechanisme	Nee	€ 1 miljoen per team + 30% van de winst	€ 1,5 miljoen per team + dividend	Ja, maar niet gespecificeerd	Nee
Nieuwe wedstrijdformules	Nee	Nee	Ja	Nee	Nee
Antidopingplan	Nee	Ja	Ja	Nee	Indirect

Bron: Van Reeth & Lagae (2015)

Ondanks de duidelijke missie werd niets gerealiseerd. Na een 'non' van ASO, leek het Avignonproject definitief begraven, tot in november 2014 Velon boven de doopvont werd gehouden. Velon is een samenwerking tussen nagenoeg alle teams van het Avignonproject. De Velonteams ambiëren (1) een herschikking van de wielerkalender om een meer stabiele internationale fanbeleving te creëren; (2) het gebruik van nieuwe on-bike en online technologie om een grotere wedstrijdbeleving te genereren; en (3) het bieden van een duurzaam economisch perspectief en samenwerking tussen stakeholders (Velon 2014).

“Sectorversterking en het verminderen van het managementdeficit zijn een conditio sine qua non voor een meer performant en breed gedragen businessmodel in het wielrennen.”

In het zog van de marktinitiatieven kondigde ook de UCI een grondige hervorming van het professionele wielrennen aan. Het was een van de eerste belangrijke beleidsbeslissingen van de UCI-voorzitter Brian Cookson. Het plan, dat volgens Cookson moest leiden tot een diepgaande en beslissende verandering in de organisatie van de professionele wielersport, was het resultaat van een participatief proces, waarbij enerzijds meer dan 6.000 mensen hun mening gaven over de toekomst van de professionele wielersport (UCI 2014) en anderzijds een werkgroep bestaande uit vertegenwoordigers van de renners, teams en wedstrijdorganisatoren door de UCI geconsulteerd werd. De UCI bleek van plan om een tweeledige topcompetitie te creëren met zestien categorie A-teams en acht categorie B-teams, en een systeem van promotie en degradatie tussen de beide. Teams zouden ook nog hoogstens 22 renners mogen tellen, wat een aanzienlijke vermindering is in vergelijking met het huidige maximum van 30. Uiteraard zou met kleinere teams ook het aantal wedstrijddagen verminderd worden: tot nog maximaal 120. Kleinere teams en minder wedstrijden zouden vervolgens, althans in theorie, voor een stuk tegemoetkomen aan de wens van de wielersfans om zoveel als mogelijk de beste renners in de beste wedstrijden te zien. Regulator UCI was echter onduidelijk over de financieel-economische aspecten van de hervorming.

De feitelijke monopoliepositie van de Ronde van Frankrijk en haar organisator ASO, de

institutionele stilstand en het managementdeficit zijn debet aan het falen van de hervormingsplannen. De 'eigen team eerst'-redenering plaatst ASO sinds jaar en dag in een comfortabele onderhandelingspositie, waarbij ze de beperkte solidariteit tussen de teams aan flarden fietst. Tegelijk blijft het bizar hoe de wielersponsors en -mecenassen, tot nader order de enige echte economische hefboom in de wielersport, lijdzaam blijven toekijken op de institutionele stilstand in de sporttak die ze financieren.

BOUWSTENEN VOOR EEN DUURZAME WIELERSECTOR

Interessante hervormingsvoorstellen werden het afgelopen decennium telkens door interne conflicten en een gebrek aan sectorvisie afgeblokt. Daarom zijn sectorversterking en het verminderen van het managementdeficit een conditio sine qua non voor een meer performant en breed gedragen businessmodel in het wielrennen. Hervormingen hebben echter enkel een kans op slagen wanneer het sectorbelang het individuele belang overtreft en versterkte structuren uitgebouwd worden (bouwsteen 1). Om te evolueren naar een aantrekkelijker en completer merk vormt de versnelde ontwikkeling van het dameswielrennen een opportuniteit (bouwsteen 2). Daarnaast dient onderzocht te worden hoe door innovatie het kernproduct wegwielrennen beter kan afgestemd worden op de behoeften van een veeleisend kijkpubliek (bouwsteen 3) en men de belevingswaarde van fans kan verhogen (bouwsteen 4). Ten slotte impliceert een professionelere wielersport ook een professionalisering van zowel het veiligheids- (bouwsteen 5) als het gezondheidsmanagement (bouwsteen 6).

Bouwsteen 1: Versterk de structuren van de wielersport

Een betere economische toekomst voor de sport kan alleen worden gerealiseerd door collectieve actie en een grotere samenwerking tussen de teams en de andere belanghebbenden. De vraag rijst hoe de teams, hun intrinsieke onderhandelingsmacht kunnen benutten? Om te beginnen is een externe institutionele managementimpuls noodzakelijk. In het hart van het nieuwe wegwielrennen moet volgens ons daarom een organisatie gecreëerd worden die onafhankelijk is van de UCI en de wedstrijdorganisatoren, en die de toekomst van de wielersport uittekent vanuit het perspectief van de topteams en de renners. Het lijkt ons logisch dat de naamssponsors en mecenassen van de wielerteams in het algemene belang van het profwielrennen hier een voortrekkersrol vervullen. Via de oprichting en financiering - pro rata tot de loonmassa -

van een G25 Cycling ProLeague moeten de ongeveer 25 naamsponsors van de WorldTour zich verenigen om met één stem de toekomst van de wielersport aan te sturen. Naast de wedstrijd- en juridische regulering die onder de verantwoordelijkheid van de UCI valt, is er immers nood aan een economische regulator die de onderhandelingsmacht van teams en renners kanaliseert en economisch tegengewicht geeft aan de monopoliepositie van ASO.

Zoals in de meeste hervormingsplannen werd voorgesteld, ligt de toekomst van de wielersport in een meer gesloten systeem van minder ploegen en een kleiner aantal topwedstrijden. De ploegen hebben er daarom alle belang bij zich eindelijk goed te organiseren om hun onderhandelingspositie te versterken, waarbij ze felle concurrenten zijn tijdens de wedstrijd, maar betrouwbare sectorgenoten erbuiten. De huidige generatie teammanagers, lijkt hier niet toe in staat. Vanuit sectorperspectief is er een schrijnend gebrek aan managementvorming. Het probleem is nog complexer omdat de groep van insiders sporttechnische vaardigheden verwart met managementvaardigheden en hierdoor managers extern aan de sport tot een outsiderrol degraderen. Om de juiste omstandigheden te creëren voor meer professionaliteit in de wielersport is het noodzakelijk om de WorldTour licentie van een team niet alleen aan financiële, juridische, sportieve en ethische criteria te koppelen, maar ook aan de individuele, eerder verworven managementkwalificaties en de ethische geloofsbrief van de managers van de wielerteams. Deze kwalificaties zijn natuurlijk ook op andere beleidsniveaus zoals bij organisatoren en federaties cruciaal. Natuurlijk moeten duidelijke opleidingstrajecten en overgangsmatregelen uitgetekend worden om geleidelijk managementquota te realiseren, ook voor ex-profporters met managementambities in het wegwielrennen. We refereren in deze context aan het Vlaamse sportdecreet dat – zoals in elke reguliere economische sector – toetredingsdrempels op het vlak van managementkwalificaties voorziet.

Bouwsteen 2: Versnel de ontwikkeling van het dameswielrennen

Van een volwassen competitiesport wordt vandaag verwacht dat deze ook een voldragen vrouwelijke equivalent heeft. In vergelijking met andere kijksporten als tennis of veldhockey heeft het wielrennen echter nog een lange weg af te leggen op het vlak van genderpariteit. De promotie van het dameswielrennen zorgt overigens niet alleen voor extra interesse van vrouwelijke wielersfans. Daar dameswielrennen een minder geladen dopingverleden heeft, bezit het ook een frisser en eigentijdser imago. De

ontwikkeling van het dameswielrennen werd in 2013 door de UCI als een prioritaire doelstelling naar voren geschoven (Deloitte 2013). De liveverslaggeving van La Course, een criterium op de Champs-Élysées op de slotdag van de Ronde van Frankrijk sinds 2014, en de aanstelling in 2013 van Tracey Gaudry als eerste vrouwelijke UCI vicevoorzitter zijn echter enkel symbolische stappen. Voor een snelle, structurele ontwikkeling van het dameswielrennen is de steun van het mannenwielrennen onontbeerlijk. Idealiter worden de belangrijkste competities voor mannen en vrouwen gezamenlijk georganiseerd en hebben WorldTour teams een mannelijke en een vrouwelijke ploeg. In de praktijk zijn er logistieke en capaciteitsproblemen om dergelijke equivalentie op grote schaal te realiseren. Reeds in 2012 werd voorgesteld WorldTour ploegen/-wedstrijden de keuze te laten tussen ofwel een equivalente ploeg te financieren/een equivalente wedstrijd in te richten, ofwel zich te affilieren met een bestaande damesploeg of -wedstrijd (Cyclingnews 2012b). Dit zou zowel de bestaande structuren in het dameswielrennen honoreren en een stevige impuls geven, als toelaten nieuwe initiatieven te ondersteunen.

“Van een volwassen competitiesport wordt vandaag verwacht dat deze ook een voldragen vrouwelijke equivalent heeft.”

Er moeten daarnaast ook betere afspraken gemaakt worden met de media. Korte samenvattingen van belangrijke WorldTour wedstrijden voor vrouwen worden meestal uitgezonden lang nadat de mannenwedstrijd is afgelopen en het tv-publiek gedecimeerd is. De combinatie van uitzendingen van dames- en herenfinales biedt kijkerspotentieel, ook om wielersportuitzendingen meer te variëren. Bij Flanders Classics en de VRT willen ze hiermee in 2016 in elk geval al experimenteren. Voor het eerst zal de VRT de laatste 25 kilometer van de Ronde van Vlaanderen voor dames elite live uitzenden. Hiertoe heeft organisator Flanders Classics de parcoursen zo geprogrammeerd dat de damesfinale verwacht wordt samen te vallen met een relatief rustige koersperiode in de mannenwedstrijd.

Bouwsteen 3: Verhoog de spankracht

In vergelijking met andere sportformats kampen uitzendingen van wielervedstrijden op niet-selectieve parcours met een probleem van saaie televisie zoals de voorspelbare lange ontsnapping of de onvermijdbare

massasprint. Een drastische vermindering van het aantal deelnemers per team is een eenvoudige maatregel om de spankracht te verhogen. Zo blijken teams van negen renners een onvoorspelbaar wedstrijdverloop in de weg te staan. Zes renners per team daarentegen kan de spankracht van wielervedstrijden aanzienlijk verhogen, zo bleek uit pilootprojecten met kleinere teams in de Tour of Britain. De olympische wegrit in Rio wordt als oncontroleerbaar en dus onvoorspelbaar aangekondigd omdat de landenteams slechts vijf renners mogen inzetten. Via kleinere teams worden niet alleen logistieke problemen verminderd, maar komen ook meer middelen vrij voor andere uitdagingen, zoals de integratie van een damestopteam (bouwsteen 2), en draagt een inkrimping van het peloton bij aan een oplossing voor het veiligheidsprobleem (bouwsteen 5).

“Als het wegwielerrennen de jongere demografische groep niet wil verliezen, moet het zijn product aanpassen op maat van de zappende sportconsument.”

Op jaarbasis heeft het wielrennen behoefte aan een consistentere en herkenbaarder verhaal. Om af te dwingen dat de beste renners in de beste wedstrijden aantreden, moet de huidige WorldTour kalender verlicht worden. Vergelijkbaar met de ATP-ranking in het tennis moet een eenduidige ranking afgedwongen worden. Zelfs doorgewinterde wielersfans zien vandaag het bos niet meer door de bomen van de diverse wielerrangschikkingen. Daarom kan de introductie van een herkenbare individuele en teamleiderstrui, naast de regenboogtrui van de wereldkampioen, de fanbeleving verrijken. Ook uniforme regels voor leiderstruien of vaste rugnummers kunnen de herkenbaarheid van de renners op tv-beelden en merchandisingopportuniteiten verhogen.

Gebrek aan spankracht is nefast voor de marketing van een sportproduct. Als het wegwielerrennen de jongere demografische groep niet wil verliezen, moet het zijn product ook aanpassen op maat van de zappende sportconsument. *Out of the box* denken heeft in sporten als rodelen, BMX of triatlon in andere wedstrijdformats op maat van de jongere doelgroepen geresulteerd. Sporten als biatlon (met de invoering van nieuwe wedstrijdformules zoals de massastart en de achtervolging) of volleybal (introductie van meer kijkvriendelijke, nieuwe spelregels) werden reeds in de jaren negentig radicaal herdacht in samenspraak met de stakeholders (Solberg, Hanstad & Steen-

Johnsen 2009). Een brainstorming vanuit de wielersector kan ook in deze sport ongetwijfeld interessante ideeën opleveren. Zo zouden korte etappekoersen ook kunnen eindigen met een achtervolgingstijdrit tussen bijvoorbeeld de 25 best geklasseerde renners. Een klassieke ploegentijdrit kan vervangen worden door een aflossingsploegen(tijd)rit, waar ploegmaats elk slechts een deel van het parcours afleggen. Grote rondes kunnen spannender en eerlijker gemaakt worden door vervangingen van niet-klassementsrenners toe te laten, waarbij een ploeg in elke etappe voor de optimale opstelling kan kiezen, net zoals een voetbalploeg op een groot toernooi. Wedstrijdorganisatoren kunnen verder en drastischer de weg inslaan van kortere etappes, met een kleiner peloton en teams. Tv-zenders kunnen overwegen om andere keuzes te maken op het vlak van programmatie van wielervedstrijden, met een compilatie van de meest spectaculaire sportieve beelden tijdens de aanvangsuren en een kortere verslaggeving van de finale. Daarnaast is het ook belangrijk om volwaardige wedstrijden en demonstratiewedstrijden duidelijker te onderscheiden. Zo worden bijvoorbeeld natuurcriteriums in sommige media nog ten onrechte als volwaardige competities voorgesteld, met een koersverslag en opname van een wedstrijduitslag. Deze vorm van folklore is waardevol en maakt wielrennen en zijn toppers heel aantrekkelijk voor een breed publiek, maar wordt best gecatalogeerd onder de noemer demonstratiewedstrijd zonder verder sportief belang, zoals het ook bestaat in het tennis. Dergelijke denkpijpen moeten natuurlijk vooraf onderworpen worden aan een grondige kritische reflectie door alle stakeholders.

Bouwsteen 4: Verhoog de belevingswaarde

Naast de innovatie in de wedstrijdformats moet ook de beleving van de wielersportkijker aangescherpt worden. Mediarechten en sponsorinkomsten kunnen alleen maar toenemen als het professionele wegwielerrennen een jaarproduct aanbiedt waar media echt voor willen betalen. Momenteel is er een enorme versnippering van televisiecontracten. Op jaarbasis zouden er 800 à 1.000 televisiecontracten onderhandeld worden tussen individuele zenders en wielersportorganisatoren. Een jaarpakket van wielervedstrijden kan verkocht worden aan tv-zenders als een productbundel, een integraal te nemen pakket van wedstrijden het ganse jaar door.

Verder bestaat de uitdaging erin om de aandacht van de sportkijker ook tijdens de minder boeiende wedstrijdmomenten vast te houden. Via nieuwe technologieën zijn er meerdere mogelijkheden om de kijkervaring van een wedstrijd over te brengen.

Vanuit het perspectief van de renner zijn er de *onboard camera's*, zowel in teamauto's als op de fiets. Net als in een formule 1-wedstrijd of een MotoGP kunnen tijdens een live-uitzending van een wielervedstrijd relevante, niet-wedstrijdvervalsende gegevens op het scherm worden getoond, terwijl op een website extra data worden gestreamd en live tracking wordt geïntroduceerd. Via geolocatie kan een wielerman zo zijn favoriete renner gedurende de volledige wedstrijd volgen.

“Een drastische vermindering van het aantal deelnemers per team verhoogt de spankracht en de veiligheid en maakt middelen vrij voor integratie van een damestopteam.”

Recent zijn hier positieve maar versnipperde stappen gezet door wielerteams (via Velon), wedstrijdorganisatoren (ASO, in samenwerking met Dimension Data) en de UCI (YouTubekanaal). Toch lijkt een globale sectoraanpak meer dan ooit noodzakelijk. Wielersportfans lijken immers niet bereid om te betalen voor secundaire content wanneer de primaire inhoud gratis is. Omdat sportliefhebbers de actie 'live' willen ervaren, denken we dat het gebruik van deze nieuwe technologie in de eerste plaats de tv-uitzendingen van wielervedstrijden kan upgraden. De discussie over wie de feitelijke eigenaar is van de aldus gemaakte beelden (de renner, zijn team, de wedstrijdorganisator of de tv-zender), is echter complex. Ook hier zou het sectordenken moeten primeren en dient men te bekijken hoe extra kijksportwaarde gecreëerd kan worden.

Voor een sportconsument is wegwielrennen een goedkope kijksport, want wielervedstrijden worden uitgezonden op openbare tv-zenders en behalve de verplaatsingskosten is het live bekijken van een wielervedstrijd meestal gratis. De feitelijke kostprijs van het gratis aanbod van het professionele wegwielrennen vertaalt zich in de afhankelijkheid van sponsorinkomsten voor wielerploegen en wielervedstrijden. Het aanboren van nieuwe financieringsbronnen bij fans of bedrijven, zeker omdat inkomsten uit *hospitality* stilaan een verzadigingspunt bereiken, blijft daarom een uitdaging. Ook kan de belevingswaarde worden verhoogd op de evenementen zelf. Via *public viewing*-schermen, audio-ondersteuning of extra fan beleving aan de hand van meerdere doortochten, kunnen organisatoren meerwaarde voor livefans genereren en zouden hiertegenover ticketinkomsten kunnen staan. Er is een beperkt aantal succesvolle pilootprojecten

met ticketinkomsten bij wedstrijden met parcourconcentratie, zoals het Belgisch kampioenschap of kleinere wedstrijden met lokale circuits, zoals Nokere Koerse - Danilith Classic. Vanwege de logistieke complexiteit van ticketverkoop op de openbare weg en de controverse die er rond hangt, huiveren organisatoren ervoor werk te maken van deze relatief kleine inkomstenbron.

Bouwsteen 5: Professionaliseer het veiligheidsmanagement

Het beoefenen van een buitensport op de openbare weg resulteert in gezondheidsrisico's door extreme weersomstandigheden. Zo waren bijvoorbeeld de sneeuweditie van Milaan-Sanremo 2013, de bloedhete Ronde van Californië 2013 en de al dan niet afgelasting van de afdaling van de Stelvio tijdens de Ronde van Italië 2014 symptomen van een ontstellend amateuristisch en reactief crisismanagement. Symptomatisch voor de tergende traagheid van de gezondheids- en veiligheidsregulering is dat de UCI pas in februari 2015 de invoering van een 'slecht-weer-protocol' aangekondigd heeft. Dit protocol zou moeten bepalen wanneer en hoe ingegrepen dient te worden bij extreme weersomstandigheden. Alhoewel het protocol zeker een waardevolle vooruitgang is, blijft het moeilijk om de veiligheid van de renners af te wegen tegenover de belangen van de wedstrijdorganisatie. Zo zou bij een strikte toepassing van het slecht-weer-protocol de heroïsche editie van Gent-Wevelgem 2015 wellicht niet zijn doorgegaan. Ook rijst de vraag of het slecht-weer-protocol eveneens toepasbaar is in de soms oververhitte nieuwe economische wingewesten van het wielrennen, zoals de rijke Arabische landen?

Ook in het jeugd wielrennen dringt een veiligheidsbeleid op. Op het niveau van de Koninklijke Belgische Wielrijdersbond en Wielerbond Vlaanderen werd bijvoorbeeld op geen enkele manier werk gemaakt van de opvolging van de beleidsadviezen die geformuleerd werden ten tijde van de Staten-Generaal van de Vlaamse wielersport in maart 2014 (Lagae 2015a). Op veiligheidsvlak werd toen onder andere gepleit voor een zonerings van tijd en ruimte op jaagpaden, een betere exploitatie van openlucht wielerpistes en het verkeersvrij maken van regionaal gespreide, verlaten industrieterreinen enkele uren per week. Ook de oproep voor een meer stringente deelnemersbeperking, of het strenger reguleren van het drieste peloton van volgwagens tijdens interclubwedstrijden voor jongeren viel in dovenmansoren.

Toeschouwers op armlengte, verkeersdrempels of spoorwegovergangen zijn maar enkele

risicofactoren die tot het DNA van de wielersport behoren. Hoewel de sport nooit risicovrij kan gemaakt worden, kan er veel verbeterd worden door de invoering van een reeks veiligheidsmaatregelen. Vergelijkbaar met wat gangbaar is in de formule 1 moet geïnvesteerd worden in externe veiligheidsmanagers. Zij moeten preventieve crisisscenario's uitwerken in verband met de veiligheid van een wielersparcours, de introductie van *safety cars* en tijdelijke neutralisatiescenario's en het inhuren van ervaren externe veiligheidsmanagers. Mede daarom blijft het onbegrijpelijk dat de ook om veiligheidsredenen noodzakelijke maatregel van een kleiner peloton, met een reductie van het aantal renners per team, nog steeds niet is doorgevoerd. Ook zou de sector sterker moeten inzetten op de ontwikkeling van slimme kleding, die bescherming biedt bij een valpartij.

Bouwsteen 6: Professionaliseer het gezondheidsmanagement

Ook het gezondheidsmanagement verdient een professionalisering. Zo zijn de artsen van de WorldTour teams niet verenigd in een belangengroep die gedragscodes afspreekt op het vlak van gezondheidsbelasting, bijvoorbeeld met betrekking tot het slecht-weer protocol of het versoepelen van de tijdslimiet voor niet-klimmers in bergritten. Nochtans heeft het wegwielrennen dringend nood aan door alle teams gedragen gentlemen's agreements omtrent de (over)consumptie van pijnstillers (zoals Tramadol) of slaapmiddelen. Dit soort discussies, waarbij de topteams nooit een gezamenlijk standpunt innemen, komt helaas vaak alleen maar aan de oppervlakte in geval van zware valpartijen. Bovendien blijkt de medische commissie van de UCI onderbemand, waardoor de versnipperde groep van de teamartsen niet altijd een administratief aanspreekpunt heeft om problemen te bespreken. Daarom zou de aanstelling van sectorartsen, die het werk van de teamartsen superviseren en coördineren een nieuwe stap in de goede richting zijn, net zoals het toekennen van individuele licenties voor wielersport op basis van ethische kwalificaties.

Een gezondere wielersport impliceert ook een volgehouden antidopingbeleid, dat duidelijk wordt gecommuniceerd. De wielersport blijft immers kampen met een doping(perceptie) probleem. Wordt dit perceptieprobleem veroorzaakt door de verwachting van nieuwe dopingzaken bij media en publiek omwille van het gitzwarte dopingverleden of omdat het verleden nooit professioneel door de wielersport afgerond werd? Zo hebben we ten tijde van het USADA-rapport over Lance Armstrong gepleit voor een onafhankelijke waarheids- en verzoeningscommissie bestaande uit juristen, historici, ethici, economen en marketeers,

voormalige profrenners en beleidsmakers (Lagae & Van Reeth 2015). Helaas ligt dit momentum al een tijd achter ons en moet ook hier van een gemiste kans gewaagd worden. Ook het ruim 3 miljoen euro dure, door de UCI bestelde rapport van de Cycling Independent Reform Commission (2015) was een maat voor niets, omdat het enkel bekende feiten oplijstte en zich in de eerste plaats richtte op de historische rol van de UCI en haar voormalige voorzitters in de strijd tegen doping. Het rapport vermeldt ook aanbevelingen voor een nog performanter antidopingbeleid, zoals gerichte, zelfs nachtelijke, controles. Paradoxaal genoeg werd door de publicatie van het rapport het dopingspook in het wielrennen in perscommentaren juist weer gevoed. Die zwakke sectorcommunicatie is schrijnend nu onder andere de WADA-rapporten over atletiek aantoonde dat ook andere sporttakken kreunen onder een dopingprobleem. Nochtans kan niet genoeg beklemtoond worden hoe de UCI, zeker vanuit een multisportperspectief, een voortrekkersrol speelde op het vlak van antidopingbeleid, bijvoorbeeld met de toepassing van de EPO test in 2001, de introductie van het bloedpaspoort vanaf eind 2007 of het vasthouden aan een no-needle policy vanaf 2011 (Vandeweghe 2015, Van Reeth & Lagae 2014).

Ter afronding worden in tabel 5 de zes bouwstenen en een dertigtal bijhorende actiepunten nog eens opgelijst.

CONCLUSIE

De afwezigheid van een economische hefboom naast sponsoring, de zwakke regulering, de (weg)zappende sportconsument en de gevaren van een dichtslibbende openbare weg bedreigen het huidige wielersportbusinessmodel. Tegelijk blijven de groeiende teambudgetten, deels in stand gehouden door niet-marktconforme investeringen van door onrealistische kijkcijfers gedreven mecenasen, de wielersportzeepbel versterken. Deze budgettaire inflatie duwt de noodzaak van een sectorversterking voor het wielersportpeloton uit. Hoe kan het economisch wielersportmodel een duurzamer karakter krijgen?

Zolang het managementdeficit in het wielersport niet aangepakt wordt en er geen externe sectorversterking komt, is elk hervormingsvoorstel a priori gedoemd om te falen. Daarom lijkt de enige oplossing dat de naamssponsors van wielersport hun financiële verantwoordelijkheid ook vertalen in een institutionele versterking van de wielersport. Vertrekkende vanuit de basisidee dat de wielersport op zoek moet gaan naar een houdbaar businessmodel dat een waardevol kernproduct aanbiedt, ingebed in een

Tabel 5: Bouwstenen en actiepunten voor een duurzame wielersector

Bouwsteen		Actiepunt	
B1	Versterk de structuren van de wielersector	A1a	Oprichten en financieren van een G25 Cycling ProLeague door titelsponsors WorldTour teams
		A1b	Volmacht geven voor het uittekenen van een nieuw wielersmodel aan een dagelijks bestuur van ervaren change managers door de economische regulator G25
		A1c	Invoeren van een licentiesysteem voor wielersportmanagers van federaties, teams en organisaties, op basis van managementopleiding, -skills en ethisch leiderschap
		A1d	Prioritair inzetten op managementvorming en geleidelijke invoering van managementquota op de diverse niveaus
		A1e	Druk zetten door G25 op ASO met betrekking tot herschikking wielerskalender en transparantie inzake marketing- en tv-rechten
B2	Versnel de ontwikkeling van het dameswielrennen	A2a	Financieren van of zich associëren met een volwaardige damesploeg door WorldTour ploegen
		A2b	Financieren van of zich associëren met een dameswedstrijd door organisatoren en zoeken naar synergie tussen dames- en herenparcours
		A2c	Overleggen tussen media en organisatoren voor een betere en uitgebreidere tv-coverage van dameswedstrijden door een gecombineerde tv-uitzending van de herenwedstrijd en de damesfinale
B3	Verhoog de spankracht	A3a	Inkrimpen van teams tijdens wedstrijden tot maximaal 6 renners, eventueel met mogelijkheid tot vervanging van geblesseerde of zieke renners tijdens grote rondes
		A3b	Verlichten van de WorldTour kalender tot 100 à 120 dagen
		A3c	Introduceren van 1 complete, overzichtelijke en financieel aantrekkelijke rangschikking voor renners en teams
		A3d	Opstellen van uniforme regels met betrekking tot klassementen in rondes en gebruik van identieke en herkenbare leiderstruien
		A3e	Gebruik van vaste rugnummers doorheen het jaar
		A3f	Aanpassen van het wielersproduct op maat van de zappende sportconsument: kortere wedstrijden, nieuwe formats, compacte tv-coverage, demonstratiewedstrijden, ...
B4	Verhoog de belevingswaarde	A4a	Bundelen van wielerswedstrijden tot een geharmoniseerd jaarpakket voor tv-zenders (cfr. Champions League)
		A4b	Upgraden van de tv-uitzendingen via gebruik van nieuwe technologie en het aanbieden van bijhorende social media content
		A4c	Versterken van pilootprojecten rond parcoursconcentratie
		A4d	Experimenteren met ticketinkomsten van zodra er extra fanbeleving tegenover staat (meerdere doortochten, public viewing schermen, audioversterking)
B5	Professionaliseer het veiligheidsmanagement	A5a	Toepassen van een goed doordacht slecht-weer-protocol met prioriteit voor de veiligheid van de renners
		A5b	Ontwikkelen van veiliger trainingsinfrastructuur
		A5c	Investeren in nieuwe, veiligheidstechnologieën zoals slimme kleding

Tabel 5: Bouwstenen en actiepunten voor een duurzame wielersector (vervolg)

Bouwsteen		Actiepunt	
B6	Professionaliseer het gezondheidsmanagement	A5d	Verplichten van het dragen van fietshelmen en respecteren van de wegcode tijdens trainingstochten
		A5e	Aanstellen van ervaren, externe veiligheidsmanagers
		A5f	Uitwerken van crisis- en neutralisatiescenario's voor extreme wedstrijdsituaties
		A6a	Communiceren van de voortrekkersrol van de wielersector op vlak van antidopingbeleid
		A6b	Uitwerken gedragscodes op het vlak van gezondheidsbelasting (advies slecht-weer-protocol of versoepeling tijdslimiet)
		A6c	Opleggen individuele licenties voor beperkte duur op basis van ethische kwalificaties aan sector- en teamartsen
		A6d	Coördineren en superviseren een nieuwe belangengroep van de teamartsen door sectorartsen
		A6e	Afsluiten van sectorakkoorden met betrekking tot het gebruik van pijnstillers en slaapmiddelen

geloofwaardige sport die haar belangrijkste actoren respecteert, identificeerden we zes bouwstenen. Een externe versterking van het management op teamniveau, gefinancierd door naamssponsors van teams, vormt het fundament van ons hervormingsvoorstel. Investeren in sectorversterking in plaats van deelnemen aan de ratrace in budgetten tussen de wielerteams, wordt dan de centrale boodschap. Het versneld uitbouwen van een vrouwelijke competitievariant kan het wegwielerrennen een frisser imago bieden en nieuwe doelgroepen aanboren. Om fans op jaarbasis te blijven boeien zijn kalenderaanpassingen en meer innovatieve wedstrijdformules wenselijk, waardoor meer fanwaarde kan gecreëerd worden. Andere hoekstenen voor de wielersector vormen een doorgedreven veiligheids- en gezondheidsmanagement. Enkel indien getimmerd wordt aan deze fundamenten, kan het wegwielerrennen in economisch gezonder vaarwater terechtkomen. De sport zal dan opnieuw meer jonge fans kunnen aantrekken in klassieke markten, populairder worden in nieuwe markten en de weg inslaan naar een stabiel en gezonder economisch model.

REFERENTIES

- Benijts, T. & Lagae, W. (2012), Using program theory to evaluate league reforms: the case of professional road cycling, *European Sport Management Quarterly* 12, 83–109.
- Benijts, T., Lagae, W. & Vanclooster, B. (2011), The influence of sport leagues on the business-to-business marketing of teams: the case of professional road cycling, *Journal of Business and Industrial Marketing* 26, 602–613.
- Cycling Independent Reform Commission (2015), Report to the President of the Union Cycliste Internationale, geraadpleegd op http://www.uci.ch/mm/Document/News/CleanSport/16/87/99/CIRCReport2015_Neutral.pdf op 18 mei, 2015.
- Cyclingnews (2011), Details of Rothschild's cycling 'breakaway league' revealed, geraadpleegd op <http://www.cyclingnews.com> op 23 november, 2011.
- Cyclingnews (2012a), How World Series Cycling plans to reinvent the sport, geraadpleegd op <http://www.cyclingnews.com> op 11 december, 2012.
- Cyclingnews (2012b), Four simple ways to develop women's cycling, geraadpleegd op <http://www.cyclingnews.com> op 7 augustus, 2012.
- Cyclingnews (2013), Report: BskyB considering joining the World Series Cycling, geraadpleegd op <http://www.cyclingnews.com> op 1 maart, 2013.
- Cyclingnews (2014), Exclusive: Teams create project Avignon to revolutionise professional cycling, geraadpleegd op <http://www.cyclingnews.com> op 24 januari, 2014.
- Deloitte (2013), UCI stakeholder consultation: 'A bright future for cycling' (executive summary), geraadpleegd op <http://www.uci.ch/docs/UCI-Stakeholder-Consultation-Executive-Summary.pdf> op 25 mei, 2013.
- IFM Sports (2012), IFM TV-analysis 2012 UCI WorldTour - Quarter 1–4, (unpublished), 36 p.
- Initiative, futures sport + entertainment (2010), ViewerTrack report 2010 (the most watched TV sporting events of 2009), 28 p.
- Lagae, W. (2015a), Wielersport, hoog tijd voor actie!, geraadpleegd op <http://derefactie.be/cm/vrtnieuws/opinieblog/opinie/1.1941783> op 8 februari, 2016.
- Lagae, W. (2015b), Peculiarities of sponsorship in professional road cycling. In: Van Reeth, D. & Larson, D. (eds.), *The economics of professional road cycling*, Springer, pp. 83-98.

- Lagae, W. (2015c), Sportmarketingcommunicatie, Arko Sports Media, 287 p.
- Lagae, W. & Van Reeth, D. (2015), Paradoxes in professional road cycling: a plea for a new cycling industry. In: Vanden Auweele, Y., Cook, E. & Parry, J. (eds.), Ethics and governance in sport (the future of sport imagined), Routledge, pp. 121-128.
- Morrow, S. & Idle, C. (2008), Understanding change in professional road cycling, *European Sport Management Quarterly* 8, 315-335.
- Mullin, B.J., Hardy, S. & Sutton, A. (2007), *Sport Marketing, Human Kinetics*.
- Rebeggiani, L. & Tondani, D. (2008), Organizational forms in professional road cycling – efficiency issues of the UCI ProTour, *International Journal of Sport Finance* 3, 19-41.
- Repucom (2013), Repucom TV-analysis 2013 UCI World Tour – Quarter 1-4, (unpublished), 40 p.
- Rogge, N., Van Reeth, D. & Van Puyenbroeck, T. (2013), Performance evaluation of Tour de France cycling teams using Data Envelopment Analysis, *International Journal of Sport Finance* 8, 236-257.
- Solberg, H.A., Hanstad, D.V. & Steen-Johnsen, K. (2009), The challenges of producing popular sports contests: a comparative study of biathlon and cross-country skiing, *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship* 10, 171-189.
- Tinkov, O. (2015), Facebook statement on the future of cycling, geraadpleegd op <https://www.facebook.com/olegtinkov/posts/1018303204863869:0> op 31 maart, 2015.
- UCI (2014), Info Reform Newsletter 1, geraadpleegd op <http://www.uci.ch/inside-uci/about/> op 20 oktober, 2014.
- Vandeweghe, H. (2015), Doping in cycling: past and present. In: Van Reeth, D. & Larson, D. (eds.), *The economics of professional road cycling*, Springer, pp. 285-311.
- Van Reeth, D. (2013), TV demand for the Tour de France: the importance of stage characteristics versus outcome uncertainty, patriotism and doping, *International Journal of Sport Finance* 8, 39-60.
- Van Reeth, D. & Lagae, W. (2014), Public opinion on doping in cycling: differences among population groups. In: Budzinski O. & Feddersen, A. (eds.), *Contemporary research in sports economics (proceedings on the 5th ESEA conference)*. Peter Lang, p. 247-268.
- Van Reeth, D. (2015a), Globalization in professional road cycling. In: Van Reeth, D. & Larson, D. (eds.), *The economics of professional road cycling*, Springer, pp. 165-205.
- Van Reeth, D. (2015b), The finances of professional cycling teams. In: Van Reeth, D. & Larson, D. (eds.), *The economics of professional road cycling*, Springer, pp. 55-82.
- Van Reeth, D. (2015c), TV viewing of road cycling races. In: Van Reeth, D. & Larson, D. (eds.), *The economics of professional road cycling*, Springer, pp. 100-128.
- Van Reeth, D. & Lagae, W. (2015), The future of professional road cycling. In: Van Reeth, D. & Larson, D. (eds.), *The economics of professional road cycling*, Springer, pp. 313-341.
- Velon (2014), Pro cycling teams unite to create a more exciting, stable and credible sport, geraadpleegd op <http://www.velon.cc/about/> op 5 december 2014.
- Woestijnvis (2007), *Newco: Cycling 2020 / Cyclisme 2020*, (unpublished), 34 p.



Wim Lagae is hoofddocent aan de KU Leuven Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen campus Antwerpen. Hij doceert (sport) marketing(communicatie), ook aan de Faculteit Bewegings- en Revalidatiewetenschappen en is gastprofessor aan UGent. Zijn onderzoek handelt over sportsponsoring in kijksporten, met focus op wielersport.



Daam Van Reeth is als hoofddocent verbonden aan de KU Leuven Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen campus Brussel. Hij doceert micro-economie en verricht onderzoek rond economische aspecten van de sport, met speciale aandacht voor de wielersport, media-aandacht voor sport en gendergelijkheid in de sport.

De “Leuvense Economische Standpunten” worden opgevat als een vrije wetenschappelijke tribune waarin de stafleden van de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen opiniërende studies en essays publiceren. De opzet bestaat erin om op bevattelijke wijze een reeks van inzichtverhelderende en beleidsoriënterende economische standpunten te brengen. Ze vormen een paar met de verkorte versie LES(S), waarin we een langere wetenschappelijke paper of publicatie met beleidsrelevante resultaten samenvatten.

Dergelijke reeks zal uiteraard verschillende opinies en denkstromingen brengen. Leuvense Economische Standpunten vertolken alleen de visie van de auteur. Zij kunnen niet doorgaan als de visie van een instelling.

U kan een elektronische versie van de LES terugvinden op de website van de faculteit:
www.econ.kuleuven.be/onderzoek.htm

Reacties op de Leuvense Economische Standpunten zijn altijd welkom bij
ces@kuleuven.be