

KNGU.

strategiemagazine

vastgesteld op 18 mei 2016



WIE ZIJN ONZE KLANTEN?

ADVIEZEN VAN EFTELING, ANWB EN NOC*NSF

DE TRECHTER

JAARTHEMA #DTV

Inhoudelijk



03. Van de Redactie

04. De weg naar strategie

08. Onze missie is onze 'why' why-how-what

10. SWOT de sterkten weren de bedreigingen

14. Afwegingskader de trechter

16. Bedrijfsmodel business model canvas van de KNGU

26. De strategie op 1 pagina

30. What wat betekent dat concreet in het dagelijks werk

Van de Redactie

De KNGU toekomstbestendig maken, dat is onze gezamenlijke taak! Vitale organisaties durven naar zichzelf te kijken en durven vragen te stellen aan anderen. Doen we de goede dingen en doen we ze goed? We hebben de tijd genomen om deze vragen te beantwoorden vanuit onze ambitie de gym-sport en alles er omheen verder te brengen.

In dit strategiemagazine lees je over het pad dat we met elkaar hebben bewandeld om een nieuwe strategie tot stand te brengen. We hebben kennis van clubbestuurders, trainers, KNGU-medewerkers, technische commissies en districtsraden naar binnen gehaald. Met elkaar gediscussieerd en onderwerpen uitgediept. We hebben onze oren te luister gelegd bij partners en experts. Je leest de adviezen van bijvoorbeeld de Efteling, de ANWB en NOC*NSF aan de KNGU. Er komen cijfers voorbij uit onderzoeken en data-analyses. Uit de gym-sportmonitor komen de zorgen, uitdagingen en knelpunten van clubbestuurders naar voren. Van sporters in verschillende leeftijdscategorieën weten we de start- en stopmotieven en hebben we inzicht in hun behoefte ontvangen.

Al deze informatie is verzameld, zorgvuldig afgewogen en heeft geleid tot een nieuwe strategie met een nieuw bedrijfsmodel. In de komende maanden zullen we samen nog hard aan de slag moeten om echt inzicht te krijgen in de behoefte van onze klanten en de strategie verder uit te werken in producten, activiteiten en diensten die in die behoefte voorzien. Samen gaan we de uitdaging aan om de KNGU te vernieuwen zodat we klaar zijn voor de toekomst!

Henk Dekkers, directeur KNGU



Koninklijke Nederlandse Gymnastiek Unie

Henk Dekkers

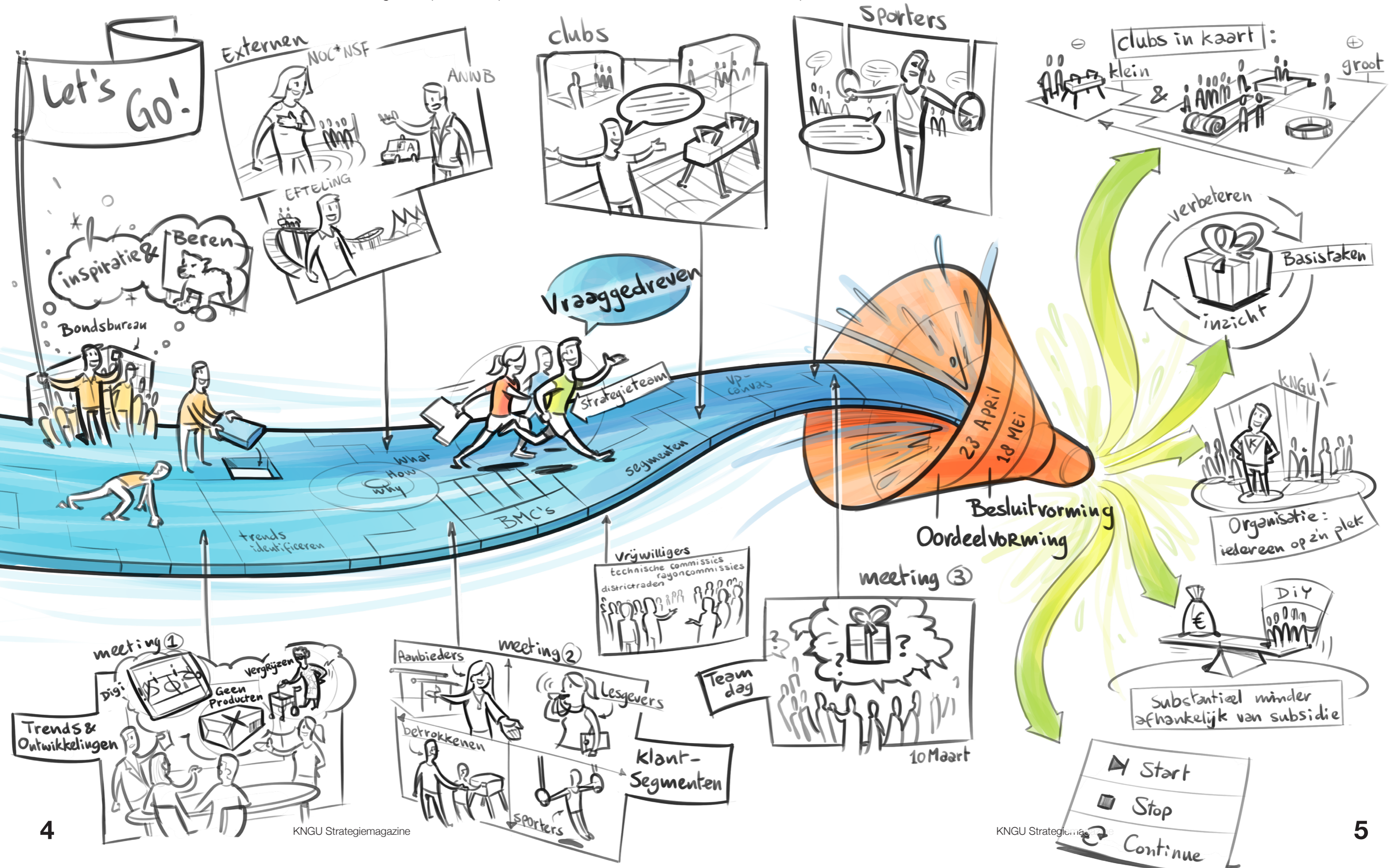


DE WEG NAAR STRATEGIE

Strategie maak je samen. Samen met collega's, klanten, vrijwilligers en partners. Er zijn inzichten verzameld over relevante maatschappelijke

trends, de ontwikkeling van het ledenbestand, klantgedrag, klantbehoeften en de rol en het functioneren van de KNGU. De bulk aan gegevens is met elkaar besproken en aangescherpt in verdiepende sessies. Al deze

informatie is gedeeld met het bondsbestuur, de bondsraad en alle leden, waarna de bondsraad een oordeel kan vormen over de nieuwe strategie. Dit alles moet leiden tot besluitvorming over het plan voor de toekomst van de KNGU.



Naam:	Loesje Benhaasten
Leeftijd:	8 jaar
Beschrijving familie:	Vader, moeder en één broer van 11.
Hobby's en interesses:	* iPad paper (spelletjes) * Panden + voetbal * Functie-diploma KNHB + AB diploma Zwemmen
Beroep/ school:	groep 4 of 5

hand
om de hoek
en, tijd en dat
in idom
als kolmodel met uitrijik bijg
essant.
es
bed / duikt niet
over de kop
ne'r op tu
ochips
- B brave en Man Hotel
amproen!

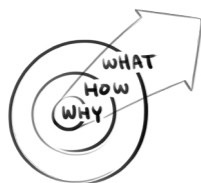
Clips uit het proces



ONZE MISSIE IS ONZE WHY

Elke organisatie heeft een missie. Een missie is datgene dat de organisatie naar buiten wil uitdragen. Het geeft aan waarvoor de mensen uit de organisatie staan, wat hun identiteit en waarden zijn. De laatste jaren wordt er in managementland vooral gesproken over de WHY-HOW-WHAT.

Een model van Simon Sinek, waarmee hij verklaart waarom sommige mensen zo inspireren en waarom sommige bedrijven zo succesvol en invloedrijk zijn.



Het model, ook wel de gouden cirkel genoemd, kent drie ringen:

1. De binnenste ring: -Why- Waarom doen organisaties de dingen die zij doen?

2. Een middelste ring: -How- Hoe doet een organisatie haar dingen?

3. Een buitenste ring: -What- Wat doet een organisatie?

De cirkel werkt van binnen naar buiten. "Mensen kopen niet wat je doet, maar waarom jij het doet". En bij "Why" bedoelt Sinek niet de winst qua geld. Dat is een resultaat. Met "Why" bedoelt Sinek wat is je doel, wat wil je bereiken voor je doelgroep, wat is je overtuiging, waar geloof je in.

Nieuwsgierig? Wil jij je ook laten inspireren door de gedachte achter de gouden cirkel? Meer horen over hoe andere organisaties dit toepassen? Google op golden circle en je vindt van alles!

WHY? We faciliteren bewegen, sporten en ontmoeten in Nederland, omdat we ambiëren het leven te verrijken met een positieve bijdrage aan de fysieke, mentale en sociale fitheid van mensen.

HOW? Verbindend aanjager: we regisseren het creëren van veilige en inspirerende sportieve omgevingen die uitnodigen tot plezier, presteren, presenteren en sociale binding. Dat doen we samen met gymsporthaanbieders en partners via een open netwerk. We zetten ons in om de sporter te activeren, op basis van de vraag.

WHAT? We zetten in op producten, diensten en activiteiten waarmee de klant direct aan de slag kan, borgen de kwaliteit en stellen kaders.



DE STERKTEN WEREN DE BEDREIGINGEN

Waar ligt de kracht van de KNGU en waar de mogelijke bedreigingen? Met een sterke-zwakke-analyse (SWOT) wordt inzichtelijk waar onze kansen liggen en waar we extra aandacht aan moeten besteden.

De SWOT bestaat uit twee delen: de interne organisatie en de externe omgeving. De sterkten en zwakten gaan over de organisatie KNGU: **Wat gaat goed en wat kan beter?** De kansen en bedreigingen gaan over de externe omgeving, denk bijvoorbeeld aan sporters, clubs en (potentiële) partners.

Welke externe factoren kunnen het succes van de KNGU beïnvloeden. **Zijn dat kansen of bedreigingen?**

Strengths	Weaknesses
Opportunities	Threats

<i>Interne analyse</i>	STERK	ZWAK
Gaat over je eigen organisatie: “KNGU heeft ...”	<p>Veel en goede contacten</p> <ul style="list-style-type: none"> Groot landelijk netwerk van 1000 clubs en (maatschappelijke) partners Goede relatie met onze topsporters Groot ledenbestand met 300.000 sporters <p>Kennis</p> <ul style="list-style-type: none"> Kennis van bewegen (maatschappelijke waarde) Veel kennis en ervaring binnen de organisatie <p>Goed Imago</p> <ul style="list-style-type: none"> Imago op kwaliteit en (potentiele) positie als autoriteit Onafhankelijke positie <p>Aantrekkingskracht</p> <ul style="list-style-type: none"> Clubs en externe partijen willen bij ons horen Omvang en bereidheid vrijwilligers Relatief veel nieuwe instroom sporters <p>Medewerkers</p> <ul style="list-style-type: none"> Passie voor de sport 	<p>Organisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> (Te) weinig inhoudelijke focus (Te) weinig kwaliteitsborging en opvolging Bestuurlijk model Decentraal databeheer Verkokering en eilandjescultuur Huidige regelgeving leden- en contributiebeleid <p>Verdienmodel</p> <ul style="list-style-type: none"> Afhankelijk van subsidies en contributiegelden van sporters Afhankelijk van de bereidheid van clubs om contributie te innen/betalen <p>Marktbenadering</p> <ul style="list-style-type: none"> Reactieve klantbenadering (u vraagt, wij draaien) Aanbod denken Weinig kennis van sporters en clubs Minimale productmarketing Weinig communicatie en transparantie Geen behoudstrategie: Relatief veel uitstroom sporters <p>Medewerkers en vrijwilligers</p> <ul style="list-style-type: none"> Relatief weinig nieuwe aanwas medewerkers (in-, door- en uitstroom)
<i>Externe analyse</i>	KANSEN	BEDREIGINGEN
Gaat over de markt en ontwikkelingen: “De markt waarop KNGU zich begeeft heeft te maken met”	<p>Grote marktomvang</p> <ul style="list-style-type: none"> Gymsport heeft veel sportdisciplines en heeft daarmee groot aantal leden en groot potentieel bereik Gymsport is laagdrempelig voor alle bevolkingsgroepen en alle leeftijden <p>Nieuwe markten</p> <ul style="list-style-type: none"> Gymsport blijft zich ontwikkelen met veel gelieerde (trend) sporten (bv slackline, ropeskipping, paaldansen) Opkomst van commerciële aanbieders <p>Maatschappelijke functie van bewegen</p> <ul style="list-style-type: none"> Belang van sport en bewegen staat hoog op de maatschappelijke agenda Ontwikkelingen binnen het onderwijs, extra gym op scholen <p>Samenwerkingen</p> <ul style="list-style-type: none"> Betere samenwerking met andere bonden Netwerk beter benutten Aanwezige kennis in de organisatie beter benutten <p>Inspiratiewaarde topsporters</p> <ul style="list-style-type: none"> Topsporters benutten in promotie gymnsport <p>Accommodatie</p> <ul style="list-style-type: none"> Moderne en aansprekende beweeglocaties 	<p>Distributie</p> <ul style="list-style-type: none"> Onvrede clubs over functioneren KNGU Concurrentie op doelgroep en netwerk Grote diversiteit aan clubs Afhankelijkheid van kwaliteit clubs Inefficiënte organisatie van de sportbranche Organisatiemodel (veel lokale verschillen), gebrek aan eenheid van beleid en uitvoering <p>Imago</p> <ul style="list-style-type: none"> Suf imago gymnsport Waardebeleving van het lidmaatschap is laag Sportomgeving vaak weinig aansprekend <p>Samenwerkingen</p> <ul style="list-style-type: none"> Wijzigingen NOC/ NSF en overheden van hun (financiële) beleid <p>Ledenaantallen</p> <ul style="list-style-type: none"> Teruglopende ledenaantallen door ‘grijze’ leden en perceptie waardering lidmaatschap <p>Regelgeving</p> <ul style="list-style-type: none"> Veel regels heeft invloed op het imago van de sport

WIE ZIJN DE KLANTEN VAN DE KNGU?

- SPORTERS
- TRAINERS/COACHES
- CLUBBESTUURDERS
- OUDERS/FANS

Clips uit het proces



Trainers / Coaches



Sporters
(lid en niet-lid)



Clubbestuurders

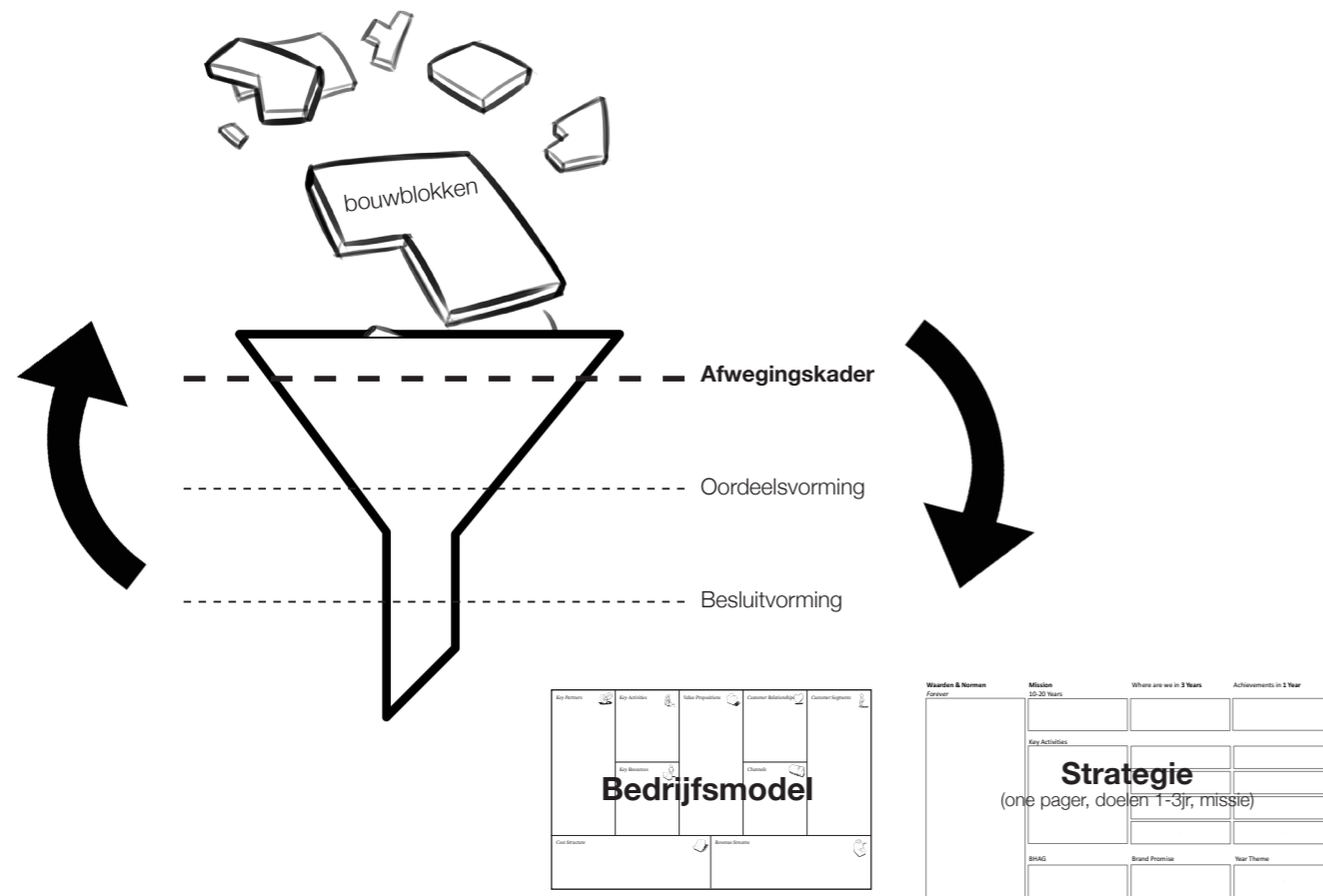


Ouders - Fans

DE TRECHTER

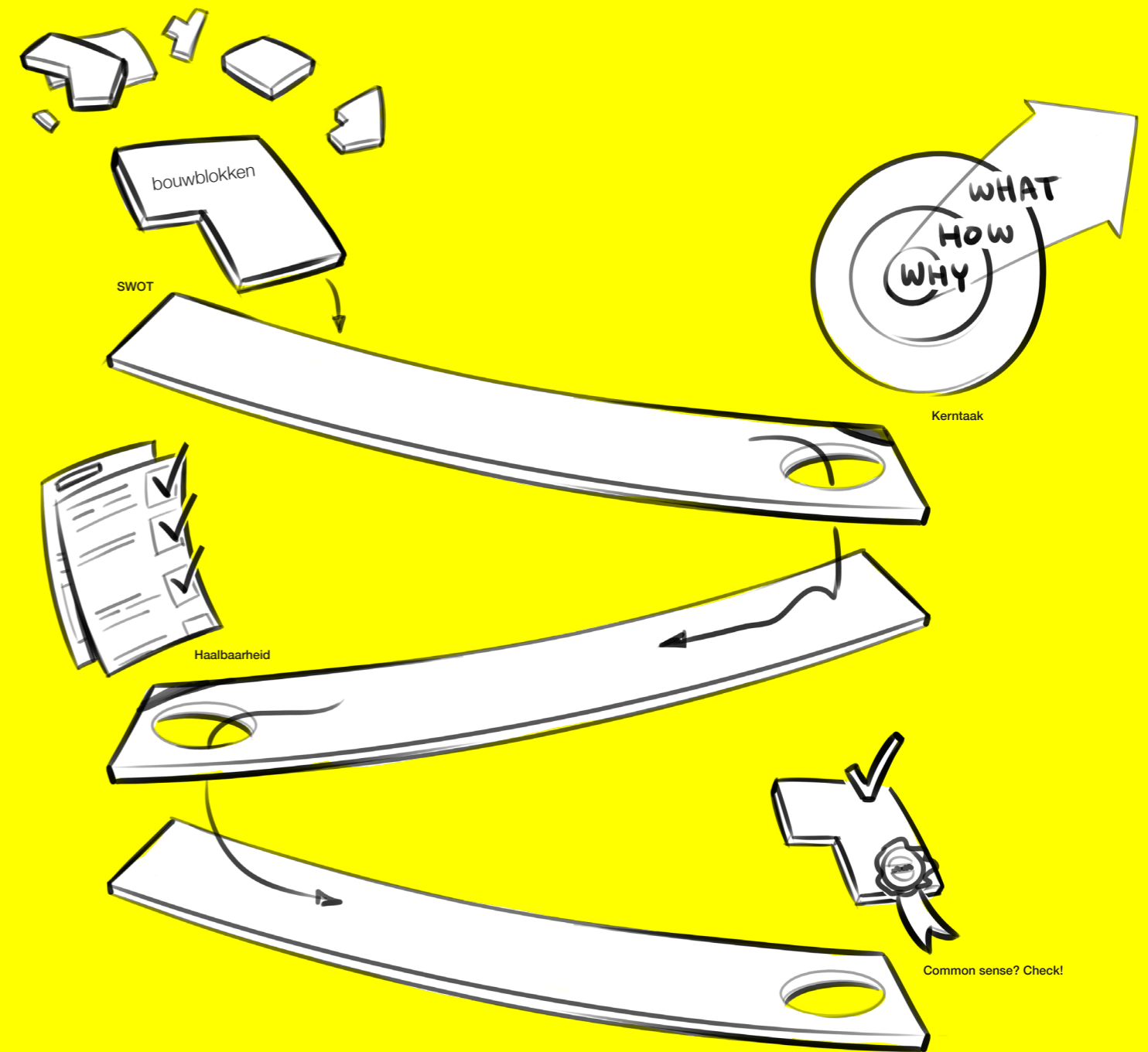
Alle inzichten, die verzameld zijn worden afgewogen. Benutten we de sterke punten en kansen in de omgeving? Adresseren we de zwakten en bedreigingen? Past de strategie bij onze missie?

Is het haalbaar en voelt het goed? Al deze afwegingen gaan in de trechter, daar vindt oordeelsvorming en besluitvorming plaats. Dit mondt uit in een bedrijfsmodel en een strategie.



Haalbaarheid

Financieel	<ul style="list-style-type: none"> Wat is de impact op de MJB? <ul style="list-style-type: none"> Wat is het verdienmodel? Wat is de kostenstructuur? Is het geld beschikbaar (liquiditeitsplanning)? Wat is op hoofdlijnen de projectbegroting van de strategische projecten, zoals de reorganisatie, ...?
Planning	<ul style="list-style-type: none"> Zijn de ambities in jaar 1 en 3 (one-page) haalbaar in de tijd? Ambitieuze genoeg? Is de capaciteit (fte) beschikbaar in de tijd?
Competenties	<ul style="list-style-type: none"> Zijn de competenties beschikbaar in de werkorganisatie? <ul style="list-style-type: none"> Wat hebben we nu in huis? Wat hebben we nodig? Wie/wat gaan we betrekken? Wie/wat gaan we ontwikkelen?
Bestuurlijk	<ol style="list-style-type: none"> Past het bestuurlijk model? Of moet dat wijzigen? Past de strategie of deelprojecten binnen het bestuurlijk model? Is er binnen het (eventueel nieuwe) bestuurlijk model draagvlak?
Maatschappelijk	<ul style="list-style-type: none"> Nemen we genoeg onze 'maatschappelijke verantwoordelijkheid'? Past het genoeg binnen de wensen en verwachtingen van ons maatschappelijk partners? Gaat het in tegen de heersende normen en waarden?



BEDRIJFSMODEL

Wat is het bedrijfsmodel van de KNGU? Om dit inzichtelijk en communiceerbaar te maken wordt gebruik gemaakt van de tool: Business Model Canvas. Met deze tool worden alle negen onderdelen van de bedrijfsvoering, die essentieel zijn om succesvol te zijn, op een overzichtelijke en visueel aantrekkelijke

manier in kaart gebracht. Met dit model kun je ondernemerschap binnen het bedrijf een impuls geven, krijg je meer focus op zaken die cruciaal zijn, neem je de bedrijfsvoering kritisch onder de loep. En het biedt de mogelijkheid om resultaatgericht vanuit verschillende disciplines je bedrijfsmodel te vernieuwen.



<p>Strategische partners</p> <p>Welke externe strategische partners zijn nodig om het product succesvol te kunnen creëren, verkopen, leveren?</p>	<p>Kernactiviteiten</p> <p>Wat zijn de noodzakelijke activiteiten om het product succesvol te kunnen creëren, verkopen, leveren?</p>	<p>Waardepropositie</p> <p>Wat is het aanbod voor de klant?</p>	<p>Klantrelaties</p> <p>Hoe worden relaties met klanten gelegd en onderhouden?</p>	<p>Klantsegmenten</p> <p>Wie zijn de belangrijkste klanten en wat is hun behoefte?</p>
<p>Mensen en middelen</p> <p>Welke mensen en middelen zijn intern nodig om het product succesvol te kunnen creëren, verkopen, leveren?</p>		<p>Kanalen</p> <p>Hoe kunnen de klanten worden bereikt?</p>		
<p>Kostenstructuur</p> <p>Wat zijn de kosten van de ontwikkeling? Wat zijn de belangrijkste vaste en variabele kosten na introductie?</p>			<p>Inkomstenstromen</p> <p>Wat is het verdienmodel? Waar zijn klanten bereid voor te betalen?</p>	



Strategische Partners

- NOC*NSF
- Andere bonden
- Bedrijfsleven
- Media partijen
- Overheden
- Onderwijs
- Onderzoeksbureaus
- Dienstverlenende organisaties
- Maatschappelijke partners
- Dopingautoriteit
- Organiserende partijen
 - ZZP-ers
 - Event organisaties
- Internationaal
 - FIG
 - UEG
 - WADA
 - Bonden



Kernactiviteiten

Inzichten en behoeften ophalen en omzetten in waarde:

- **Netwerk:** belangen behartigen, toegankelijk maken & verbinden.
- **Promotie van de sport:** aanzetten tot & inspireren
- **Normering:** kwaliteit borgen en kaders stellen
- **Support:** met producten, diensten & activiteiten.



Mensen en Middelen

Human Resources:

- Medewerkers
- Vrijwilligers
 - Bestuur (KNGU en clubs)
 - Rayons/raden/commissies
 - Jury
 - Docenten

Intellectueel: Digi platform

- Data (CRM/CDP)
- Kennis
- Merk patenten
- Communicatiekanalen

Fysiek: toestellen/materialen/locaties
Geld

Waarde(n)vol aanbod



Aanbod komt tot stand op basis van de behoefte en voldoet tenminste aan de volgende voorwaarden:

- Behoefte gestuurd
- Op basis van kennis (niet op gevoel)
- Segmenteren (niet voor iedereen hetzelfde aanbod)
- Integrale aanpak
- Lean & mean
- Herkenbare aanpak (schaalvoordelen)
- Transparantie (laten zien wat je doet)
- Doen wat je zegt: zeggen wat je doet
- Value for money
- Realistisch en verantwoord
- Gedifferentieerd aanbod lid vs. niet-lid
- Ruimte voor creativiteit



Klantrelatie

- Zelfservice
- Co-creatie
- Persoonlijke hulp (gesegmenteerd)
- Communities

Online & met Pas



Kanalen

- Eigen (online) kanalen
- Maatschappelijke partners
- Aanbieders
 - clubs
 - commercieel
 - zorginstellingen
 - onderwijs
 - gemeenten
 - ...

Klantsegmenten

Sporters
(lid en niet-lid)

Trainers / Coaches

Clubbestuurders

Ouders & Fans



Kostenstructuur

Werk-organisatie (mensen)

Externe Inhuur

Huur

Systemen & Fysieke bedrijfsmiddelen

Activiteiten



Inkomstenstromen

Contributie
(e.a. directe bijdragen van sporters)

Subsidie
(NOC*NSF)

Partners
(Sponsoring)

Directe omzet
(Producten, diensten, activiteiten)

Huur
(Toestellen e.a. faciliteiten)

Licenties

Abonnementen

Vergoedingen

Clips uit het proces

1. Humanisering

2. Vergrijzing

3. Socialisering

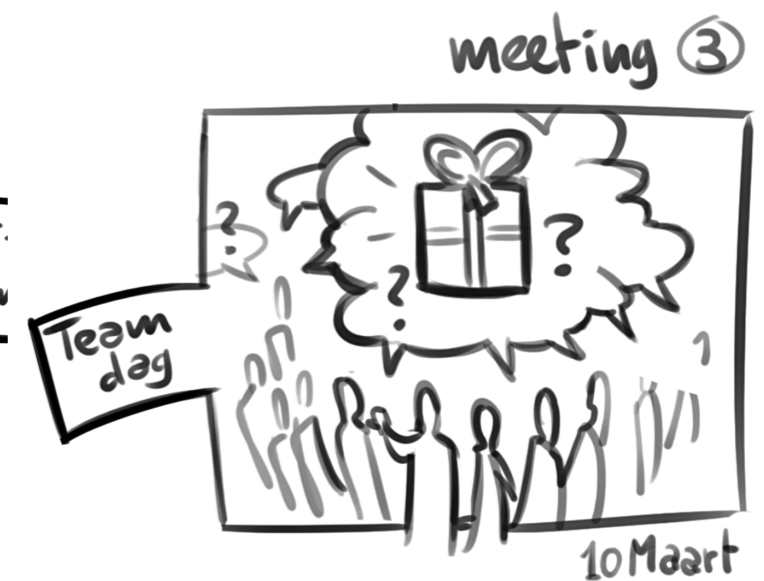
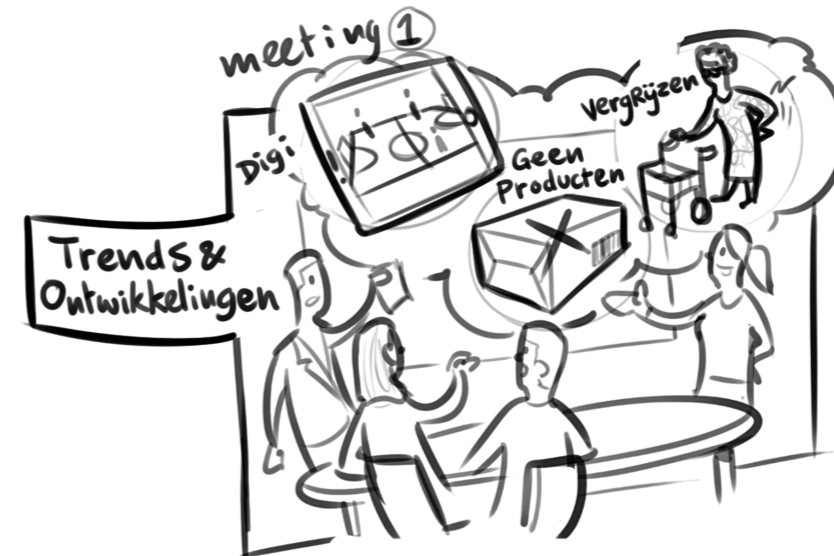
4. Digitalisering

5. Democratisering

VRAGEN, LUISTEREN, OPHALEN, ONTDEKKEN, ONDERZOEKEN, ANALYSEREN ...

Deze betrokkenen hebben we geraadpleegd:

- Medewerkers KNGU
- Clubbestuurders
- Bondsraad
- Sporters
- Technische commissies en rayoncommissies
- Districtsraden
- Trainers en coaches
- Externe partners en experts



Clips uit het proces



Inspiratie

STORM is een kans om records te breken

Wat is ook alweer de essentie van de bond?

Als je niet kan winnen, moet je zorgen dat je niet verliest.

Each day is a new year

is beschermheer vd gym sport.

beschermheer geen breedtesport.

breedtesport geen topsport.

Vraag: Topsport kan ook buiten een bond om geregeld worden !?!

.....'aanscherpen van onze strategie'.....
citaat mail W. Walkers

.....'de richting waarin de gym sport zich wil ontwikkelen ligt vast'
citaat leest J. Wals

Is er iets besloten wat ik niet weet???????

Interessante vraag!
Waar komt deze zin vandaan?

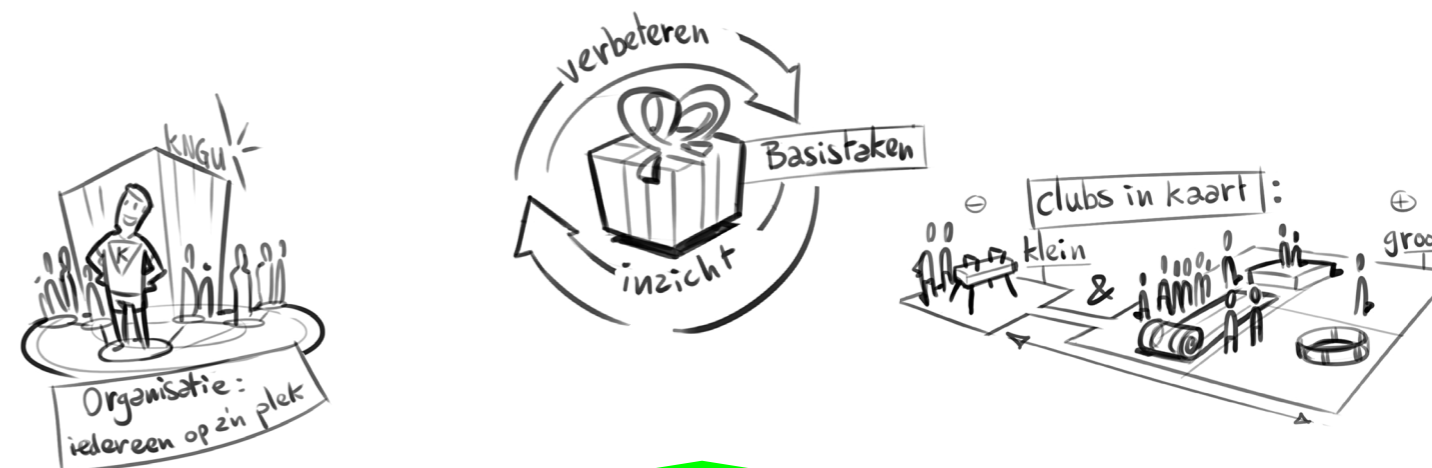
Beren op de weg?

One Page Strategy

Uiteindelijk komt alles samen in het 'one page strategy plan'. Een verbinding tussen kernwaarden, why, kernactiviteiten, uitdagend doel, merkbeloofte en doelen voor de komende 3 jaar:

- Onze kernwaarden worden met KNGU-medewerkers nader uitgewerkt in werksessies
- Het uitdagende doel bespiegelt ons ultieme doel, spreekt tot de verbeelding en moet zo uitdagend geschreven zijn dat je twijfelt of het realistisch is. Het moet inspireren!

- Onze merkbeloofte is datgene wat de KNGU belooft aan onze klantsegmenten. Op dit moment is de merkbeloofte nog niet geschreven in pakkende reclametaal
- De doelen zijn voortgekomen uit alle informatie, die we ontvangen hebben. We hebben goed geluisterd en de vertaalslag gemaakt naar doelen, waarmee we kunnen monitoren of we de goede kant op gaan en blijven gaan.
- Het concrete jaarthema helpt invulling geven aan de doelen voor het eerste jaar.



Waarden & Normen

Merkwaarden Gymsport:

LEF

EXPRESSIE

DICHTBIJ / TOEGANKELIJK

Kernwaarden KNGU:

Spporter centraal (eindgebruiker)
Ondernemend
Kwaliteit staat voorop
Transparant werken
Passie voor sport en positieve houding
Verbinden

Competenties & Gedrag:

Bewust klantcontact
Luisteren
Zakelijk inzicht
Samenwerken
Resultaat gericht werken

Missie

De KNGU faciliteert bewegen, sporten en ontmoeten in Nederland, omdat we ambiëren het leven te verrijken met een positieve bijdrage aan de fysieke, mentale en sociale fitheid van mensen.

Kernactiviteiten

Inzichten ophalen en omzetten in waarden:

- **Netwerk:** belangen behartigen, toegankelijk maken & verbinden.
- **Promotie van de sport:** aanzetten & inspireren
- **Normering:** kwaliteit borgen en kaders stellen
- **Support:** ondersteunen met producten, diensten, & activiteiten.

Uitdagend doel

De meest populaire sport van Nederland worden.

Doelen (3-jaar)

We zijn een gezonde werkorganisatie die maximaal voorziet in de behoefte van de sporter. Indicatoren:

1. Klanten ervaren meerwaarde (NPS*)
2. Beprijbare producten, diensten en activiteiten
3. Medewerker/vrijwilliger is ambassadeur (ENPS)
4. Kwaliteit per aanbieder: 70% > ***

* De Net Promoter Score, afgekort NPS, is een eenvoudige manier om de klantenloyaliteit van een organisatie te meten. Als je stuurt op NPS, dan stuur je op het behoud van leden en verbeter je je dienstverlening continu op basis van de feedback van klanten

- We zetten continue inzichten en behoeften om in waarde.
- De klant begrijpt de relatie tussen afgenomen product, dienst of activiteit en prijs
- Er werken bij de KNGU mensen (medewerkers en vrijwilligers) die bijdragen aan de why, how en what.
- De kwaliteit van het netwerk van aanbieders is verbeterd en wordt gemonitord.

Merkbeloofte

Een leven lang een beleving van grensverleggende momenten

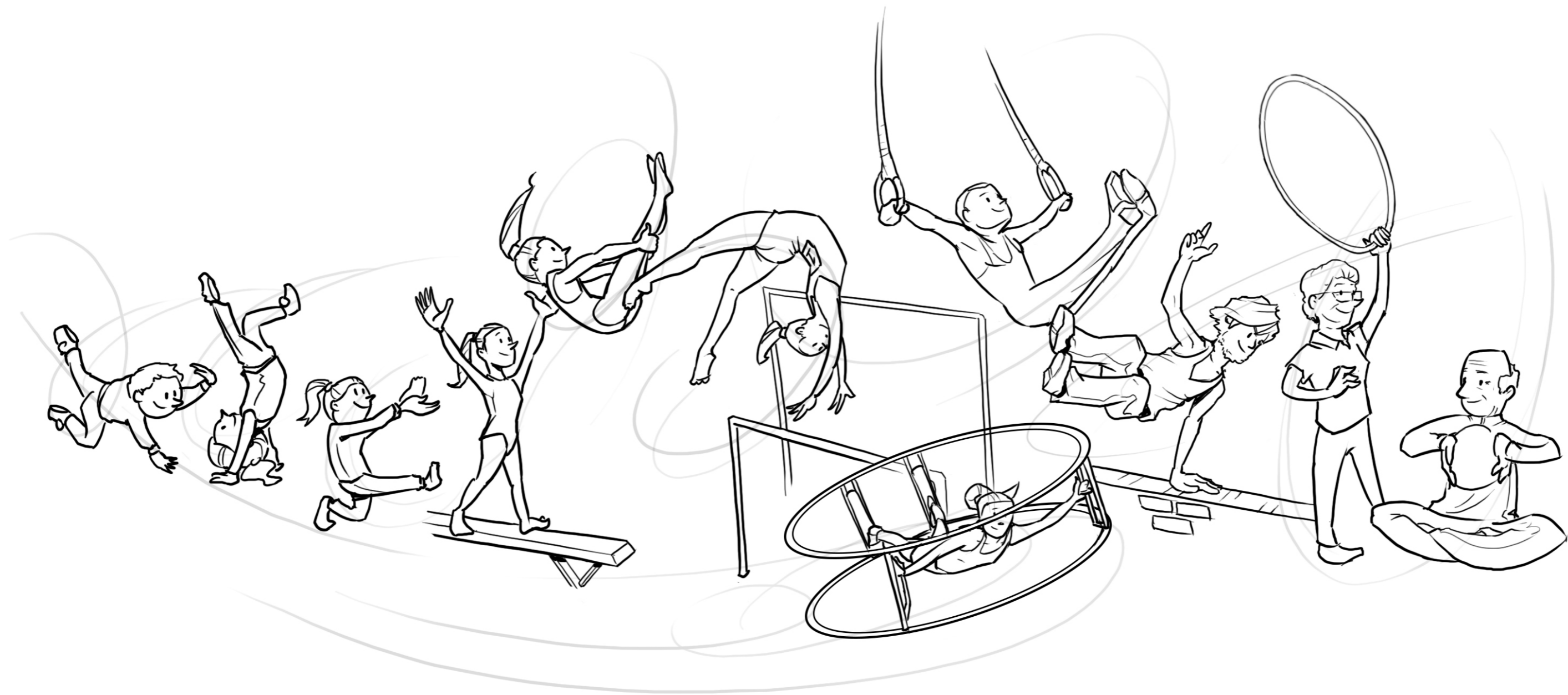
Doelen (1-jaar)

1. Robuuste keuzes: waarde(n)vol aanbod voor trainers/coaches, clubbestuurders en sporters
2. De KNGU organisatie inclusief bestuursmodel is aangepast op de strategie
3. Het effect van de strategie is meetbaar a.d.h.v. indicatoren

- Voor de robuuste keuzes zijn de behoefte in beeld en zijn producten, diensten en activiteiten ontwikkeld.
- De juiste mensen werken op de juiste plek (medewerkers en vrijwilligers). En zijn zich bewust van hun bijdrage naar de klant.
- Er is inzicht in de kwaliteit van het huidige netwerk van aanbieders, waardoor gesegmenteerde dienstverlening mogelijk is.

Jaarthema

#dtv
(durf te vragen)



Een leven lang een beleving van
grensverleggende momenten

#dtv

Het jaarthema #DTV staat voor DURF TE VRAGEN. Een veel gebruikte term op social media, waarbij mensen zich kwetsbaar opstellen en in het openbaar hulp vragen.

Voor de KNGU op vele manieren toepasbaar in combinatie met het voornemen om van buiten naar binnen te denken. Nieuwsgierig zijn! Stel vragen aan sporters, clubbestuurders, trainers, ouders en fans. Stel vragen aan collega's, commissies en partners.

Stel dus vragen aan anderen, maar ook onderling aan elkaar. Zo stellen clubs vragen aan andere clubs en leren van elkaar. De KNGU wil graag de verbindend aanjager zijn in een open netwerk, waarbij iedereen kan leren van elkaar.

WAT GAAN WE DOEN?

Wat betekent de strategie voor onze dienstverlening? Gaan we stoppen met bepaalde diensten, gaan we nieuwe diensten ontwikkelen en/of gaan we diensten verbeteren?

Naar aanleiding van de verkregen inzichten van onze leden is gebleken dat het aanbod niet altijd aansluit bij de vraag, dat de waarde van het lidmaatschap onvoldoende wordt beleefd en dat sommige diensten niet 'af' zijn. We hebben een inventarisatie gemaakt van het huidige aanbod van producten, diensten en activiteiten en kwamen tot de conclusie dat de grote hoeveelheid van aanbod onvoldoende bekend is, zowel intern als extern. Hierdoor kan ook de waarde van het lidmaatschap onvoldoende beleefd worden.

We weten ook dat het aanbod dat we hebben wel aansluit bij de kernactiviteiten van de KNGU, dus dat het past bij de KNGU, maar het is onvoldoende tot stand gekomen vanuit de vraag en niet getoetst op waarde bij onze klantsegmenten. De strategie heeft dus tot gevolg dat we ons niet


focussen op 'het wat gaan we doen' maar 'hoe gaan we het doen'. Het KNGU-aanbod gaat tot stand komen op basis van de behoefte, voldoet aan voorwaarden en is per definitie waarde(n)vol voor onze doelgroep.

De tabel geeft een doorkijk naar waarde(n) vol aanbod, dat ontstaat vanuit een behoefte, logisch aansluit bij een KNGU kernactiviteit en bijdraagt aan een van de strategische doelen. In de laatste kolom wordt aangegeven welke verschuiving of actie plaatsvindt binnen de productcategorie. In jaarplannen zullen deze verschuivingen nader worden vertaald.

De eerste concrete acties zijn al in gang gezet:

- Ledenvoordeel voor o.a. het Bewegingsdiploma, Fantastic Gymnastics, Zomerkampen en mogelijk meer.
- Een onderzoek naar tevredenheid van gebruikers van DigiMembers.
- Inzicht in meerwaarde van het huidige lidmaatschap van de KNGU voor het individuele recreatielid.
- Een pilot gericht op het faciliteren van uitwisseling van kennis tussen clubs (elkaar inspireren).

Breedtesport


Strategie en behoefte				Wat gaan we doen?	
Primair klantsegment	Sub segment	Behoeften	Kernactiviteit	Opties waarde(n)vol aanbod	Van → naar
 Sporters	Sporters	Een podium, meten met anderen en jezelf, beleving, fun en inspiratie	Netwerk Promotie Support	- Herkenbare events met funfactor - Verbinding met toppers (helden) - (Zomer)kampen - Individueel ledenvoordeel	= Robuuste keuze: - Behoeft in beeld - Bestaand aanbod afwegen - Ontwikkeling waarde(n)vol aanbod - Resultaat: ervaren van meerwaarde
	Wedstrijdsporters	Een podium, meten met anderen, beleving en inspiratie	Netwerk Promotie Normering Support	- Wedstrijdinrichting, zoals toestellen - Scoreverwerking - Eigentijds format - Inschrijfprogramma - Organisatie wedstrijden - Spelregels - Beoordeling prestatie	- Gedifferentieerde facilitering per sport (bv. verdelen in drie categorieën) - Variatie in wedstrijdvormen
Trainers/coaches		Het bieden van: kwaliteit, veiligheid, plezier en ontwikkeling Het ontwikkelen van: kennis, nieuwe ideeën en kwaliteiten Op zoek naar: waardering, vergoeding, werk/uren	Netwerk Normering Support	Op het gebied van: - Opleiden - Behouden	= Robuuste keuze: - Behoeft in beeld - Ontwikkeling waarde(n)vol aanbod - Resultaat: ervaren van meerwaarde

Topsport

Strategie en behoefte				Wat gaan we doen?	
Primair klantsegment	Sub segment	Behoeften	Kernactiviteit	Opties waarde(n)vol aanbod	Van → naar
Sporters	Topsporters	Een podium, meten met anderen, talenten (blijven) ontwikkelen, presteren	Netwerk Promotie Normering Support	- Topsportprogramma's - Talentontwikkelingsprogramma's Op basis van inhoudelijke en financiële evaluatie Olympische cyclus 2013-2016	- Continue verbinding topsport en breedtesport - Sporters inspireren om te blijven sporten



Dienstverlening

Strategie en behoefte				Wat gaan we doen?	
Primair klantsegment	Sub segment	Behoeften	Kernactiviteit	Opties waarde(n)vol aanbod	Van → naar
Sporters (lid) Trainers/coaches 		Ervaren van meerwaarde lidmaatschap	Netwerk Promotie Normering Support	Waarde lidmaatschap: - Huidige producten met ledenvoordeel/voorrang aanbieden en in samenhang communiceren (voor iedereen) - Nieuwe voordelen voor klantsegmenten regelen (gesegmenteerd)	- Zichtbaar maken - Aandacht voor hebben
Alle klantsegmenten		Beleving, fun en binding	Netwerk Promotie Normering Support	Loyaliteit: Eigentijdse sportmarketingconcepten voor: - 2-6: Bewegingsdiploma (incl. events) - 6-9: - 10-20: Freerunning (incl. events) - 10-20: Dans (incl. events) - 50+:	- Andere vorm van binding (verbonden voelen) dan lidmaatschap - Voor specifieke doelgroepen (+ degenen die betrokken zijn bij de sporters)
Clubbestuurders		Gerichte, gesegmenteerde hulp bij grootste knelpunten (wat ze zelf niet kunnen) en ontzorgen	Netwerk Support	- Kant-en-klare producten, bv: • Sponsoring • Werven trainers/coaches • Marktgericht/onderscheidend zijn • (Tool voor) ledenadministratie • Bestuurlijke vaardigheden • - Crisishulp - Relatiemanagement	= Robuuste keuze: - Behoeft in beeld - Bestaand aanbod afwegen - Ontwikkeling waarde(n)vol aanbod in co-creatie - Resultaat: ervaren van meerwaarde - Van een schot hagel naar gericht


Strategie en behoefte				Wat gaan we doen?	
Primair klantsegment	Sub segment	Behoeften	Kernactiviteit	Opties waarde(n)vol aanbod	Van → naar
Clubbestuurders		Gerichte, gesegmenteerde hulp bij innovaties	Netwerk Support	- Platform (verbinden) - Support bij implementatie van innovaties	- Op basis van behoefte - Ruimte en mogelijkheden voor lokale initiatieven
Alle klantsegmenten		Kennis(delen), voordelen creëren en ontzorgen	Netwerk	Verbinden: - Juridisch - Verzekering (WA, ongevallen) - Muziekrechten -	- Meer kwaliteit door te verbinden



Strategie & Onderzoek

Strategie en behoefte				Wat gaan we doen?	
Primair klantsegment	Sub segment	Behoeften	Kernactiviteit	Opties waarde(n)vol aanbod	Van ⇌ naar
Alle klantsegmenten		Gehoord worden, zichtbaarheid en aanbod dat aansluit op de vraag	Inzichten en behoeften ophalen en omzetten in waarde	<ul style="list-style-type: none"> - Instroom onderzoek - Uitstroom onderzoek - Co-creatie - Marktverkenning 	<ul style="list-style-type: none"> - Tevredenheidsmetingen - Behoeft peilingen (d.m.v. panels) - Monitoren kwaliteit van aanbieders - Het hebben van een goed werkend CRM - Monitoren van mediawaarde - Segmenteren

Marketing & Events

Strategie en behoefte				Wat gaan we doen?	
Primair klantsegment	Sub segment	Behoeften	Kernactiviteit	Opties waarde(n)vol aanbod	Van ⇌ naar
Alle klantsegmenten		Fun, uitdagend, comfortabel, gemak en online	Netwerk Promotie Normering Support	Inspirerende sportieve omgevingen: <ul style="list-style-type: none"> - Kennis - Platform - Website(s) - Apps - Product-markt combinaties 	<ul style="list-style-type: none"> - Cyclisch proces: behoefte, vermarkten, aanbod - Aansprekende, duidelijke websites - Herkenbaarheid - Ontmoeten - Moderne accommodaties
		Genieten van de sport(ers) en beleving	Netwerk Promotie Support	Sport naar de mensen toe brengen (zichtbaarheid): <ul style="list-style-type: none"> - Organisatie van gala - Organisatie van NK - Events met funfactor - Beweegpleinen 2.0 	<ul style="list-style-type: none"> - Evenementenbeleid - Beweging en beleving - Buiten naar binnen
		Positief imago van de sport	Netwerk Promotie	<ul style="list-style-type: none"> - Partners - Promotie sport/merk 	<ul style="list-style-type: none"> - Activatie partnerships - Uitvoer van commerciële verplichtingen (tegenprestaties) - Relatiemanagement

Communicatie

Strategie en behoefte				Wat gaan we doen?	
Primair klantsegment	Sub segment	Behoeften	Kernactiviteit	Opties waarde(n)vol aanbod	Van ⇌ naar
Alle klantsegmenten		Duidelijkheid en transparantie	Netwerk Promotie	<ul style="list-style-type: none"> - Proactieve communicatie - Goed werkende websites - Gids 	<ul style="list-style-type: none"> - Social media strategie - Goede communicatie: intern en extern - Integrale aanpak

Overige staf

- Statuten en huishoudelijk reglement
- Turnhal Beekbergen
- KNGU vertrouwenspersoon
- HR
- Vrijwilligersbeleid
- Governance

Clips uit het proces





Clips uit de vangst

We hebben partners en experts geraadpleegd om ons te helpen in het strategietraject. Er zijn partners geselecteerd die het hele speelveld van de KNGU kunnen overzien. Uiteraard had elke partij zijn eigen insteek of opvatting, maar de volgende bevindingen kwamen met elkaar overeen

Gemene deler van partners en experts:

- Investeer in goede, enthousiaste, allround lesgevers (niet alleen technisch onderlegd)
- Binden en verbinden is cruciaal, relaties opbouwen
- Onderschat niet de waarde van data, onderzoek, kennis en inzicht (bv. behoeften en gedrag)
- (Succes)beleving, plezier en events zijn belangrijker dan ooit
- Te veel regels
- Breng de helden dichtbij de sporters, zodat ze zich ermee kunnen identificeren, maak ze benaderbaar en zorg voor herkenning
- Faciliteren in plaats van organiseren
- Bouwen aan het imago van de sport heeft aandacht nodig en is een rol van de bond
- Meerdere sporten in huis is een kracht die je kan inzetten voor behoud
- Help aanbieders met een eigen onderscheidende identiteit
- Sporters weten wat ze willen en kiezen zelf
- KNGU heeft een groot netwerk, benut deze unieke positie van overzicht
- Wees je bewust van het zelf organiserend vermogen van de sporter
- Creëer (gevoel van) flexibiliteit
- Niet alles zelf willen doen, zet andere partijen in om dingen mogelijk te maken

Meest beoefende sporten in 2015

1. Turnen dames (76.693)
2. Dans (19.353)
3. Masters (19.180)

WELKE MAATSCHAPPELIJKE TRENDS ZIJN BELANGRIJK?

Met medewerkers, externe partners en districtsraden is uitgebreid gebrainstormd over de meest relevante maatschappelijke ontwikkelingen waar de KNGU rekening mee moet houden bij het bepalen van de strategie.

De maatschappelijke trends digitalisering, vergrijzing en dematerialisering hebben de meeste impact op de sport. Deze ontwikkelingen hebben de meeste invloed op de sport en/of sportende consument. Daarnaast zijn de trends socialisering en regionalisering ook relevant.

1. Digitalisering: de voortschrijdende invloed van de digitale techniek

Kernwoorden: data, apps als persoonlijke assistent, gemak en informatie

2. Vergrijzing: stijging van de gemiddelde leeftijd

Kernwoorden: vitaliteit, zelfstandig en vrije tijd

3. Dematerialisering: de opkomst van het ontastbare

Kernwoorden: ervaringen, mogelijkheden en belevenissen

4. Socialisering: de heruitvinding van de gemeenschap

Kernwoorden: nieuwe natuurlijke netwerken, toegang boven bezit

5. Regionalisering: de nabijheid van het lokale

Kernwoorden: tegenbeweging van globalisering, lokaal voorop

CIJFERS CIJFERS CIJFERS

Ontwikkelingen ledenbestand 2012-2015

- Het aantal sporters is structureel gedaald
- De gemiddelde lidmaatschapsduur is stabiel op ± 4,9 jaar
- In district Oost zitten de meeste sporters en in district Noord de minste

Instroom en uitstroom van sporters in 2015

- De instroom van sporters was in de leeftijdscategorie 2-6 jaar het grootst (+34.539).
- De uitstroom was in 2015 het grootst onder 10-20 jarigen (-30.066).

Instroom 2015 per leeftijdscategorie		Uitstroom 2015 per leeftijdscategorie	
< 2 jaar	1.971	< 2 jaar	247
2-6 jaar	34.539	2-6 jaar	19.802
7-9 jaar	22.273	7-9 jaar	22.914
10-20 jaar	14.220	10-20 jaar	30.066
21-49 jaar	6.078	21-49 jaar	6.712
50+	4.008	50+	5.830
Totaal	83.089	Totaal	85.571

Aantal leden	% van totaal aantal verenigingen
<100	29%
100-199	24%
200-299	19%
300-399	11%
400-499	6%
500-999	9%
1000-1.499	2%
>1500	1%

50 PLUSERS

Waarom ben je begonnen met gymnsport?

Top 5

1. Om fit en gezond te worden/blijven
2. Omdat ik het een leuke sport vind om te doen
3. Ik kon aansluiten bij een groep waar ik al mensen kende
4. Omdat er een gymclub in de buurt is
5. Voor de gezelligheid

Waarom ben je gestopt?

Top 5

1. Vanwege gezondheidsredenen (niet sport-gerelateerd)
2. De les is opgeheven
3. De lestijden/dagen kwamen niet uit
4. De lesgever is gestopt
5. Vanwege een sportblessure

2-6 JARIGEN

Waarom is je kind begonnen met gymnsport?

Top 5

1. Om plezier te hebben
2. Om vaardigheden te leren en te verbeteren
3. Om fit en gezond te worden/blijven
4. Omdat er een gymvereniging in de buurt is
5. Vriendjes/vriendinnetjes doen al aan gym

Waarom is je kind gestopt?

Top 5

1. Mijn kind wilde een andere sport beoefenen
2. Mijn kind ging op zwemles
3. De lestijden/dagen kwamen niet uit
4. Mijn kind ging naar groep 1 basisschool en gym past daar niet naast
5. De begeleiding was niet prettig

VERBETERTIPS

Ex-leden geven aan vooral verbetermogelijkheden te zien in de begeleiding, meer uitdaging in de gymlessen, een betere aansluiting op leeftijd/niveau, communicatie tussen de vereniging en haar leden, plezier boven prestatie, je krijgt te weinig terug voor de contributie en een flexibeler gymaanbod. Begeleiding is het meest genoemde verbeterpunt door alle doelgroepen in het onderzoek. Om de veiligheid van de kinderen te kunnen waarborgen zouden er volgens ouders meer begeleiders aanwezig moeten zijn. Daarnaast moet de begeleiding leuk zijn, professioneel, volwassen, betrokken bij de kinderen, goed contact houden met kinderen en ouders en ingrijpen als er wordt gepest of als er ongewenst gedrag wordt vertoond. Voor 50+’ers speelt daarnaast het voorkomen van blessures mee.

[Bron: KNGU exitonderzoek 2015, Sports Intelligence]

KLANTINZICHTEN SPORTERS Wat beweegt gymnsporters?

Quotes:

“Het is gewoon super leuk om te doen. Mijn dochter heeft er altijd veel plezier in. Het is dat ze zwemles heeft, maar zodra ze d'r diploma heeft gaat ze weer naar de springbokken.” (2-6 jaar)

“Je bent sportief bezig, veel verschillende spieren worden getraind. Maar niet alleen fysiek word men sterker ook mentaal.” (10-20 jaar)

“Je hebt altijd de kans om jezelf beter te maken en je grenzen te verleggen. Voor mij was acrogym meer dan alleen een sport”

WAT SPEELT ER BIJ CLUBBESTUURDERS

Voor de komende 2 jaar maken bestuurders plannen over:

1. Financiën
2. Werving vrijwilligers/organisatiekader/personeel
3. Sportiviteit en respect/veilig sportklimaat
4. Sporttechnische zaken
5. Behoud vrijwilligers/organisatiekader/personeel

Zorgen en knelpunten

Bestuursleden maken zich zorgen over het vinden/behouden van geschikt personeel, de financiën en in iets mindere mate de accommodatie.

Als voornaamste beleidsknelpunten komen duidelijk naar voren:
Gebrek aan kader, vrijwilligers en de ledenaantallen



De voornaamste knelpunten met betrekking tot het bestuur/personeel zijn het gebrek aan tijd en/of het vinden van nieuwe vrijwilligers en bijscholing.



Over de financiële toekomst denken gymnastiekverenigingen wat negatiever dan andere sportverenigingen. Ongeveer een kwart is positief gestemd. De helft neutraal.

Als nagedacht wordt over de voornaamste financiële uitdagingen, dan noemt men met name de stijgende kosten/huurprijzen en de teruglopende subsidie. Gymnastiekverenigingen maken zich minder zorgen over dalende contributie inkomsten.

[Bron: Sportaanbiedersmonitor Gymsport, DVJ insights, jan 2016]

Gymsport in vergelijking tot andere sporttakken



- + gymnastiekverenigingen steken bovengemiddeld veel energie in het verbeteren van de sportfaciliteiten (materiaal, accommodatie)
- + gymnastiekverenigingen steken meer energie in het verbeteren van het technisch kader/personeel (aantal trainers, gediplomeerde trainers)
- + Voor gymnastiekverenigingen geldt minder dan voor andere sportverenigingen dat de vrijwilligers nodig zijn om de core business van de club uit te voeren.
- + Gymnastiekverenigingen maken minder gebruik van personeel dat niet is opgeleid/gecertificeerd dan andere sportverenigingen
- + Gymnastiekverenigingen zijn meer dan andere sportverenigingen bezig met het introduceren van nieuwe activiteiten voor eigen leden



+/- Gymnastiekclubs hebben meer vacatures open staan voor betaalde medewerkers dan andere sportverenigingen



- Gymnastiekverenigingen houden zich minder bezig met het behoud van vrijwilligers/organisatiekader/personeel
- Gymnastiekverenigingen peilen minder wat er leeft onder de leden
- De meerderheid van de gymnastiekverenigingen voert geen gesprek met leden die stoppen
- Gymnastiekverenigingen werken wat minder samen met andere sportaanbieders dan andere sportverenigingen
- Nieuwe leden kunnen direct sporten maar er wordt nauwelijks tot geen aandacht aan geschonken
- Minder aandacht gaat uit naar het organiseren van activiteiten voor nauw betrokkenen en niet-leden

Clips uit de vangst

Wat zien clubbestuurders als uitdagingen als ze kijken naar hun recreatieleden?

Clubbestuurders willen realiseren:

- Recreatiesporters behouden als lid
- Betaalbare lessen en activiteiten voor recreatieleden
- Iets anders naast het lesaanbod

Clubbestuurders zijn op zoek naar:

- Flexibel aanbod voor recreatieleden
- Voordelen, kortingen en extraatjes voor recreatieleden
- Duidelijkheid over waarde die staat tegenover bijdrage van recreatieleden

Clubbestuurders ergeren zich aan of worden gehinderd door:

- Gebrek aan transparantie bondscontributie
- Te weinig producten en activiteiten voor recreatieleden
- Onduidelijkheid voor hun lesgevers over opleidingsaanbod

Kern: behouden, aanbod naast lesaanbod, value for money

Wat is de behoefte van clubbestuurders in hun rol als werkgever en aanbieder?

Clubbestuurders willen realiseren:

- Kwaliteit bieden aan sporters
- Functieprofielen, inkomen en een carrière voor hun lesgevers
- Continuïteit bij lessen en trainingen

Clubbestuurders zijn op zoek naar:

- Kwaliteit en betrouwbaarheid trainers
- Moderne en interessante opleidingen en bijscholing voor hun lesgevers
- Vervanging indien nodig

Clubbestuurders ergeren zich aan of worden gehinderd door:

- Hoge kosten, lange afstand en weinig inhoudelijke ontwikkeling opleidingen en bijscholing
- Onduidelijkheden mogelijkheden instroom en doorstroom opleidingen
- Onduidelijkheid rond waarde en noodzaak licenties

Kern: kwaliteit, continuïteit en onduidelijkheden

Hoe zien trainers/coaches hun taak, wat hebben ze nodig en waar ze lopen ze tegenaan?

Lesgevers willen realiseren:

- Fun, plezier en beweging voor sporters
- Betrokkenheid van sporters bij de club
- Eigen kennis ontwikkelen en op peil houden

Lesgevers zijn op zoek naar:

- Nieuwe ideeën, uitwisselen kennis en inspiratie
- Behouden van leden en inzicht in stopmotieven
- Plezier bij lesgeven en door collega's

Clubbestuurders ergeren zich aan of worden gehinderd door:

- Dat les geven een 'bijbaan' is
- Organisatorische aspecten van opleidingsaanbod
- Gebrek aan pedagogische scholing

Gedachteflitsen van een aantal topsportcoaches

- Loslaten dat iedereen moet kunnen sporten zou kunnen leiden tot het kunnen bieden van meer kwaliteit.
- Niet gaan voor meer trainers, maar voor minder trainers die meer allround opgeleid en inzetbaar zijn. Trainers kunnen dan meer uren maken, wat de kwaliteit van de lessen/trainingen ten goede zal komen en sporters bij de club kan houden.
- Trainers maken te weinig uren om er een echte baan van te maken en het resultaat van te weinig uren is weinig kwaliteit van lessen/trainingen.

