



EEN PASSEND VERDIENMODEL VOOR EVENTMAKERS

OP WELKE MANIER MOET HET VRIJWILLIGERSPLATFORM EVENTMAKERS HAAR
VERDIENMODEL INRICHTEN REKENING HOUDEND MET DE BEHOEFTE VAN
VERSCHILLENDE SAMENWERKINGSPARTIJEN?

DOOR

FREEK GESTHUIZEN (564563)

OPDRACHTGEVER

EVENTMAKERS/SPORTYV

OPGELEID DOOR

HOGESCHOOL VAN ARNHEM EN NIJMEGEN

SPORT, GEZONDHEID & MANAGEMENT

SPORTS ECONOMICS & STRATEGIC SPORTSMANAGEMENT

Vrijwilligersplatform EventMakers

Een kwalitatief onderzoek naar een passend verdienmodel rekening houdend met de behoeften van verschillende samenwerkingspartijen

Persoonlijke gegevens:

Naam: Freek Gesthuizen
Studentnummer: 564563

Onderwijsinstelling

Naam: Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
Plaats: Nijmegen
Faculteit: Gezondheid, Gedrag en Maatschappij
Opleiding: Sport, Gezondheid en Management
Onderwijseenheid: Onderzoek in Sport en Bewegen 2
Eerste lezer: Martijn Kamper
Tweede lezer: Ankie Billekens

Opdrachtgever

Naam: EventMakers
Plaats: Sportcentrum Papendal, Arnhem
Stagebegeleider: Yvon Roelofs
Datum: 21 juni 2019
Versie: 1.0
Auteursrecht: EventMakers en Sportyv

Voorwoord

Voor u ligt de scriptie 'Een passend verdienmodel voor EventMakers'. Bij dit onderzoek zijn tien samenwerkingspartijen betrokken. Er zijn diepte interviews afgenomen bij de eventorganisatoren van deze partijen. Deze scriptie is geschreven in het kader van mijn afstuderen aan de opleiding Sport, Gezondheid & Management aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en in opdracht van de stageorganisaties EventMakers en Sportyv. Van februari 2019 tot en met juni 2019 ben ik bezig geweest met het onderzoek en het schrijven van de scriptie.

Samen met mijn stagebegeleidster vanuit EventMakers/Sportyv, Yvon Roelofs, heb ik de onderzoeksvraag voor deze scriptie opgesteld. Deze onderzoeksvraag betreft een probleem waar de organisatie tegen aan liep in de praktijk. Na uitvoering van kwalitatief onderzoek heb ik de onderzoeksvraag kunnen beantwoorden.

Graag wil ik een aantal mensen bedanken, zonder wie ik het onderzoek niet had kunnen uitvoeren. Allereerst wil ik mijn afstudeerbegeleider vanuit de HAN, Martijn Kamper, bedanken. Hij heeft mij frequent voorzien van feedback en mij geholpen in het hele onderzoeksproces. Martijn was erg betrokken bij mijn onderzoek.

Daarnaast wil ik de organisatie EventMakers/Sportyv, met name Yvon Roelofs en Michèle de Ruijter, bedanken voor een fijne stageperiode en de mooie combinatie van onderzoek en praktijk werkzaamheden. Tot slot gaat mijn dank uit naar alle samenwerkingspartijen die deelgenomen hebben aan het onderzoek.

Ik wens u veel leesplezier toe.

Freek Gesthuizen

Arnhem, juni 2019

Samenvatting

Eventorganisatoren merken dat het werven van vrijwilligers voor hun evenementen steeds moeizamer verloopt. EventMakers is een landelijk platform voor vrijwilligers in sportevenementen en neemt het vrijwilligersmanagement uit handen van samenwerkingspartijen. Dit kunnen sportbonden, -federaties en –marketingbureaus zijn. Echter lopen de behoeften van de samenwerkingspartijen uiteen. Het doel van dit onderzoek is dan ook om het verdienmodel van EventMakers in te richten op basis van de specifieke behoeften van samenwerkingspartijen. Voorafgaand aan het onderzoek, is bestaande literatuur gevonden omtrent vrijwilligers, management, vrijwilligersplatformen, klantvoorkeuren en verdienmodellen. In totaal zijn er tien respondenten geïnterviewd. De interviews zijn afgenomen aan de hand van een semigestructureerde topiclijst.

Uit de resultaten blijkt dat kennis en expertise over vrijwilligersmanagement nodig is om betrokkenheid en het behoud van vrijwilligers te creëren. Na het analyseren van de resultaten kunnen de volgende conclusies worden getrokken: EventMakers zal een verdienmodel moeten hanteren waarin onderscheid gemaakt wordt tussen drie type evenementen en verschillende evenementkarakteristieken. EventMakers kan zich het best focussen op medium en grote incidentele en terugkomende evenementen waar minimaal 150 à 200 vrijwilligers nodig zijn. EventMakers moet haar portefeuille uitbreiden door zich ook te gaan focussen op breedtesportevenementen en concerten. Verder kunnen er kennisuitwisselingsbijeenkomsten georganiseerd worden, waarin het benutten van de maatschappelijke spin-off subsidie onder de aandacht komt. Tot slot kan geconcludeerd worden dat het aanbieden van de 'light' variant van toegevoegde waarde is voor EventMakers. Hierdoor wordt de drempel om het vrijwilligersplatform in te huren voor kleine en medium evenementen lager.

De aanbevelingen vloeien voort uit de bovengenoemde conclusies. De eerste aanbeveling voor EventMakers is dat de organisatie het persoonlijke contact met de vrijwilligers moet behouden, ongeacht het frequent toenemende aantal vrijwilligers. Via een Social kalender kan EventMakers planmatig vernieuwde en interactieve berichten plaatsen. De tweede aanbeveling is dat het voorafgaand aan een evenement duidelijk moet zijn waarom EventMakers deelneemt als externe partij en wat de belangen zijn van de betrokken partijen. De derde aanbeveling is dat EventMakers een matrix als verdienmodel moet implementeren waardoor acquisitiegesprekken gemakkelijker zullen verlopen. Uit deze matrix kan de implementatie van een jaaragenda komen. Een jaaragenda biedt overzicht en zorgt voor een strategische lijn. In het hoogseizoen moet het vrijwilligersplatform zich focussen op incidentele en terugkomende medium en grote evenementen. In het laag seizoen kunnen, met behulp van partnerships, bijeenkomsten georganiseerd worden waar kennis uitgewisseld wordt omtrent vrijwilligersmanagement. Daarnaast kan de 'light' variant aangeboden worden als dienst.

Deze aanbevelingen zouden op lange termijn tot meer vrijwilligersbinding, een breder klantsegmentatie en continue geldinstroom kunnen leiden, waardoor EventMakers zich verder kan profileren binnen de evenementenbranche en een waardevolle positie in zou kunnen nemen.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting	4
1. Inleiding	7
1.1 Achtergrond	7
1.2 Aanleiding	7
1.3 Doel- & vraagstelling	9
1.4 Conceptueel model	9
1.5 Onderzoeksmodel	10
1.6 Relevantie	10
1.7 Begrippenlijst	11
1.8 Leeswijzer	11
2. Theoretisch kader	12
2.1 Vrijwilligersmanagement	12
Vrijwilligers	12
Management	13
Vrijwilligersplatformen	14
2.2 Behoeften	17
Klantvoorkeuren	17
Verdienmodellen	18
2.3 Conclusie	21
3. Methode	23
3.1 Onderzoeksopzet	23
3.2 Onderzoekseenheid	23
3.3 Instrumenten	23
3.4 Procedure	24
3.5 Data-analyse	24
4. Resultaten	26
4.1 Vrijwilligersmanagement	26
Vrijwilligers	26
Management	27
Vrijwilligersplatform	28

4.2 Behoeften.....	29
Klantvoorkeuren	29
Verdienmodellen	30
5. Conclusie	34
6. Discussie	35
6.1 Theoretische relevantie.....	35
6.2 Praktische relevantie.....	35
6.3 Begrenzingsen	36
6.4 Suggesties vervolg onderzoek.....	37
7. Aanbevelingen	38
Literatuurlijst.....	41
Bijlagen.....	44
Bijlage 1. Operationaliseringsschema	44
Bijlage 2. Mail aan respondenten	45
Bijlage 3. Respondentenlijst.....	46
Bijlage 4. Interviewprotocol a.d.h.v. operationaliseringstabel	47
Bijlage 5. Overzicht codering interviews	49
Bijlage 6. Invulling verdienmodel	50
Bijlage 7. Positiviteit respondenten omtrent specifieke focussen	51
Bijlage 8. Netwerkanalyse voor (mogelijke) partnerships	52
Bijlage 9. Transcripties interviews	53

1. Inleiding

1.1 Achtergrond

Sportevenementen worden vaak eenmalig of tijdelijk georganiseerd in een bepaalde regio (Chanavat, 2006). Om een sportevenement te laten slagen moet men rekening houden met allerlei organisatorische zaken. Het vrijwilligersmanagement is daarin doorslaggevend voor een succes. De vrijwilligers 'maken' immers een evenement. Echter lopen steeds meer eventorganisatoren tegen een probleem: een tekort aan vrijwilligers (Doherty, 2010).

Na het EK atletiek van 2016 is Sportyv, een management en advies bureau dat gespecialiseerd is op het gebied van sportevenementen, op zoek gegaan naar een partner om vrijwilligers te kunnen behouden voor sportevenementen. Tig Sports, een sportmarketingbureau, zag de meerwaarde om vrijwilligers te selecteren, trainen en begeleiden om hen uiteindelijk te behouden op een online platform. Sportyv en Tig Sports zijn de samenwerking aangegaan om het vrijwilligersmanagement te verbeteren bij (inter)nationale sportevenementen. Om een platform te kunnen ontwikkelen, heeft Tig Sports een financiële bijdrage geleverd waardoor het mogelijk werd om van acht aparte systemen, één efficiënt vrijwilligersmanagement systeem te ontwikkelen. Dit platform is in december 2016 online geïmplementeerd onder de naam EventMakers (Xcess Expertise Center, 2017).

EventMakers is een landelijk platform voor vrijwilligers in sportevenementen. Het platform heeft een eigen systeem laten ontwikkelen voor registratie, planning en communicatie van vrijwilligers. Eventmakers wordt door sportbonden, -federaties en andere eventorganisatoren ingehuurd om het vrijwilligersmanagement op zich te nemen. Sportyv is verantwoordelijk voor de operationele werkzaamheden bij EventMakers, om het geïnvesteerde bedrag van Tig Sports in uren terug te betalen. Sportyv wordt gerund door Yvonne Tamminga en Yvon Roelofs en is gevestigd op Papendal te Arnhem. Voorafgaand, tijdens en na een sportevenement zijn de medewerkers van Sportyv betrokken bij de organisatie en uitvoering van het vrijwilligersmanagement.

1.2 Aanleiding

EventMakers telt 5200 vrijwilligers. Alle vrijwilligers hebben een account en zijn inzetbaar als vrijwilliger, ofwel als EventMaker, tijdens een sportevenement. Naar aanleiding van de persoonlijke wensen, krijgen de vrijwilligers een functie toegewezen. Er wordt door EventMakers een tijdsplanning gemaakt waardoor de bezetting van vrijwilligers optimaal geregeld is. Op deze manier hoeft de eventorganisator zich niet bezig te houden met het vrijwilligersmanagement.

Zodra een eventorganisator aangeeft het vrijwilligersmanagement uit handen te willen geven aan EventMakers, vindt er een eerste acquisitiesprek plaats tussen beide partijen. Een overeenkomst kan afgesloten worden op basis van een uurtarief, dagtarief of een fixed fee. Om tot een overeenkomst te komen moeten minimaal 100 vrijwilligers betrokken zijn. Het op deze manier afsluiten van overeenkomsten, is een aandachtspunt gebleken. De wensen en behoeften van eventorganisatoren lopen echter uiteen omtrent het vrijwilligersmanagement. Er is dus behoefte aan een passend verdienmodel voor EventMakers, waarin duidelijk wordt wat de wensen en behoeften van de samenwerkingspartijen zijn.

Om een passend verdienmodel te kunnen implementeren zijn de samenwerkingspartijen van EventMakers, bestaande uit sportbonden, -federaties, -marketingbureaus en overheden, in samenspraak met de opdrachtgever gecategoriseerd op drie type evenementen: klein, medium en groot. Elk evenement type vraagt een andere werkwijze en arbeidsintensiviteit van EventMakers. Het onderscheid tussen de evenementen is in dit onderzoek gemaakt op basis van de volgende zes karakteristieken van een evenement (Meijs, 2019):

- Het aantal benodigde vrijwilligers
- De vrijwilligersbinding
- Een- of meerdaags
- Single – of multi venue
- Eenmalig of jaarlijks
- Begroting

Tabel 1.1. Categorisatie evenementen

Categorisatie	Evenement type
Klein	Voor deze evenementen zijn 100 à 150 vrijwilligers nodig. Doordat deze evenementen vaak op één specifieke dag, plek en eenmalig georganiseerd worden, is er geen vrijwilligersbinding en is het budget relatief klein.
Medium	Dit zijn frequente of incidentele evenementen die vaak meerdaags en single venue zijn waardoor vrijwilligersbinding noodzakelijk is bij de 150 à 200 benodigde vrijwilligers. De begroting kan wijzigen per editie, waardoor acquisitiesprekken essentieel zijn.
Groot	Dit evenementtype zijn incidentele evenementen die vaak meerdaags en multi venue zijn. Deze evenementen beschikken over een relatief grote begroting. Voor dit type evenementen zijn minimaal 200 vrijwilligers nodig.

Een passend verdienmodel is essentieel voor de toekomst van EventMakers. Zodra Eventmakers het huidige verdienmodel blijft hanteren, is het de vraag hoelang zij nog kan blijven bestaan. Daarnaast is het voor eventorganisatoren cruciaal dat er een vrijwilligersplatform is die de maatschappelijke waarde van vrijwilligerswerk benadrukt. Zonder vrijwilligers kunnen zij geen evenement organiseren en uitvoeren.

In overleg met de opdrachtgever is gekozen dat het Business Model Canvas (BMC) gebruikt wordt om aanbevelingen te doen. De opdrachtgever en onderzoeker zijn beide bekend met het toepassen, validiteit en de meerwaarde van dit businessmodel. Naar aanleiding van dit deductieve kwalitatieve onderzoek, kan EventMakers op basis van de behoeften van verschillende samenwerkingspartijen een passend verdienmodel kiezen voor in de toekomst.

1.3 Doel- & vraagstelling

Doelstelling

Het doel van het onderzoek is het doen van aanbevelingen aan Yvon Roelofs van EventMakers/Sportyv voor een passend verdienmodel. De aanbevelingen komen tot stand door wensen en behoeften van verschillende samenwerkingspartijen. Deze worden verkregen door middel van kwalitatief onderzoek. Op basis van de uitkomsten kan invulling worden gegeven aan het verdienmodel van EventMakers.

Hoofdvraag

Op welke manier moet het vrijwilligersplatform EventMakers haar verdienmodel inrichten, rekening houdend met de behoeften van verschillende samenwerkingspartijen?

Theoretische vraagstelling

Met de theoretische vraagstelling wordt in kaart gebracht wat er vanuit de theorie bekend is over vrijwilligersmanagement. Daarnaast wordt onderzocht wat er reeds bekend is over klantvoorkeuren in de dienstverlening en verdienmodellen. Onderstaande deelvragen zijn beschreven in het theoretisch kader:

- *Wat is er vanuit de theorie bekend over het vrijwilligersmanagement?*
- *Wat is er vanuit de theorie bekend over vrijwilligersplatformen?*
- *Wat is er vanuit de theorie bekend over klantvoorkeuren in de dienstverlening?*
- *Wat is er vanuit de theorie bekend over verdienmodellen?*

Empirische vraagstelling

De empirische hoofdvraag wordt beantwoord naar aanleiding van de behoeften van verschillende samenwerkingspartijen van EventMakers. Op basis van dit kwalitatieve behoeftenonderzoek kunnen de overeenkomsten en verschillen omtrent barrières, ervaringen, verwachtingen en wensen in kaart worden gebracht.

- *Wat zijn de overeenkomsten en verschillen, kijkend naar de behoeften van de samenwerkingspartijen over het vrijwilligersplatform EventMakers, ten aanzien van de invulling van het verdienmodel?*

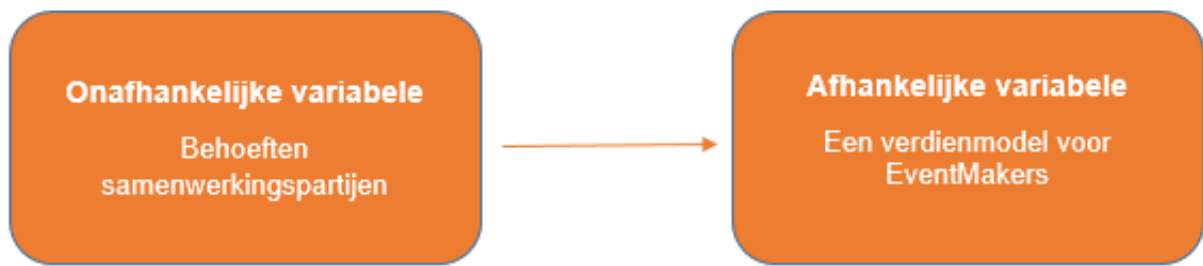
Analytische vraagstelling

Bij de analytische vraagstelling worden de uitkomsten vanuit de theorie vergeleken met de uitkomsten van het empirische onderzoek. Op basis van deze uitkomsten wordt er een passend verdienmodel voor EventMakers beschreven.

- *Wat is, gebaseerd op de behoeften van de samenwerkingspartijen, een passend verdienmodel voor EventMakers, kijkend naar de behoeften, barrières, ervaringen, verwachtingen en wensen?*

1.4 Conceptueel model

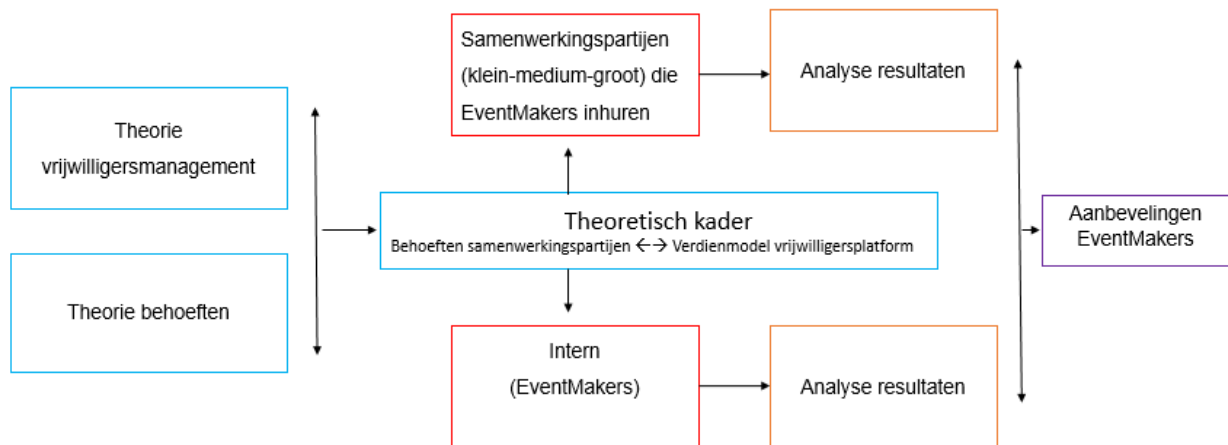
Op de volgende pagina wordt de relatie tussen de onafhankelijke en afhankelijke variabele visueel weergegeven met behulp van een conceptueel model. De onafhankelijke variabele in dit onderzoek is 'behoeften samenwerkingspartijen'. De afhankelijke variabele, en tevens doelstelling, van dit onderzoek is 'een verdienmodel voor EventMakers'.



Figuur 1.1 Conceptueel model

1.5 Onderzoeksmodel

In figuur 1.2 is het onderzoeksmodel van deze scriptie weergegeven. Dit onderzoeksmodel is onderverdeeld in drie delen, namelijk: een **theoretisch (a)**, **empirisch (b)** en **analytisch (c)** deel, waaruit **aanbevelingen (d)** voor de invulling van een verdienmodel voor EventMakers volgen.



Figuur 1.2. Onderzoeksmodel

1.6 Relevantie

Door de samenwerking van Sportyv en Tig Sports, hebben eventorganisatoren de mogelijkheid om het vrijwilligersmanagement over te laten aan EventMakers. Het doel van het onderzoek is om het huidige probleem van EventMakers, het komen tot een overeenkomst met een samenwerkingspartij dat winst oplevert, op te lossen. Door kwalitatief onderzoek te doen bij samenwerkingspartijen die zich bevinden in alle drie de type evenementen, kan er een passend verdienmodel geïmplementeerd worden. Doordat bij de invulling van dit verdienmodel ingespeeld wordt op de behoeften van de samenwerkingspartijen, zijn Sportyv en Tig Sports minder tijd en geld kwijt in de acquisitie periode. Daarnaast zullen eventorganisatoren eerder een beroep doen op EventMakers wanneer er sprake is van een passend verdienmodel. EventMakers zal dan een waardevolle propositie innemen en zal zich onderscheiden van haar concurrenten in de dienstensector.

Deze scriptie is relevant voor de SGM'er, omdat het onderzoek meerdere raakvlakken heeft op economisch, financieel en management gebied. Drie gebieden die tijdens de opleiding en in het toekomstig werkveld aan bod komen.

1.7 Begrippenlijst

Tabel 1.2. Begrippenlijst

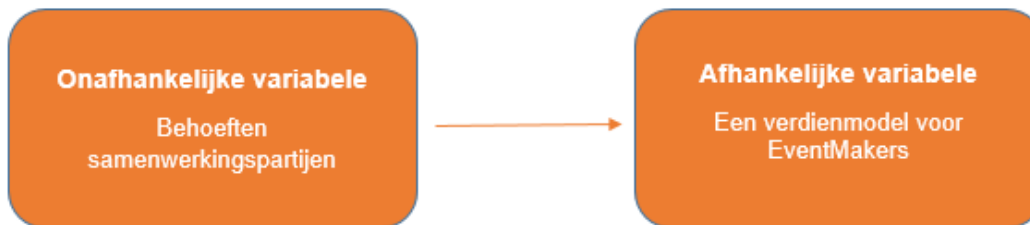
Begrippen	Definitie/Verklaring
Business Canvas Model	Een visuele weergave van het business model die ondernemers in kunnen vullen om zich te profileren in de dienstensector.
Unique Selling Point (USP)	Uniek verkoopargument. Dé reden waarom klanten naar een organisatie gaan.
Verdienmodel	De manier waarop ondernemingen winst proberen te genereren. Een verdienmodel beschrijft hoe en op welk moment ondernemers hun dienstverlening aanbieden aan klanten.
Vrijwilligersmanagement	De manier waarop ondernemingen met vrijwilligers samenwerken. Door een goed doordacht vrijwilligersbeleid uit te voeren, waarin het binnenhalen, begeleiden, belonen en eventueel beëindigen een belangrijke rol spelen, worden vrijwilligers behouden voor de toekomst.
Waardepropositie	Dé redenen waarom klanten voor een specifieke onderneming kiezen in plaats van de concurrent. Dit begrip is nauw verbonden met het USP.

1.8 Leeswijzer

In dit deductieve onderzoek is allereerst in het theoretisch kader onderzocht of er al eerder onderzoek is gedaan naar het onderwerp van dit onderzoek. In het theoretisch kader zijn verschillende definities bestudeerd die in de literatuur aangereikt worden en is er nagegaan wat er bekend is over de oorzaken en effecten van de hoofdvraag. Dit resulteerde in een operationaliseringsschema, een overzicht van de belangrijkste kernbegrippen van het onderzoek. Vervolgens is in de methode beschreven hoe er in de praktijk informatie verzameld is over het conceptueel model. Hierna volgen de resultaten van het onderzoek. Tot slot komen de conclusie en discussie aan bod en worden er aanbevelingen gedaan voor EventMakers.

2. Theoretisch kader

Allereerst zal de afhankelijke variabele 'een verdienmodel voor EventMakers' beschreven worden aan de hand van het kernbegrip 'vrijwilligersmanagement'. Daarna volgt de toelichting van de onafhankelijke variabele 'behoeften samenwerkingspartijen' aan de hand van het kernbegrip 'behoeften'.



Figuur 2.1. Conceptueel model

Aan de hand van de gevonden theorie wordt antwoord gegeven op de onderstaande theoretische hoofd- en deelvraagstelling.

Op welke manier moet het vrijwilligersplatform EventMakers haar verdienmodel inrichten rekening houdend met de behoeften van verschillende samenwerkingspartijen?

- *Wat is er vanuit de theorie bekend over het vrijwilligersmanagement?*
- *Wat is er vanuit de theorie bekend over vrijwilligersplatformen?*
- *Wat is er vanuit de theorie bekend over klantvoorkeuren in de dienstverlening?*
- *Wat is er vanuit de theorie bekend over verdienmodellen?*

2.1 Vrijwilligersmanagement

Het kernbegrip 'vrijwilligersmanagement' onderverdeeld in de dimensies 'vrijwilligers', 'management' en 'vrijwilligersplatformen'. Deze dimensies beantwoorden de volgende theoretische deelvragen:

- *Wat is er vanuit de theorie bekend over het vrijwilligersmanagement?*
- *Wat is er vanuit de theorie bekend over vrijwilligersplatformen?*

Vrijwilligers

45 procent van de volwassenen (18+) besteedt gemiddeld 4 à 5 uur per week aan vrijwilligerswerk. Vrijwilligers zijn noodzakelijk om een evenement in goede banen te laten verlopen. Zij zorgen ervoor dat de sporters, stakeholders en toeschouwers zich zorgeloos kunnen concentreren en/of vermaken. Feit is dat eventorganisatoren steeds vaker kampen met een tekort aan vrijwilligers (Cuskelly, 2006). Het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) heeft onderzoek gedaan naar de maatschappelijke ontwikkelingen in Nederland. Vanaf 2000 hebben individualisering, digitalisering en platformisering zich verder voortgezet in de maatschappij waardoor de 'freelance vrijwilliger' is ontstaan (CBS, 2017). Vrijwilligerswerk wordt steeds meer verricht op enkel de momenten wanneer het de desbetreffende persoon uitkomt. Door deze ontwikkelingen binnen het vrijwilligerswerk, is het voor eventorganisatoren lastig om een netwerk van vaste vrijwilligers op te bouwen. Cnaan et al. (1996) bepaalt het type vrijwilliger op basis van vier dimensies: vrije keus, beloning, structuur en begunstigen. In tabel 2.1 zijn deze dimensies met de daar aan gekoppelde types vrijwilligers uitgewerkt.

Tabel 2.1. Definiëring van het begrip 'vrijwilligers' (Cnaan et al., 1996)

Dimensies	Categorieën
Vrije keus	1 Complete vrije wil 2 Relatief geprikkeld/blootgelegd 3 Verplichting om vrijwilliger te zijn
Beloning	1 Wilt geen vergoeding 2 Gaat er niet vanuit 3 Gaat uit van onkostenvergoeding 4 Wilt een (lage) vergoeding
Structuur	1 Formeel 2 Informeel
Begunstigden	1 Ondersteunen van onbekenden 2 Ondersteunen van vrienden en/of familieleden 3 Enkel zelf profiteren

De dimensies zijn onderverdeeld op basis van twee type vrijwilligers. Het eerste type vrijwilliger is de 'zuivere' vrijwilliger. Deze vrijwilliger verricht vrijwilligerswerk binnen een formele organisatie voor onbekenden uit vrije wil, onbetaald en zonder ervan te profiteren (Cnaan et al., 1996). Zij bevinden zich binnen iedere dimensie in categorie 1. Het tweede type vrijwilliger bevindt zich binnen informele organisaties. Zij zien het vrijwilligerswerk als een verplichting waarvan zij willen profiteren en verwachten een kleine vergoeding. Dit tweede type vrijwilliger bezet logischerwijs de hogere getallen binnen de vier dimensies (Cnaan et al., 1996).

Een recenter onderzoek van Volunteering Australia definieert het begrip 'vrijwilligers' als 'an activity which takes place through not for profit organizations or projects and is undertaken: to be of benefit to the community and the volunteer; of the volunteer's own free will and without coercion; for no financial payment; and in designated volunteer positions only' (Melbourne, 2005). Deze definitie van vrijwilligers wordt gehanteerd in dit onderzoek, aangezien de dimensies van Cnaan et al. (1996) hierin terug komen. Eventorganisatoren moeten rekening houden met de vier dimensies van Cnaan et al. (1996) en de maatschappelijke ontwikkelingen individualisering, digitalisering en platformisering om de 'freelance vrijwilliger' aan zich te binden.

Management

Om als eventorganisator een vaste groep 'zuivere' vrijwilligers te creëren is professionalisering van het vrijwilligersmanagement noodzakelijk (Meijs, 2019). De term vrijwilligersmanagement is in de jaren 90 geïntroduceerd. Toentertijd was het werven van vrijwilligers geen probleem. De vrijwilligers kwamen en gingen, organisaties bleven toch wel bestaan. Er werd enkel een universeel procesmodel doorgelopen op basis van de 5 B's: binnenhalen, begeleiden, belonen, behouden en beëindigen (Brudney, 2014). Van duurzaamheid binnen het vrijwilligersmanagement was op dat moment geen sprake. Door de maatschappelijke ontwikkelingen vanaf 2000 in de dienstensector, heeft het vrijwilligersmanagement een professionaliseringsslag moeten maken. Naast het opzichzelfstaande vrijwilligerswerk werd er vanaf dat moment gefocust op de duurzame vrijwilligers. De manier van aansturen, het verhogen van vrijwilligersbetrokkenheid en het behoud van vrijwilligers werden geprofessionaliseerd (Meijs, 2019). Eventorganisatoren kregen hierdoor, in samenwerking met de betrokken partijen, de kans om een groep vrijwilligers aan zich te binden. Ondanks de professionaliseringsslag binnen het vrijwilligersmanagement blijven eventorganisatoren kampen met een tekort aan vrijwilligers. Hierdoor, en kijkend naar de

maatschappelijke ontwikkelingen, ontstond de kans om het vrijwilligersmanagement verder te professionaliseren in de dienstensector.

Vrijwilligersplatformen

De dienstensector heeft te maken met toenemende disruptie. Doordat maatschappelijke ontwikkelingen zich voorzetten, staan bedrijven in de dienstensector onder druk. Het herdefiniëren van de commerciële strategie is essentieel om de klantenkring uit te breiden en een waardevolle propositie te creëren (Consultancy.nl, 2019). Door de voortzettende individualisering en platformisering zagen organisaties de kans om online vrijwilligersplatformen te creëren.

Omdat het vrijwilligersmanagement doorslaggevend is voor een succesvol evenement, is het cruciaal voor een eventorganisator om dit onder controle te hebben (Doherty, 2010). Hier spelen de vrijwilligersplatformen naadloos op in door het uit handen nemen van het vrijwilligersmanagement als dienst aan te bieden. De vrijwilligersplatformen nemen de inventarisatie, strategiebepaling, werving, planning, uitvoering en behoud rondom een evenement op zich (Tamminga, 2018).

Expertise

De organisatie van het vrijwilligersmanagement rondom een evenement is een vak apart (Tamminga, 2018). Om de vrijwilligers een waardevolle ervaring te geven en aan zich te binden, worden er plenair bijeenkomsten en trainingen georganiseerd. Tijdens deze bijeenkomsten leren de vrijwilligers elkaar kennen op de locatie van het evenement. De invulling van een bijeenkomst en/of training hangt af van de grootte van het evenement. Ten alle tijden ontstaat hierdoor draagvlak, betrokkenheid en saamhorigheid binnen het vrijwilligersteam, waardoor er een gezamenlijk doel ontstaat: een succesvol evenement (Tamminga, 2018). In tegenstelling tot eventorganisatoren, beschikken vrijwilligersplatformen over de expertise om vrijwilligers aan zich te binden door het toepassen van de 5 B's. Hierdoor nemen vrijwilligersplatformen een waardevolle propositie in binnen de dienstensector.

Doelgroep

Vrijwilligersplatformen hebben geen specifieke doelgroep waar de focus op ligt. De interesse om als vrijwilliger te fungeren, hangt af van verschillende zaken: de grootte van het evenement, de sport, het aantal bezoekers en het aantal dagen (Tamminga, 2018). Om voor ieder evenement genoeg vrijwilligers te werven, is het inspelen op de behoeften van vrijwilligers noodzaak (ASC, 2014). In tabel 2.2 is het onderzoek van de Australian Sport Commission weergegeven, wat geleid heeft tot een marktsegmentatie van vrijwilligers op basis van de houdingen, behoeften en barrières van vrijwilligers (14 tot en met 75 jaar).

Tabel 2.2. Marktsegmentatie vrijwilligers

	Segment		Reten- tion	Acqui- sition
Volunteers	Happy Helpers	Volunteers to support their family in their activities, with volunteering in club sport only one of the multiple activities they are likely to help out with.	✓	✓
	Community Committed	Volunteers for the social interaction and enjoyment that volunteering offers, along with feeling a of identity and commitment to a community organisation and its future.	✓	✓
	Opportunists	Volunteers to gain a personal benefit, such as practical skills or work experience, being part of the buzz or atmosphere, or having the chance to meet someone famous or elite.	✓	✗
	Altruists	Volunteers through a desire to help other, to give back to the community and to help the disadvantaged.	✓	✗
	Overcommitted	Volunteers because they feel is expected of them. A risk of attrition due to feeling like could use their time better elsewhere.	✓	✓
Non-Volunteers	Occupied Observers	Not averse to volunteering for club sport. That is, they are not disinterested or against it, they simply have other priorities at the moment. Likely to volunteer if the child participates.	✗	✓
	Sidelined	Open to volunteer for a club sport as have relatively high participation levels. Injury and lack of time due to family or work commitments are the main barriers.	✗	✓
	Self Servers	Yet to find a cause they are passionate about. May be motivated if they were to receive a personal benefit, e.g. work experience, a financial benefit or to meet someone famous.	✗	✓
	Well Intentioned	Have no real reason to volunteer within sport, with low to none current or future participation in sport and any motivations to volunteer grounded in the altruistic.	✗	✗
	Uninvolved	Little interest in both volunteering or in club sport. Volunteering is seen as very low priority and there is very low segment participation in sport.	✗	✗

Deze segmentatie is onderverdeeld in tien segmenten: vijf voor de mensen die al vrijwilliger zijn en vijf voor de 'niet-vrijwilligers'. Elk segment heeft daarin haar eigen uitdagingen en kansen. Doordat vrijwilligersplatformen beschikken over deze expertise is het werven van de 'zuivere' vrijwilligers vele malen eenvoudiger (ASC, 2014).

Human Resource Management

NOC*NSF (2011) heeft in samenwerking met het kenniscentrum Zorg, Welzijn en Sport eisen opgesteld om deelname aan de georganiseerde sport te verhogen en te professionaliseren. Vrijwilligersmanagement heeft, door de cruciale rol binnen een evenement, ook eisen opgesteld gekregen. Het toepassen van Human Resource Management (HRM) binnen een evenement zorgt ervoor dat het vrijwilligersmanagement slaagt (Cuskelly, 2006).

Manieren van managen

Alle vrijwilligers krijgen vanuit vrijwilligersplatformen de mogelijkheid om zich te ontwikkelen. Dit zorgt voor behoud (Tamminga, 2018). Voorafgaand aan een evenement is het nauwkeurig selecteren van vrijwilligers belangrijk om aan de behoeften van de klant te voldoen. Iedere vrijwilliger moet zo ingezet worden, dat er optimaal gebruik gemaakt wordt van de persoonlijke kwaliteiten. Om de vrijwilligers te managen, onderscheiden Meijs en Karr (2004) twee vormen, namelijk: het programma management en lidmaatschap management. In tabel 2.3 is een vergelijking weergegeven tussen de verschillende vormen van managen.

Tabel 2.3. Vergelijking verschillende manieren voor het managen van vrijwilligers.

<i>Criteria</i>	<i>Programme management</i>	<i>Membership management</i>
<i>Structure</i>		
Flexibility of approach	From task to volunteer	From volunteer to task/assignment
Integration	Free-standing programmes	Integrated approach
Direction of integration in national organization	Vertical	Horizontal (i.e. per branch)
Management	One single manager	Group of 'managers'
Executive committee	Arm's length	Close by
<i>Culture</i>		
Organizational culture	Weak	Strong
Volunteer involvement	Low	High
Volunteer involvement in more than one organization	Often	Sometimes
Level of homogeneity among volunteers	Low	High
Relationships between volunteers	People do not know each other	People know each other well or very well

Het programma management richt zich op de operationele taken die uitgevoerd moeten worden. Binnen dit management wordt gefocust op het eindresultaat: het slagen van het evenement. Er is geen sprake van een team met vrijwilligers; enkel het eindresultaat telt. Het lidmaatschap richt zich daarentegen op de vrijwilligers met een achterliggend doel: behoud. Tijdens de werving en plaatsing van de vrijwilligers wordt er rekening gehouden met de verwachtingen, behoeften en interesses (Meijs, 2004). Hager en Brudney (2004) vinden een mix van beide vormen van management dé meest succesvolle manier. Het

vrijwilligerswerk moet een waardevolle ervaring zijn voor de vrijwilligers. Dit kan door het aanbieden van trainingen of het geven van verantwoordelijkheden waardoor de vrijwilligersbetrokkenheid verhoogt wordt (Meijs, 2004). Zodra vrijwilligersplatformen een mix weten te vinden van beide manieren van managen kan er aandacht geschonken aan de vrijwilligers. Hierdoor doen de vrijwilligers een waardevolle ervaring op, het evenement slaagt en de vrijwilligersplatformen hebben uiteindelijk een tevreden klant (Hager, 2004).

Vrijwilligersbetrokkenheid

Het behouden van vrijwilligers is nodig om jaarlijks terugkerende evenementen te organiseren (Doherty, 2010). Het opbouwen van een goede band met vrijwilligers en het verhogen van vrijwilligersbetrokkenheid zorgt voor behoud (Brudney, 2014). Rochester (1999) heeft voor het creëren van vrijwilligersbetrokkenheid vier modellen ontworpen: het Service Delivery model, Support Rol model, Member/activist model en Co-worker model. Per evenement verschillen de verantwoordelijkheden en taken waardoor het vooraf afstemmen van de mate van vrijwilligersbetrokkenheid noodzakelijk is (Rochester, 1999).

Service Delivery Model

Binnen dit model richt de eventorganisator zich op onbetaalde vrijwilligers (Rochester, 1999). Bij het Service Delivery Model zijn er betaalde krachten die een leidinggevende rol opnemen in aanloop van en tijdens het evenement. De vrijwilligers voeren de operationele werkzaamheden uit. De relatie tussen de vrijwilligers en staf is duidelijk en hiërarchisch. Vrijwilligers krijgen weinig tot geen, verantwoordelijkheden (Brudney, 2014).

Support Role Model

In het Support Role model is er een duidelijk verschil in werkzaamheden tussen de onbetaalde vrijwilligers en betaalde staf. De vrijwilligers ondersteunen de stafleden in de organisatie en uitvoering. Vrijwilligers krijgen wel de mogelijkheid om mee te beslissen en verantwoordelijkheden op zich te nemen. Dit is echter afhankelijk van de cultuur van de organisatie, het werk wat gedaan moet worden en de verzoeken van de vrijwilligers (Rochester, 1999).

Member/activist Model

In tegenstelling tot de bovengenoemde modellen zijn alle functies binnen het Member/activist model bezet door onbetaalde vrijwilligers (Rochester, 1999). Er zijn geen betaalde krachten aanwezig waardoor de vrijwilligers zelf verantwoordelijk zijn voor het vergroten van het aantal vrijwilligers, de werving en opleiding. Het doel van het evenement bepalen de vrijwilligers onderling (Brudney, 2014).

Co-worker Model

In het Co-worker model zijn de verschillen en relaties tussen vrijwilligers en betaald personeel vloeiender dan de drie voorgaande modellen. In aanloop van of tijdens een evenement voeren het betaalde personeel en de vrijwilligers dezelfde taken uit en nemen ze gezamenlijk beslissingen (Rochester, 1999). Binnen dit model is geen hiërarchie. Iedereen is gelijk aan elkaar waardoor de betrokkenheid hoog is in verhouding met de andere drie modellen.

Omdat ieder evenement een andere grootte, duur, aantal bezoekers en vrijwilligers heeft, loopt de mate van het uit handen geven van verantwoordelijkheden en taken erg uit een. Voorafgaand aan het proces

moet de eventorganisator bepalen op welke manier en in welke mate de vrijwilligers betrokken worden. Hoe meer verantwoordelijkheden en taken, hoe meer kans op behoud (Brudney, 2014)

2.2 Behoeften

Om voort te bestaan is het voor organisaties in de dienstensector essentieel om in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen en behoeften van haar (potentiële) klanten (Meier, 2012). In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de volgende theoretische deelvragen:

- *Wat is er vanuit de theorie bekend over klantvoorkeuren in de dienstverlening?*
- *Wat is er vanuit de theorie bekend over verdienmodellen?*

Klantvoorkeuren

Voor organisaties in de dienstensector is het belangrijk om hun voorkeurspositie bij klanten te vergroten. Door het versterken van de onmisbaarheidsfactor moet de dienstverlening zo ontworpen en uitgevoerd worden dat klanten niet meer zonder willen. Customer Relationship Management (CRM) is een bedrijfsstrategie die ondernemers hiervoor toepassen (Berry, 2014).

CRM

Organisaties streven er naar om klantgerichter te gaan opereren en daar concurrentievoordeel uit te halen. Binnen het CRM ligt de focus in eerste instantie op het opbouwen van klantrelaties, één van de bouwstenen van het Business Model Canvas (Osterwalder, 2010). Door het toepassen van CRM leren organisaties hun (potentiële) klanten goed kennen en begrijpen. Dit is nodig om een gezamenlijk doel na te streven: het creëren van een waardevolle propositie binnen de dienstensector (Reinartz, 2004).

Kernelementen

Het Customer Relationship Management kent de volgende drie elementen die de kern vormen van het begrip, namelijk (Berry, 2004):

- De individuele klant staat ten alle tijden centraal;
- Er ontstaat waardecreatie door het nagaan van duurzame klantrelaties;
- Er ontstaat een win-win situatie.

Ingewikkeld aan het CRM is dat klantrelaties niet statisch zijn en continu worden beïnvloed door ervaringen die klanten opdoen tijdens de samenwerking. Bovendien worden (potentiële) klanten beïnvloed door internet, social media en ervaringen en meningen van anderen (Reinartz, 2004). Hierdoor veranderen de wensen en behoeften van (potentiële) klanten continu. Reinartz et al. (2004) geven in hun onderzoek aan dat ondernemers het CRM frequent bij moeten houden om de klantrelaties te kunnen optimaliseren. Zodra ondernemers met behulp van het CRM de klanttypes goed in kaart hebben gebracht, ontstaat er maatwerk. Om dit maatwerk te kunnen leveren moet er bij de interne organisatie een focus liggen op specifieke kernelementen.

Maatwerk

Verander- en procesmanagement zorgen ervoor dat de dienstverlening continu perfect afgestemd is op de wensen en behoeften van de klanten (Reinartz, 2004). Waar eerst de focus lag op beheersing, verschuift het accent voor een ondernemer naar beïnvloeding en ontwikkeling. Hierdoor moeten visies, denkwijzen en gedragspatronen frequent bijgesteld worden waarin gezocht wordt naar eenvoudig toepasbare oplossingen (Reinartz, 2004). Met behulp van het Business Model Canvas (BMC) kan de ideale eindsituatie geschetst worden die als leidraad fungeert om te analyseren welke aanpassingen

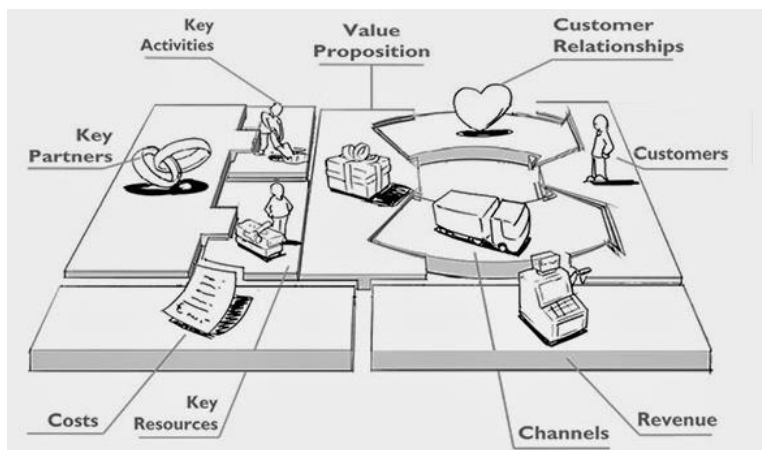
gedaan moeten worden om een perfecte 'fit' te creëren tussen de dienstverlening en behoeften van de (potentiële) klant.

Verdienmodellen

Kindstöröm (2010) ziet een verdienmodel als de wijze waarop een bedrijf omzet genereert op basis van de juiste klantsegmentatie. Iedere organisatie heeft een eigen verdienmodel op basis van haar product of dienst en (potentiële) klanten. Om een passend verdienmodel te kunnen implementeren is, in samenspraak met de opdrachtgever, gekozen om gebruik te maken van het Business Model Canvas.

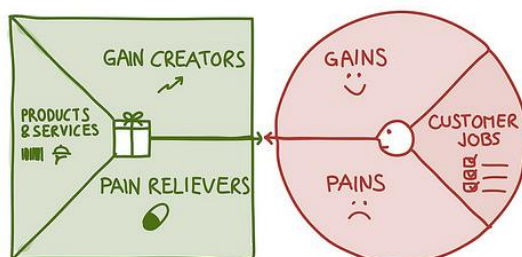
Business Model Canvas

Het BMC brengt het bedrijfsplan van een onderneming overzichtelijk in kaart met negen bouwstenen (Osterwalder, 2010). Door gebruik te maken van dit model weten ondernemingen exact wat nodig is om het product of dienst te laten slagen. Osterwalder en Pigneur (2010) hebben het model ontwikkeld waarin de focus ligt op de drie belangrijkste bouwstenen van het BMC: waardepropositie, klantsegmentatie en key partners.



Afbeelding 2.1. Het Business Model Canvas.

Waardepropositie is het middelpunt van het BMC. Waardepropositie geeft antwoord op de vraag waarom een klant voor een specifieke onderneming kiest in plaats van de concurrent, ofwel: Wat is het Unique Selling Point (USP) van de onderneming? Om de keuze van de klant voor een organisatie te verklaren, heeft Osterwalder (2013) een apart model ontwikkeld: het Value Proposition Designer model (afbeelding 2.2).



Afbeelding 2.2. Value Proposition Designer model.

Door het gebruik van het Value Proposition Designer model worden ondernemers gedwongen na te denken over de voor- en nadelen van het product en dienst (products & services), een passende service (pain relievers) en hoe het uiteindelijk winst op gaat leveren (gain creators). Het model benadrukt de relatie tussen de (potentiële) klant en de dienst met als hoofddoel: een perfecte combinatie waardoor de organisatie waardepropositie creëert. Hiervoor is het selecteren van de juiste klanten noodzakelijk. Bedrijven moeten klantrelaties opbouwen met klantsegmenten en key partners om voort te bestaan (Osterwalder, 2010). Volgens Osterwalder en Pigneur (2010) is het van belang om te kijken naar de toegevoegde waarde en kosten van klanten om een afgebakende focus te hebben. Uitgaande van de 80/20 regel is de kans groot dat 80% van de omzet door 20% van de klanten gegenereerd wordt binnen een organisatie (Osterwalder, 2013). Door een concrete klant- en partnerfocus kan de dienstverlening beter afgestemd worden, waardoor de klant eerder toegevoegde waarde ervaart en sneller bereid is om te betalen voor de dienstverlening (Tidd, 2014).

Modellen

Bathoorn et al. (2016) hebben 50 verdienmodellen onderzocht die ondernemers kunnen implementeren. De meest relevante verdienmodellen die van toepassing zouden kunnen zijn voor de opdrachtgever, zijn aan de hand van kenmerken en voor- en nadelen uitgewerkt.

'Uurtje-factuurkje'

Het zogenoemde verdienmodel 'uurtje-factuurkje' is de meest gebruikelijke wijze van factureren voor ondernemers bij verkoop van kennis of andere vormen van dienstverlening. Kenmerkend voor dit verdienmodel is dat de organisatie een inschatting maakt van het aantal uur dat ze gaan spenderen aan de opdracht (Tidd, 2014). Er volgt een prijsopgave die het aantal uur vermenigvuldigt met het uur tarief. Ondernemers kunnen door het toepassen van dit model efficiënt een tarief berekenen voor de immateriële onderdelen en daar bovenop een winst toevoegen. Daarnaast kunnen (potentiële) klanten een goede kosten-batenafweging maken voorafgaand, zodat zij zeker weten dat de dienst genoeg waarde oplevert (Bathoorn, 2016). Nadelen voor de ondernemingen zijn dat verantwoording van bestede uren naar de (potentiële) klanten specifiek verantwoord moet worden en dat het uurtarief relatief duur is voor de kleinschalige evenementen.

Vast bedrag

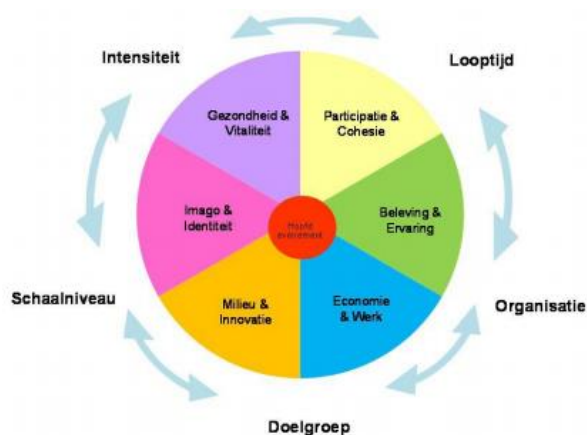
Kenmerkend voor dit model is dat ondernemers een vast bedrag per uur, dag, week, maand of zelfs jaar in rekening brengen. Bathoorn et al. (2016) geven in hun onderzoek aan dat dit een uitstekend verdienmodel is voor ondernemingen die kennis en expertise verkopen. Ondernemer Jim Rohn (1996): 'You don't get paid for the hour. You get paid for the value you bring to that hour.' Dit citaat geeft het voordeel van het verdienmodel weer. De dienst van de ondernemer vertegenwoordigt een waarde en die waarde legt een ondernemer vast in de prijs. Nadelig is dat het opgestelde bedrag vaak onbekend is bij de klant. Hierdoor is overleg tussen de ondernemer en (potentiële) klant, waarin de beoogde eindresultaten en doelstellingen besproken worden, noodzakelijk, voorafgaand aan de dienstverlening (Rohn, 1996). Doordat er overleg nodig is, stijgt het aantal in te zetten uren waardoor de prijs van de dienstverlening minder aantrekkelijk wordt voor (potentiële) klanten.

Bedrag op basis van aantal gebruikers

Dit verdienmodel kenmerkt zich door maatwerk (Tidd, 2014). Ondernemers kunnen met behulp van dit verdienmodel inspelen op de wensen van de (potentiële) klant en het is duidelijk wat de dienstverlening in zijn totaliteit gaat kosten. Hierdoor is de kans op misverstanden tussen de ondernemer en klant minimaal, waardoor zonder moeite een goede klantrelatie opgebouwd kan worden (Bathoorn, 2016). Vanuit het perspectief van de (potentiële) klanten is dit model nadelig voor een organisatie van grote evenementen. Deze klanten zullen bij afname van een groot aantal gebruikers, vanwege de hoge prijs, eerder naar de concurrent gaan.

Maatschappelijke spin-off subsidie

Sportevenementen hebben de kracht om te inspireren, het leven van mensen te veranderen, mensen laten bewegen en tot een gezonde leefstijl komen of de binding met eigen stad te vergroten. Om de maatschappelijke waarde van sportevenementen verder te vergroten, is het organiseren van een programma van side-events verplicht (VWS, 2018). Eventorganisatoren zijn verplicht een goede verbinding te zoeken tussen het hoofdevenement en de side-events. Hiervoor kunnen de eventorganisatoren een subsidie aanvragen, waarin rekening gehouden moet worden met de themagebieden in afbeelding 2.3.



Afbeelding 2.3. Vliegwiel maatschappelijke waarde

Vanuit het themagebied 'Participatie en Cohesie' kunnen de eventorganisatoren de ontvangen subsidie investeren om maatschappelijke betrokkenheid te creëren in vorm van duurzame vrijwilligersmanagement tijdens het evenement. De eventorganisator hoeft hierdoor geen rekening te houden met extra kosten binnen zijn begroting (VWS, 2018). Dit is aantrekkelijk voor relatief kleine evenementen.

Verbinden partner

Ondernemers in de dienstensector hebben de mogelijkheid om een partner aan zich te binden. Deze partner betaalt jaarlijks een bedrag aan de ondernemer voor exposure tijdens evenementen (Tamminga, 2018). Wanneer eventorganisatoren toestemming geven dat de partner exposure krijgt tijdens een evenement, kan de ondernemer uit de dienstensector een fixe korting geven omdat het jaarlijkse bedrag zodanig hoog is. Door deze korting en exposure zijn eventorganisatoren minder geld kwijt voor het uit handen geven van het vrijwilligersmanagement, waardoor de drempel lager wordt (Tamminga, 2018).

Vanuit het perspectief van de ondernemer uit de dienstensector is dit verdienmodel aantrekkelijk doordat het jaarlijkse bedrag van de partner meer oplevert dan de korting die zij geven tijdens de acquisities met eventorganisatoren (Tidd, 2014).

'No cure, no pay'

Dit verdienmodel houdt in dat een ondernemer alleen wordt betaald als de dienstverlening tot een goed einde is gebracht. Dit verdienmodel onderscheidt zich van de andere modellen door de resultaatverplichting en geen inspanningsverplichting. De (potentiële) klanten hebben vertrouwen dat het gewenste resultaat behaald wordt. Als men de beloofde resultaten niet weet te behalen, heeft men immers geen inkomsten (Tidd, 2014). De kans op kwalitatieve dienstverlening is dan ook hoog. Vanuit het perspectief van de ondernemer is dit verdienmodel risicovol. Een financiële buffer is noodzakelijk om niet geslaagde opdrachten op te kunnen vangen. Daarnaast is het zaak om, voorafgaand de dienstverlening, glasheldere afspraken en doelstellingen te formuleren en tot een overeenkomst te komen (Bathoorn, 2016).

Percentage omzet van de klant

In de dienstensector kiest een deel van de ondernemers voor een percentage van de omzet dat als verdienmodel fungeert. Kenmerkend voor dit verdienmodel is dat de inkomsten, bij afspraken voor een langere periode, op kunnen lopen. Nadelig aan dit verdienmodel is dat het onzeker is hoe de winst van een klant zich ontwikkelt in de toekomst. Het is voor een ondernemer noodzakelijk om, voorafgaand aan de dienstverlening, na te gaan in hoeverre de ondernemer invloed heeft op het beleid van de klant, in hoeverre de ondernemer mee kan bepalen in de marketing en in hoeverre de ondernemer zorgt dat de dienstverlening continue winstgevend blijft (Tidd, 2014).

Afweging

Volgens Broekhoff et al. (2015) is marktonderzoek een geschikte optie om ondernemers te helpen bij de afweging welk verdienmodel het best bij de organisatie past. Zij definiëren marktonderzoek als 'het objectief en systematisch informatie verzamelen over bepaalde markten of klanten met het doel om nieuwe inzichten te verkrijgen en gefundeerde beslissingen te nemen.' De doelstelling van marktonderzoek is om de behoeften van de klanten in kaart te brengen en voornamelijk te 'begrijpen' (Meier, 2012). Volgens Meier (2012) zijn diepte interviews en groepsdiscussies de valide manieren om de motivaties en emoties van klanten in kaart te brengen en zo een overwogen beslissing te maken.

2.3 Conclusie

Uit het theoretisch kader blijkt dat vrijwilligers essentieel zijn om een evenement te laten slagen, maar dat steeds meer eventorganisatoren tegen hetzelfde probleem aanlopen: een tekort aan vrijwilligers. De, door het CBS onderzochte, maatschappelijke ontwikkelingen individualisering, digitalisering en platformisering zetten zich de komende jaren verder voort waardoor de zogenoemde 'freelance vrijwilliger' zich uit gaat breiden. Vrijwilligerswerk wordt gedaan wanneer het mensen zelf het beste uitkomt. Een professionaliseringsslag binnen het vrijwilligersmanagement, waarin de focus ligt op de 5 B's, moet zorgen voor een vaste groep vrijwilligers. Volgens Cnaan et al. (1996) zijn er vier types vrijwilligers die opgesplitst kunnen worden in dimensies: vrije keus, beloning, structuur en begunstigden. Kijkend naar deze dimensies en maatschappelijke ontwikkelingen, zagen ondernemers in de dienstensector een kans om vrijwilligersplatformen te ontwikkelen die een cruciaal onderdeel voor een

succesvol evenement als dienst verkopen, namelijk: de organisatie en uitvoering van het vrijwilligersmanagement. Deze platformen beschikken over de kennis en expertise om de juiste doelgroep te benaderen, goed te managen en te behouden. Om voort te bestaan, moeten organisaties in de dienstensector de invulling van hun dienst afstemmen op de wensen en behoeften van (potentiële) klanten. Doordat ondernemers Customer Relationship Management toepassen worden er klantrelaties opgebouwd en ontstaat er een zo passend mogelijke ‘fit’ tussen de aangeboden dienstverlening en behoeften van (potentiële) klanten. Om dit overzichtelijk in kaart te brengen wordt gebruik gemaakt van het Business Model Canvas, waarin de focus ligt op klantrelaties, klantsegmentatie en waardepropositie. Door het toepassen van dit business model kan er een wel overwogen beslissing worden genomen omtrent de invulling van het verdienmodel.

In tabel 2.4 is het definitieve conceptueel model weergegeven. In dit model zijn de kernbegrippen van dit onderzoek, ‘vrijwilligersmanagement’ en ‘behoeften’, onderverdeeld in dimensies die onderzocht zijn vanuit de theorie. De begrippen onder ‘topics’ worden meegenomen in de uitvoering van het onderzoek om de behoeften van de samenwerkingspartijen in kaart te brengen.

Tabel 2.4. Definitief conceptueel model

Kernbegrippen	Dimensie	Topics
2.1 Vrijwilligersmanagement	Vrijwilligers	Individualisering Platformisering Type vrijwilliger Waardering
	Management	Binnenhalen Begeleiden Belonen Beëindigen Behouden
	Vrijwilligersplatformen	Doelgroep Expertise HRM Vrijwilligersbetrokkenheid
2.2 Behoeften	Klantvoorkeuren	CRM Kernelementen Maatwerk
	Verdienmodellen	Waardepropositie Klantsegmentatie Key partners Unique Selling Point Modellen

3. Methode

In dit hoofdstuk wordt toegelicht op welke wijze antwoord gegeven is op de hoofdvraag van dit onderzoek. Allereerst zijn in de onderzoeksopzet en onderzoekseenheid beschreven op welke manier de juiste informatie verzameld is. In de paragrafen 'instrumenten' en 'procedure' is beschreven welke hulpmiddelen gebruikt zijn en op welke manier het onderzoek uitgevoerd is. Tot slot beschrijft de paragraaf 'data-analyse' hoe de opgehaalde informatie heeft geleid tot valide aanbevelingen.

3.1 Onderzoeksopzet

Om de hoofdvraag 'op welke manier moet het vrijwilligersplatform EventMakers haar verdienmodel inrichten rekening houdend met de behoeften van verschillende samenwerkingspartijen?' te beantwoorden is er kwalitatief onderzoek gedaan bij samenwerkingspartijen van EventMakers. Dit onderzoek kent twee onderzoekfuncties, namelijk: 'vergelijken' en 'evalueren'. Er is in dit deductieve onderzoek pas na de literatuurstudie op een systematische wijze informatie verzameld uit de praktijk over het conceptueel model (Gratton, 2011). Naar aanleiding van fieldresearch zijn, door middel van interviews, de barrières, ervaringen, verwachtingen en wensen van de samenwerkingspartijen in kaart gebracht. Deze behoeften zijn vergeleken, geanalyseerd en vervolgens geëvalueerd om de overeenkomsten en verschillen van samenwerkingspartijen in kaart te brengen.

3.2 Onderzoekseenheid

Voor dit onderzoek is een onderzoekspopulatie van tien respondenten geselecteerd. Deze respondenten werken samen met EventMakers, hebben samen gewerkt in het verleden, huren het vrijwilligersplatform in of zijn potentiële klanten. Vanwege de huidige en wellicht toekomstige samenwerking beschikken de respondenten over de nodige informatie om het verdienmodel van EventMakers invulling te geven, op basis van hun behoeften. In overleg met Yvon Roelofs, eigenares van EventMakers/Sportyv, is de groep respondenten samengesteld en gekoppeld aan de drie evenement types: klein, medium en groot. Hierdoor zijn de behoeften van de samenwerkingspartijen vanuit verschillende kanten belicht, waardoor de meting van het onderzoek extern valide is en er representatieve aanbevelingen voor de hele populatie gegeven konden worden. In de bijlage is het overzicht van alle respondenten binnen dit onderzoek weergegeven. Per respondent is de bijbehorende organisatie, evenementtype en functie vermeld.

3.3 Instrumenten

Om representatieve aanbevelingen te kunnen doen aan EventMakers is er, in afstemming met de opdrachtgever, voor gekozen om de behoeften van samenwerkingspartijen in kaart te brengen met behulp van diepte interviews. De interviews zijn semigestructureerd uitgevoerd, waardoor de respondent genoeg ruimte kreeg voor eigen input (Meier, 2012). Naar aanleiding van het theoretisch kader is er een topiclijst opgesteld die betrekking heeft op het onderzoeksontwerp en bijdraagt om de onderzoeksdoelstelling te behalen. De topiclijst is vervolgens verwerkt in een interviewprotocol dat te vinden is in de bijlage 4. Dit protocol is gebruikt ter ondersteuning om alle inhoudelijke aspecten aan bod te laten komen. Het interviewprotocol gaf een bepaalde structuur, maar de volgorde van vragen kon wijzigen doordat de onderzoeker doorvroeg.

Om de topiclijst te toetsen op 'construct validity' is er intern eerst een pre-interview gehouden met Yvonne Tamminga. Yvonne is een expert op het gebied van vrijwilligersmanagement en eventmanagement. Dit maakt dat er uit deskundig oogpunt naar de inhoud en kwaliteit van het meetinstrument gekeken is om ook de 'content validity' te waarborgen (Van de Ven et al., 2016).

De pre-toetsing had meerdere doelstellingen, namelijk: het controleren of alle relevante topics die nodig zijn om de hoofdvraag te beantwoorden in de topiclijst verwerkt waren, het in kaart brengen van de interne behoeften van EventMakers en tot slot het ontvangen van feedback op de uitvoering van het interview. Door het toepassen en toetsen van dit instrument is de relatie tussen het vrijwilligersmanagement en verdienmodel helder geworden.

3.4 Procedure

In deze paragraaf is de invulling en uitvoering van het onderzoek uitgewerkt. Uit het netwerk van Yvon Roelofs en Yvonne Tamminga zijn tien samenwerkingspartijen benaderd. Het eerste contact werd gelegd via de mail. De onderzoeker begon de e-mail met een introductie over zichzelf en vervolgde met een uitleg over het onderzoek waarin de doelstelling, de reden van benadering, mogelijke meerwaarde en vertrouwelijkheid van het onderzoek en tot slot een indicatie over de duur van het interview toegelicht werden. Een standaard opzet van de e-mail aan de samenwerkingspartijen is toegevoegd in bijlage 2. Alle interviews zijn afgenomen in een afgesloten ruimte om ruis en achtergrondgeluiden te voorkomen. Het opgestelde interviewprotocol zorgde ervoor dat alle interviews gestructureerd verlopen zijn. Alle interviews zijn opgenomen met een voice-recorder. Daarnaast was er een mobiele telefoon aanwezig die fungeerde als back-up. De interviews zijn fysiek uitgevoerd op een door de respondent gekozen locatie.

Zodra de onderzoeker tijdens het afnemen van het interview merkte dat de respondent veel te vertellen had over een topic, werd er doorgevraagd. Daarnaast liet de onderzoeker tijdens het interview bewust stiltes vallen tussen de open vragen om de respondent genoeg ruimte te geven voor een antwoord. Naast de uitvoering van de interviews heeft de onderzoeker tijdens de interviews de non-verbale houdingen van de respondenten geanalyseerd. Door zelf een open houding aan te nemen en de respondenten te observeren tijdens de interviews kon de onderzoeker de behoeften nog beter in kaart brengen (Meier, 2012). Voorafgaand aan de vragen over de dimensie 'verdienmodellen', waar de essentie van het onderzoek ligt, gaf de onderzoeker een introductie over de huidige manier waarop EventMakers afspraken maakt met samenwerkingspartijen. Aan het eind van ieder interview werd door de onderzoeker gevraagd of de respondent nog aanvullingen, opmerkingen of tips had om het interview te verbeteren. Door alle interviews door dezelfde onderzoeker, met dezelfde topiclijst en in een afgesloten ruimte één op één uit te laten voeren, is de consistentie binnen het onderzoek en reproduceerbaarheid hoog: een herhaling van het onderzoek zal dezelfde resultaten opleveren (Gratton, 2011).

3.5 Data-analyse

De data is verzameld middels diepte interviews die afgenomen zijn in de periode van april 2019 tot en met mei 2019 op verschillende locaties. De interviews zijn als spraakmemo opgeslagen op een laptop. Er is kwalitatief onderzoek gedaan onder verschillende samenwerkingspartijen. Met de resultaten

kunnen geen uitspraken gedaan worden over alle samenwerkingspartijen van EventMakers, maar de resultaten geven wel een indicatie welke resultaten bij de andere samenwerkingspartijen naar voren zouden komen. Om tot de juiste conclusies en antwoorden te komen, zijn alle interviews aan de hand van de topics uitgewerkt met behulp van de semigestructureerde topiclijst. Voor het transcriberen is gebruik gemaakt van het online programma oTranscribe. Vervolgens zijn de belangrijkste interviewfragmenten uit de interviews gecodeerd met behulp van het conceptueel model en het interviewprotocol. Het overzicht van de codering is toegevoegd in bijlage 5. Om de overeenkomsten en verschillen te kunnen vergelijken, analyseren en te evalueren is gebruik gemaakt van de overeenkomsten-verschillen methode (Van de Ven et al., 2016). Hierdoor konden de antwoorden van de respondenten per topic op een overzichtelijke manier in kaart worden gebracht. Deze resultaten zijn uitgewerkt in hoofdstuk 4 van dit onderzoek.

4. Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten van het onderzoek weergegeven. Er is geanalyseerd door middel van de overeenkomsten-verschillen methode. Hierbij is per topic gekeken naar de overeenkomsten en verschillen van de antwoorden van de verschillende respondenten. Daarnaast worden opvallende uitspraken van de respondenten aangehaald in dit hoofdstuk. De transcripties van de interviews zijn toegevoegd in bijlage 9.

Er wordt antwoord gegeven op de empirische vraag van het onderzoek: *Wat zijn de overeenkomsten en verschillen, kijkend naar de behoeften van de samenwerkingspartijen over het vrijwilligersplatform EventMakers, ten aanzien van de invulling van het verdienmodel?*

4.1 Vrijwilligersmanagement

Eerst worden de resultaten met betrekking tot het vrijwilligersmanagement weergegeven. Hierbij horen de volgende dimensies: vrijwilligers, management en vrijwilligersplatform. Onder deze dimensies vallen verschillende topics.

Vrijwilligers

Individualisering

Het merendeel van de respondenten geeft aan dat het werven van vrijwilligers steeds moeizamer verloopt en erkennen de maatschappelijke ontwikkeling 'individualisering'. *'Vroeger namen mensen belangeloos een hele week vrij om bij een evenement te gaan ondersteunen. Dat is niet meer. Mensen willen er wat voor terug. Daarnaast is er zoveel te doen tegenwoordig, het is verzadigd.'*

Platformisering

De meeste respondenten geven aan dat de maatschappelijke ontwikkeling 'platformisering' terug te zien is in de praktijk. Doordat het werven van vrijwilligers, vanwege de individualisering, steeds lastiger wordt, is de komst van een platform een oplossing. *'Je geeft vrijwilligers de keus waar en wanneer zij vrijwilligerswerk willen doen. Die 'vrijheid' is belangrijk.'* Respondenten geven aan dat het platform zorgt voor een aparte community waaruit vriendschappen ontstaan tussen vrijwilligers.

Type Vrijwilliger

Het merendeel van de eventorganisatoren ziet een duidelijk verschil in de 'freelance vrijwilligers' (Cnaan et al., 1996). Volgens de respondenten zijn er verschillende redenen om te fungeren als vrijwilliger: uit voorliefde en passie voor de sport, om onderdeel te zijn van het succes of om studiepunten te behalen. Een balans in het aantal nieuwe vrijwilligers en vrijwilligers met ervaring is gewenst. Respondenten geven aan dat de vrijwilligers van EventMakers vaak niet sport specifieke vrijwilligers zijn, die over het algemeen veel verantwoordelijkheden aan kunnen. Eventorganisatoren merken dat het vrijwilligersmanagement, en dus de vrijwilligers, een steeds grotere rol spelen in het succes van een evenement. *'Waar haal je ze nog vandaan en hoe doe je het allemaal goed?'*

Waardering

Alle respondenten geven aan dat vrijwilligers onmisbaar zijn om de sportwereld draaiende te houden in Nederland. Ook wordt door de respondenten benoemd dat vrijwilligers het visitekaartje zijn van het evenement. Een respondent geeft aan: *'Ik denk dat vrijwilligers zich vergissen hoe belangrijk zij zijn. Zonder vrijwilligers kan ik heel veel niet doen'*. Aansluitend hierop geeft een andere respondent het volgende aan: *'Het aantal mensen wat je nodig hebt om een evenement op een service niveau te organiseren wat men gewend is, is niet te doen zonder vrijwilligers'*. Het vergoeden van alle vrijwilligers is volgens de respondenten niet haalbaar.

Management

Binnenhalen

Een aantal respondenten geeft aan dat zij EventMakers nodig hebben om het aantal benodigde vrijwilligers binnen te halen en een succesvol evenement neer te kunnen zetten. Tijdens de werving moet volgens eventorganisatoren gezocht worden naar vrijwilligers met affiniteit in de sport: *'Deze vrijwilligers doen net een stapje meer'*. Een andere respondent, expert op het gebied van vrijwilligersmanagement, kaart het volgende aan: *'Ik vind nog steeds bij eventorganisatoren dat het vrijwilligersmanagement soms een wat ondergeschoven kindje is. Wij moeten altijd die positie verdedigen'*. Eventorganisatoren erkennen dat het vrijwilligersmanagement in verhouding een lage prioriteit heeft tijdens de uitvoering van het evenement.

Begeleiden

Respondenten geven aan dat vrijwilligers het gevoel moeten krijgen dat zij onderdeel zijn van het succes. Het vooraf goed instrueren van vrijwilligers is belangrijk zodat zij hun verantwoordelijkheden weten. Eventorganisatoren ervaren hierdoor minder druk. EventMakers onderscheid zich door haar persoonlijke benadering en aandacht die bijdraagt aan de waardevolle ervaring voor de vrijwilliger: *'Vrijwilligers komen hierdoor continu terug bij allerlei evenementen'*. Respondenten geven aan dat het bij grote evenementen echter een uitdaging is om alle vrijwilligers een luisterend oor te bieden.

Belonen

Het waarderen en erkennen van het belang van vrijwilligers is volgens de respondenten cruciaal. Daarnaast is het geven van iets tastbaars, in de vorm van een T-shirt of accreditatie, aan de vrijwilligers belangrijk zodat zij een blijvende herinnering meekrijgen. *'Het is een stukje waardering in de vorm van: Je hoort erbij'*. Trainingen in de vorm van CV-building, LinkedIn workshops of andere sport gerelateerde trainingen, helpen mee aan een waardevolle ervaring. Tot slot merken de respondenten dat vrijwilligers het fijn vinden als er goed voor hen gezorgd wordt door goede cateringfaciliteiten.

Beëindigen

Een aantal respondenten geeft aan dat de topic 'beëindigen' een lastig en gevoelig onderwerp is om bespreekbaar te maken met de vrijwilligers. *'Je hebt altijd supervrijwilligers en iets mindere vrijwilligers. Dat houd je toch altijd en is erg lastig om te selecteren'*. Respondenten geven aan dat door de

samenwerking met EventMakers de kwaliteit van de vrijwilligers gewaarborgd wordt. Hierdoor kan er een kwalitatief vrijwilligersteam ingezet worden tijdens hun evenement.

Behouden

‘Je moet de vrijwilligers een goede ervaring meegeven waardoor ze bereid zijn om er volgend jaar weer deel te nemen’. Respondenten geven aan dat goede randvoorwaarden en het proactief vragen om feedback aan de vrijwilligers essentieel is voor behoud. EventMakers onderscheid zich volgens de respondenten door het creëren van een aparte community waardoor er een hecht vrijwilligersteam ontstaat en de nazorg na het evenement. *‘Het stukje nazorg is misschien wel het belangrijkste, wat al begint op de dag zelf. Zorgen dat er een goed aanspreekpunt is zodat de vrijwilligers bij vragen direct bij iemand terecht kunnen’.* Echter geven de respondenten aan dat de inhoud van de berichten op Social Media kanalen inmiddels gestandaardiseerd zijn. Dit mag ludieker volgens hen.

Vrijwilligersplatform

Doelgroep

Het merendeel van de respondenten geeft aan op zoek te zijn naar een bepaald profiel bij het werven van vrijwilligers. Dit is vaak gekoppeld aan het type evenement om te zorgen dat zij niet voor verrassingen komen te staan. *‘De vraag is eigenlijk of vrijwilligers zich echt vrijwilliger voelen en functioneel betrokken willen zijn of dat ze enkel onderdeel willen zijn van het succes van een evenement. Het is belangrijk dat je dat van tevoren kan inventariseren.’* Volgens de eventorganisatoren moeten de houdingen, behoeften en barrières van de vrijwilligers, die de Australian Sport Commission onderscheiden heeft in een segmentatie, in kaart worden gebracht. EventMakers onderscheid zich doordat het platform beroep kan doen op specifieke vrijwilligers. *‘Er is al een vijver waar je uit kan vissen. Hierdoor hoeft je geen nieuwe doelgroepen aan te schrijven, dat is ideaal’.*

Expertise

De meeste respondenten erkennen dat het vrijwilligersmanagement een vak apart is en dat zij niet beschikken over de kennis en kunde om de 5 B's rondom het vrijwilligersmanagement op een kwalitatieve manier uit te voeren. Eventorganisatoren merken dat de expertise van EventMakers bij medium of grote evenementen te zien is. *‘Met die aantallen is het gewoon heel prettig dat een groep mensen zich over het vrijwilligersmanagement druk maakt. Dat zorgt voor draagvlak, betrokkenheid en saamhorigheid’.* Daarnaast benoemen de respondenten de expertise omtrent het projectmanagement als grote meerwaarde. *‘Met alle kennis en kunde die aanwezig is over het vrijwilligersmanagement en projectmanagement bij EventMakers is de organisatie een hele belangrijke, betrouwbare en vooral unieke informatiebron is’.*

HRM

Het grootste deel van de respondenten geeft aan dat zij HRM terugzien in de samenwerking met EventMakers. Door de database kunnen alle vrijwilligers gericht ingezet worden. Er ontstaat een ‘fit’ tussen de vrijwilliger en functie, wat de vrijwilligersbetrokkenheid bevordert binnen een evenement. Daarnaast zien de respondenten een professionaliseringsslag in de uitvoering van EventMakers. Door

de planningstool in te zetten, in combinatie met de app, is de uitvoering van het programma en lidmaatschap management gemakkelijker worden. *'Ik denk dat de app voor jullie zelf een enorme toevoeging is. Indirect ook voor de samenwerkingspartijen'.*

Vrijwilligersbetrokkenheid

Volgens de respondenten onderscheidt EventMakers zich omdat iedereen als gelijke wordt gezien. Een van de kenmerken van het Co-worker model. *'De crew liep bij en tussen de vrijwilligers. Hierdoor was de vrijwilligersbetrokkenheid heel hoog tijdens het evenement'.* Het geven van verantwoordelijkheden aan vrijwilligers zorgt voor hoge vrijwilligersbetrokkenheid. Echter moet er vooraf met de betrokken partijen hierover afspraken gemaakt worden. Daarnaast geven de respondenten aan dat er duidelijk gecommuniceerd moet worden zodra EventMakers betrokken wordt. *'Bij een vaste groep mensen die een evenement al 20 jaar draaien is het lastig als EventMakers daar ineens bij komt. Mensen begrijpen niet waarom, waardoor de acceptatie van een externe partij er niet snel is'.* Sportbonden hebben een probleem als zij deze vrijwilligers kwijtraken.

4.2 Behoeften

In het tweede deel van de resultaten komen de behoeften van de samenwerkingspartijen aan bod. Hierbij horen de volgende dimensies met verschillende topics: klantvoorkeuren en verdienmodellen.

Klantvoorkeuren

CRM

Alle respondenten erkennen dat een goede focus binnen het CRM essentieel is voor EventMakers. *'Iedere samenwerkingspartij heeft haar eigen wensen en behoeften hebben binnen een evenement'.* Acquisitiesprekken worden dan ook als prettig ervaren door de eventorganisatoren. De huidige focus van EventMakers ligt op sportevenementen. Een groot deel van de respondenten zien kansen in de breedtesport en andere type evenementen. *'Het gevaar is wel dat een vereniging het al met een heel beperkt budget moet doen, om dan van deze diensten gebruik te kunnen maken zou het eerder gaan over het delen van een stukje expertise of kennis'.*

Kernelementen

Voor een gefocust CRM moeten de kernelementen van een organisatie duidelijk zijn. De benoemde kernelementen van EventMakers, ook wel USP's genoemd, staan hieronder beschreven.

- Community

Respondenten vinden dat EventMakers zorgt voor een hogere vrijwilligersbetrokkenheid binnen een evenement. *'Ik denk dat het feit dat het een community is, dat mensen echt onderdeel uitmaken van een groter geheel, is enorm sterk en uniek'.* Echter benoemen de respondenten dat 'vaste' vrijwilligers vaak niet de meerwaarde in zien van een extern platform. Een ander sterk punt dat respondenten benoemen is het frequente persoonlijke contact met de vrijwilligers. *'Het USP voor mij blijft het platform zelf met de enorm database erachter. Waarin de frequente binding en omgang met vrijwilligers een meerwaarde is. Bij een steeds verder groeiend aantal vrijwilligers gaat dit een uitdaging worden'.*

- Professionaliseringsslag binnen evenementen

Naast de kwalitatieve uitvoering van het vrijwilligersmanagement tijdens een evenement van EventMakers zit de echte meerwaarde, voor de kleine eventorganisatoren, in het meedenken. *'Het USP is sowieso de expertise en kennis die achter het vrijwilligersplatform schuilt met de database. De kennis en het netwerk van EventMakers is niet aanwezig bij een sportbonden of sportmarketingbureaus'.* Voornamelijk de structurele aanpak en het planmatig werken naar een succesvol doel ervaren de respondenten als een doorslaggevende factor om voor EventMakers te kiezen.

- Handige & unieke 'tool'

Volgens de respondenten onderscheidt EventMakers zich van haar concurrenten doordat het hele proces van vrijwilligersmanagement doorlopen wordt met een efficiënte planningstool en database wat tijdsbesparing oplevert. Eventorganisatoren merken dat vrijwilligers heel gericht ingezet worden tijdens een evenement waardoor zij hun kwaliteiten kunnen toepassen. Deze tool in samenwerking met de bovengenoemde kennis en expertise over projectmanagement zorgt ervoor dat alle respondenten ambassadeurs zijn voor het vrijwilligersplatform.

Maatwerk

Respondenten geven aan dat het leveren van maatwerk essentieel is voor succes. *'Ik denk dat de belangrijkste reclamezuil is hoe de huidige mensen de diensten leveren aan opdrachtgevers. Dat maakt dat je nogmaals gevraagd wordt en of dat je andere opdrachten van sportbureaus mag doen'.* Een aantal kleine eventorganisatoren geeft aan dat het inhuren van EventMakers op dit moment niet haalbaar is. *'Je zou nog wel na kunnen denken over andere pakketten of klantfocussen. Er liggen zoveel kansen voor een organisatie als EventMakers. De visie, missie en denkwijzen van de organisatie moet daarvoor wellicht bijgesteld worden'.* Hierdoor kan EventMakers een perfecte 'fit' creëren tussen de aangeboden dienstverlening en behoeften van de (potentiële) klant. De samenwerking met EventMakers wordt door de respondenten gemiddeld beoordeeld met een negen. De prijs-kwaliteit verhouding is goed. Alle respondenten weten welke werkzaamheden gedaan moeten worden en hoeveel tijd het kost om het vrijwilligersmanagement kwalitatief invulling te geven.

Verdienmodellen

Waardepropositie

Om de bovengenoemde perfecte 'fit' te creëren de dienstverlening en behoeften is het toepassen van het Value Proposition Designer model een goede optie volgens de respondenten. Het onderdeel 'products & services' zijn beschreven in de topic 'kernelementen'. Door de database kan EventMakers een passende service voor iedere samenwerkingspartij aanbieden, kijkend naar het onderdeel 'pain relievers'. Het laatste onderdeel van het model, de 'gain creators', wordt verderop in de resultaten beschreven. Respondenten denken dat er een kans ligt om mensen binnen sportbonden op te leiden tot expert op het gebied van vrijwilligersmanagement. Een toekomstige tijdsbesparing die tevens tegenstrijdig is met een van de kernelementen van EventMakers. *'Het voordeel is dat EventMakers hierdoor tijd bespaart in de praktijk, waardoor de focus ook bij op andere klanten kan liggen. Er ontstaat een bredere klantfocus met daardoor hopelijk meer omzet'.* Tot slot geven respondenten aan dat

EventMakers gebruik moet maken van het feit dat zij nauwer betrokken zijn bij het evenementenbeleid dan gebruikelijk is. *‘Dit is, naar mijn idee, een kans voor EventMakers om indirect nieuwe opdrachten binnen te halen’.*

Klantsegmentatie

Het merendeel van de respondenten geeft aan dat de focus moet liggen op relatief grote evenementen. Kleine en medium evenementen beschikken niet over een dusdanige begroting om EventMakers in te kunnen huren. *‘Dit kunnen wij simpelweg niet financieren. Als EventMakers zijnde zou je moeten focussen op de eventorganisatoren die behoefte hebben om vrijwilligersbeleid uit te besteden en daar ook budget voor hebben’.*

Bij grote incidentele evenementen is dit volgens een aantal respondenten geen probleem. *‘Op het moment dat je voor een evenement 400 vrijwilligers verspreid over een hele week nodig hebt, dan zijn die budgetten er zeker om dat weg te zetten’.* Grote evenementen hebben behoefte aan een projectmatige aanpak en een professionaliseringsslag van het vrijwilligersmanagement. *‘Het is een vrij grote hap uit de begroting van een eventorganisator. Ik zou je, als EventMakers, focussen evenementen waar jullie het verschil kunnen maken op ervaring en service. En ik vraag me af of het ‘light’ model rendabel is’.* Een deel van de respondenten geeft aan kansen te zien om het vrijwilligersplatform in te zetten tijdens concerten en andere terugkerende evenementen. *‘Ik denk dat de database ook voor commerciële partijen interessant zijn. Maar dat is weer een totaal ander onderzoek. Dit kan n.a.v. jouw onderzoek onderzocht worden’.* Naast concerten is er in de breedtesport veel vraag naar kennis en expertise omtrent vrijwilligersmanagement. *‘Ik denk dat de breedtesport heel erg staat te springen om handvatten voor vrijwilligersmanagement in de vorm van een ‘light’ versie of workshops’.* Ter aanvulling geven de respondenten direct aan of deze klantfocus rendabel kan zijn.

Tot slot geeft een respondent aan dat het frequent contact houden met grote samenwerkingspartijen cruciaal is voor de toekomst van EventMakers. *‘Vergeet niet dat sportmarketingbureaus ook met een Adecco of Randstad in zee kunnen gaan. Ik denk belangrijk om dit scherp te houden’.* Door goede afstemming wordt de toegevoegde waarde van het platform eerder ervaren en zijn deze samenwerkingspartijen sneller bereid om te betalen voor de dienstverlening.

Key Partners

Op dit moment is EventMakers voornamelijk actief in de grootschalige eenmalige evenementen. Directeur EventMakers: *‘Tegelijkertijd denk ik dat er wel kansen liggen om het uit te breiden naar grootschalige terugkerende evenementen’.* Eventorganisatoren merken dat de meerwaarde binnen deze grote evenementen het meest naar voren komt door al vroeg deel uit te maken van het projectteam.

De samenwerkingspartijen zien een stijgende lijn zien in de samenwerking met EventMakers. *‘Het belangrijkste is dat we elkaar nu beter begrijpen door ervaringen tijdens evenementen in de afgelopen jaren. Dit was op het begin nog even zoeken vond ik’.* Om deze stijgende lijn vast te houden benoemt een respondent het volgende aandachtspunt: *‘Er is vaak een bepaald gezamenlijk belang, maar heel veel aparte belangen. Uiteenlopende belangen van de betrokken partijen. Deze belangen moeten vooraf duidelijk in kaart worden gebracht’.*

Een van de respondenten denkt dat lokale ondernemingen de drempel om EventMakers in te huren lager kunnen maken. *'De meeste lokale ondernemingen hebben er baat bij als zij betrokken zijn bij lokale evenementen. Stel zij kunnen gratis diensten en middelen aanbieden in de vorm van een stukje sponsoring, dan kun je als organisator van dat overgebleven geld EventMakers inhuren.'* Daarnaast zien de respondenten een partnership met een externe partij als een kans voor EventMakers. Alle genoemde opties tijdens de diepte interviews zijn hieronder uitgewerkt.

- **Partnership voor meerdere evenementen**

Een partnership aan gaan met sportbonden, -federaties en -marketingbureaus voor een aantal evenementen per jaar. Een respondent geeft aan een jaarlijks bedrag te willen betalen. *'Bij vijf evenementen per jaar verzorgen jullie het vrijwilligersmanagement. Wij moeten dan leveren, door er een soort van waarde aan te hangen.'* Door deze partnerships kunnen EventMakers en de desbetreffende organisatie elkaar versterken volgens een Volunteer Manager. Echter blijft EventMakers, volgens de respondenten, afhankelijk van de ambities van samenwerkingspartijen. Zodra hun toekomstplannen wijzigen, moet de dienstverlening erop aangepast worden.

- **Partnership voor het creëren van waardepropositie**

Een aantal respondenten denkt dat er kansen liggen voor EventMakers om organisaties die beleid bedenken, schrijven en uitvoeren te betrekken bij het maatschappelijke belang van vrijwilligerswerk. Deze organisaties kunnen het belang van de sportvrijwilliger erkennen en daarnaast financieren. *'Hierdoor kun je je, als EventMakers zijnde, verder profileren binnen de evenementenbranche en creëer je naamsbekendheid.'* Door met dit soort organisaties een partnership aan te gaan wordt het inhuren van EventMakers voor kleine en medium evenementen haalbaar.

- **Samenwerking lokale partijen**

De eventorganisator gaf aan dat lokale partijen samen kunnen werken om het belang van vrijwilligerswerk met elkaar te omarmen. *'Ik zie bijvoorbeeld een samenwerking tussen meerdere gemeenten voor me, waardoor lokale verenigingen de 'light' variant kunnen gaan gebruiken.'* Door samenwerking worden de kosten per betrokken partij lager. Een samenwerking tussen lokale partijen zorgt voor maatschappelijke verankering, wat provinciaal en landelijk hoog in het vaandel staat. Daarnaast wordt hierdoor de drempel om EventMakers in te huren indirect lager.

Voordat er een keus gemaakt kan worden welke partnerships de EventMakers aan moet gaan, zal eerst een passend verdienmodel gekozen worden.

Modellen

Het merendeel van de respondenten geeft aan dat EventMakers zich enkel op grootschalige evenementen moet focussen en niet op de relatief kleine evenementen met veel randvoorwaarden. *'Ik zou zeggen dat EventMakers ingezet moet worden voor een WK Inline Skaten, Giro d'Italia, Tour De France, Vuelta en Invictus Games. Vanaf 400 vrijwilligers komt hun expertise en meerwaarde echt naar boven.'* Eventorganisatoren geven aan dat binnen dit type evenementen men heel blij is zodra het vrijwilligersmanagement geregeld is en 'klaar' is. *'Dan heb ik, als eventorganisator, er geen omkijken meer naar op het gebied van aansturing. Daarnaast is er geen uren inzet meer nodig om taak instructies te schrijven en vervolgens te werven, want daar zit veel tijd in. Ik denk dat men bij de grootste evenementen er graag voor betaald om het vrijwilligersmanagement uit handen te geven.'*

Volgens de respondenten is er een duidelijk verschil tussen terugkerende en incidentele evenementen. Grote opdrachten liggen vaak bij de incidentele evenementen, maar hier zit geen frequente geldinstroom in. Hiervoor is volgens een eventorganisator een juiste klantsegmentatie essentieel: *'Een TIG, House of Sports, Sportcentrum Papendal zijn organisatoren die frequent een relatief grote groep vrijwilligers nodig hebben voor hun evenementen'*. Het merendeel van de respondenten geeft aan dat de acquisitiesprekken gemakkelijker zullen verlopen wanneer het verdienmodel van EventMakers in een matrix gegoten wordt op basis van het type evenement.

De 'light' variant is volgens de respondenten een goede oplossing voor kleine en medium evenementen. De meningen lopen uit een over de meerwaarde van deze dienstverlening. *'Het is een investering voor de toekomst. Een stuk acquisitie, netwerkverbreding en kwaliteitsverbetering om uiteindelijk extra vrijwilligers op je platform te hebben'*. Daarentegen benoemt een respondent het volgende: *'Met een goede light versie los je het probleem al aardig op, maar de expertise over vrijwilligersmanagement en projectmanagement mis je dan. En dat is juist zo waardevol'*. Een eventorganisator ziet de meerwaarde niet. *'Uiteindelijk heb je erg veel werkzaamheden tegen in verhouding een lage inkomstenbron. Dat is bedrijfstechnisch gewoon zonde'*.

Daarnaast ziet een deel van de respondenten kansen in het verenigingsleven, maar vraagt zich direct af hoe dit rendabel kan zijn. *'Realiseer je goed dat er in verenigingen geen of niet direct een verdienmodel zit voor EventMakers, maar als jij kijkt naar de behoeften van de Nederlandse sportverenigingen, dan zit daar wel een ongelofelijk grote markt waar je iets mee kan'*. Een andere respondent belicht het bedrijfstechnisch: *'Ik zou adviseren om enkel te focussen op sportbonden die zelf hun evenementen organiseren. Anders levert het gewoon weinig op voor EventMakers'*. Een deel van de respondenten ziet een kans om mensen binnen sportbonden te trainen hoe zij vrijwilligers moeten binden en vervolgens houden. Echter geven zij direct aan dat het niet realistisch is om voor workshops het hele land door te reizen. Het organiseren van een aantal kennisuitwisseling bijeenkomsten per jaar in samenwerking met het Centra voor Topsport en Onderwijs (CTO) en/of NOC*NSF zou een mogelijke oplossing kunnen zijn volgens de respondenten. *'Zodat zij daar zelf een twist kunnen geven, omdat het binnen iedere sport toch iets anders werkt'*.

De maatschappelijke spin-off subsidie kan volgens meerdere respondenten gebruikt worden voor de invulling van een verdienmodel voor EventMakers. Zij vinden het vrijwilligersmanagement binnen een dusdanig maatschappelijk aspect vallen. *'Ik denk dat als je een evenement bent zonder een goed doel, dan kun je iets maatschappelijks bedenken in de vorm van een side-event. Hierdoor kun je gebruik maken van de maatschappelijke spin-off subsidie. Dit is interessant voor relatief kleine evenementen.'* Tot slot ligt er volgens meerdere respondenten kansen voor EventMakers om zich te binden aan een partner. Deze kansen zijn eerder beschreven in de topic 'Key Partners'. Respondenten denken dat partners van grote waarde kunnen zijn voor EventMakers. *'Nu is het lobbyen naar nieuwe evenementen noodzakelijk'*. Echter zien een aantal respondenten de meerwaarde van een partnership niet in. *'Ik denk dat je als EventMakers dan enorme zichtbaarheid creëert, terwijl je die na mijn idee al hebt als vrijwilligersplatform door de huidige samenwerkingspartijen'*.

5. Conclusie

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de analytische hoofdvraag van dit onderzoek: *Wat is, gebaseerd op de behoeften van de samenwerkingspartijen, een passend verdienmodel voor EventMakers kijkend naar de behoeften, barrières, ervaringen, verwachtingen en wensen?*

EventMakers onderscheid zich van haar concurrenten doordat de organisatie haar unieke plannings- en datatool in zet in combinatie met de expertise omtrent het vrijwilligers- en projectmanagement. Dit zorgt voor hoge vrijwilligersbetrokkenheid waardoor vrijwilligers behouden blijven. EventMakers zal, op basis van de resultaten, een verdienmodel moeten hanteren waarin onderscheid gemaakt wordt tussen type evenementen en de volgende karakteristieken: het aantal vrijwilligers, vrijwilligersbinding, een- of meerdaags, single- of multi venue, eenmalig of jaarlijks en begroting.

Daarnaast zou EventMakers zich moeten focussen op medium en grote incidentele en terugkomende evenementen waar minimaal 150 à 200 vrijwilligers nodig zijn. De incidentele evenementen leveren eenmalig veel op. Terugkomende evenementen zijn noodzakelijk om frequente geldinstroom te genereren. Om dit te bewerkstelligen zal er een samenwerking aan gegaan moeten worden met grote eventorganisatoren die frequent een relatief grote groep vrijwilligers nodig hebben. Bij grote evenementen wordt de toegevoegde waarde van het platform eerder ervaren waardoor de samenwerkingspartijen sneller bereid zijn om te betalen voor de dienstverlening.

De huidige focus van EventMakers ligt op topsportevenementen. Om continue geldinstroom te genereren zal EventMakers zich ook moeten richten op breedtesportevenementen en concerten. Door de expertise omtrent het vrijwilligers- en projectmanagement ervaren (potentiële) klanten de meerwaarde van het vrijwilligersplatform. Aandachtspunten tijdens de uitvoering van het vrijwilligersmanagement zijn: het behouden van het persoonlijke contact met de vrijwilligers ongeacht de grootte van het evenement, zorgen dat partners en vrijwilligers vooraf begrijpen waarom EventMakers betrokken wordt als externe partij en het bespreken van de uiteenlopende belangen van betrokken partijen binnen een evenement.

Aangezien EventMakers door een bredere focus op evenementen nog niet verzekerd is van continue geldinstroom, zijn andere vormen van dienstverlening nodig. Een daarvan is de 'light' variant, waarin de klantfocus moet liggen op sportbonden en verenigingen. Ook eventorganisatoren die kleine of medium evenementen organiseren zijn (potentiële) klanten voor de 'light' variant. Deze dienstverlening zorgt voor een stuk acquisitie, netwerkverbreding, kwaliteitsverbetering en extra vrijwilligers op het platform. Deze dienstverlening kan aangeboden worden in combinatie met kennisuitwisseling bijeenkomsten. Daarnaast kan EventMakers eventorganisatoren attenderen op de maatschappelijke spin-off subsidie, waardoor de drempel voor het inhuren van EventMakers voor relatief kleine evenementen vervalft.

Door binnen het verdienmodel onderscheid te maken van type evenementen en verschillende karakteristieken van evenementen ontstaat er maatwerk voor de samenwerkingspartij waarin in het hoog seizoen de focus moet liggen op incidentele en jaarlijkse evenementen en in het laagseizoen op ander vormen van dienstverleningen om continue geldstroom te genereren. Op deze manier kan EventMakers blijven voortbestaan en zich verder profileren binnen de evenementenbranche.

6. Discussie

In dit hoofdstuk wordt gereflecteerd op het onderzoek door middel van de theoretische relevantie, praktische relevantie en begrenzingen van het onderzoek. Tot slot zullen er suggesties worden gegeven voor een vervolgonderzoek.

6.1 Theoretische relevantie

Aan het begin van het onderzoek is er een categorisatie gemaakt op basis van de grootte van een evenement. Dit blijkt, kijkend naar de theorie en resultaten, een goede beslissing geweest te zijn. Uit de resultaten blijkt dat ieder evenement zijn eigen wensen en behoeften heeft omtrent de invulling van het vrijwilligersmanagement.

De uitkomsten van dit onderzoek zijn vergeleken met de bestaande theorie. Het theoretisch kader geeft kennis over twee zaken: de organisatie van het vrijwilligersmanagement van begin tot eind en verschillende manieren om een passend verdienmodel te kiezen voor een organisatie. Dit onderzoek is een toevoeging op de bestaande theorie. De overeenkomsten en verschillen komen overeen met de bestaande theorie. Tevens is er een beschrijving gegeven van beide zaken in de resultaten. Hierdoor levert dit onderzoek nieuwe inzichten op voor eventorganisatoren op welke manier zij het vrijwilligersmanagement in de praktijk moeten toepassen en op welke manier zij een verdienmodel moeten kiezen.

Kijkend vanuit het perspectief boven het projectniveau kunnen organisaties die ook problemen hebben met de invulling van een verdienmodel naar aanleiding van dit onderzoek exact lezen in de theorie op welke manier zij tot een passend verdienmodel kunnen komen.

6.2 Praktische relevantie

Het doel van het onderzoek is om aanbevelingen te geven aan EventMakers/Sportyv omtrent het hanteren van een verdienmodel waarmee zij winstgevend worden in de toekomst en zich te onderscheiden van haar concurrenten door het implementeren van een strategische lijn. Naar aanleiding van de onderzoeksresultaten blijkt het toepassen van een matrix als verdienmodel een oplossing voor EventMakers. Hierdoor zou de organisatie zich verder kunnen profileren op de markt.

Uit de interviews komt naar voor dat EventMakers zich in de praktijk moet richten op grote incidentele en terugkomende sportevenementen. Daarnaast moet de organisatie zich focussen op andere evenementen, breder dan sport, en andere vormen van dienstverlening om continue geldinstroom te creëren. Deze resultaten zijn een aanvulling op de bestaande literatuur uit het theoretisch kader en van toevoeging in de praktijk.

Dit onderzoek is gericht op EventMakers, maar kan uiteindelijk ook een meerwaarde zijn voor het werkveld. Het werkveld bestaat voornamelijk uit eventorganisatoren die werkzaam zijn bij sportbonden, -federaties en –marketingbureaus. Naar aanleiding van dit onderzoek kan EventMakers, op basis van de wensen en behoeften van de samenwerkingspartijen, een keus maken welke diensten de organisatie aan gaat bieden in de toekomst. Daarnaast zijn er door de implementatie van de matrix intern minder

acquisitie uren nodig. Hierdoor ervaren de samenwerkingspartijen sneller de meerwaarde van het platform en zijn eerder bereid om te betalen voor de aangeboden diensten.

Tot slot blijkt uit dit onderzoek dat het werven van vrijwilligers een steeds vaker voorkomend maatschappelijk probleem wordt. Doordat EventMakers mogelijke partnerships aan zou kunnen gaan met organisaties die beleid schrijven en vervolgens implementeren, kan het maatschappelijke belang van de sportvrijwilliger benadrukt en wellicht gefinancierd worden in de toekomst.

6.3 Begrenzungen

Dit onderzoek kent een aantal begrenzungen waar in deze paragraaf op gereflecteerd wordt. Dit onderzoek kende een tijdsplanning, wat limitaties met zich meebrengt. Terugkijkend op deze tijdsplanning, had de onderzoeker zichzelf op feedback momenten niet op moeten dringen en de volledige rust moeten bewaren. Dit zorgt ervoor dat de kwaliteit van het onderzoek gewaarborgd blijft. Er is een enorme hoeveelheid literatuur beschikbaar omtrent het vrijwilligersmanagement. De beschikbare tijd is in dat opzicht een beperkende factor geweest in relatie tot het creëren van de topiclijst. Naar aanleiding van de gevonden theorie is een topiclijst opgesteld waarin de onderzoeker gaandeweg erachter kwam dat de focus van de topiclijst niet volledig lag op de invulling van het verdienmodel. Achteraf had de onderzoeker tijdens de beantwoording van de theoretische deelvragen zich nog meer kunnen focussen op de essentie van het onderzoek, ofwel de topic 'verdienmodellen'. In de theorie hadden de topics 'schaalniveau' en 'partnerships' beschreven moeten worden die van waarde waren geweest voor het onderzoek.

De tweede begrenzing van het onderzoek is het aantal respondenten wat deelgenomen heeft aan het onderzoek. Uiteindelijk zijn er tien uiteenlopende samenwerkingspartijen geïnterviewd die ieder op hun eigen manier samenwerken met EventMakers. Hierdoor is het de vraag of de resultaten van het onderzoek gegeneraliseerd kunnen worden voor de hele populatie. Voor een hogere betrouwbaarheid van het onderzoek kan er gediscussieerd worden of er meer respondenten deel hadden moeten nemen aan het onderzoek. Dit was vanwege de tijdsplanning, eerder genoemde begrenzing, niet haalbaar. Daarnaast had de onderzoeker, zover dit mogelijk was in de praktijk, de samenwerkingspartijen zelf moeten kiezen. In dit onderzoek zijn deze partijen gezamenlijk met de opdrachtgever bepaald, waardoor er organisaties zijn gekozen door de opdrachtgever die wellicht de voorkeur hebben.

De derde begrenzing van het onderzoek is dat de respondenten uiteenlopende samenwerkingspartijen van EventMakers zijn. Sportbonden, -federaties, -marketingbureaus maar ook een provincie hebben deelgenomen aan het onderzoek. Hierdoor heeft de onderzoeker de wensen en behoeften van de samenwerkingspartijen in een heel breed perspectief geschetst. De beperkte externe validiteit, maakt dat het onderzoek mogelijk niet dezelfde resultaten oplevert wanneer deze wordt uitgevoerd bij andere respondenten. Volgens de samenwerkingspartijen moet EventMakers zich ook focussen op breedtesportevenementen en commerciële partijen. Het is echter voorbij aan het doel van deze studie om te onderzoeken in hoeverre dit soort evenementen rendabel zijn voor EventMakers.

De laatste en vierde begrenzing van het onderzoek is dat de interviews met de samenwerkingspartijen kort na elkaar gepland waren. Hierdoor was er geen mogelijkheid voor een evaluatiemoment. Door een

tussentijdse evaluatie in te plannen had de onderzoeker de overige diepte interviews wellicht nog objectiever en kwalitatiever uit kunnen voeren. Echter zijn alle interviews in dit onderzoek exact op dezelfde manier uitgevoerd. Dezelfde introductie, topiclijst en evaluatie is uitgevoerd. Dit zorgt voor consistentie en bevordert de validiteit van het onderzoek.

6.4 Suggesties vervolg onderzoek

Een belangrijke vraag die na dit onderzoek blijft liggen is de kans voor EventMakers om haar diensten aan te bieden aan breedtesportevenementen en commerciële partijen. Vervolgonderzoek dient te worden uitgevoerd om na te gaan of het aanbieden van diensten aan deze samenwerkingspartijen rendabel kan zijn, kijkend naar de facturering van de opdrachten. Dit onderzoek moet EventMakers zelf uitvoeren met minimaal 15 respondenten om een concrete klantfocus en rendabel verdienmodel te kiezen. Deze respondenten moeten, in tegenstelling tot dit onderzoek, nog niet bekend zijn bij EventMakers waardoor er een 0-meting gedaan wordt naar de haalbaarheid om diensten aan te bieden binnen de breedtesport of commerciële branche.

Daarnaast is aanvullend onderzoek nodig, om een volledig beeld te krijgen op welke manier de drempel voor relatief kleine eventorganisatoren kleiner gemaakt kan worden om EventMakers in te huren. Uit de resultaten komt naar voren dat dat eventorganisatoren vaak tegen dit probleem aanlopen. Door hier kwalitatief onderzoek naar te doen kan EventMakers een bredere klantsegmentatie ontwikkelen en wellicht continue geldinstroom creëren.

7. Aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden aanbevelingen voor EventMakers gedaan. Deze vloeien voort uit de conclusie. De aanbevelingen zijn gekoppeld aan de doelstelling van dit onderzoek: De invulling van een verdienmodel. Allereerst zullen twee aandachtspunten, met concrete aanbevelingen, uit de resultaten naar voren kwamen beschreven worden. Daarnaast worden er aanbevelingen gedaan hoe EventMakers zich verder kan profileren, kijkend naar de drie sleutel bouwstenen van het BMC.

Behoud persoonlijk contact met alle EventMakers

Het eerste aandachtspunt is het frequente persoonlijke contact met alle vrijwilligers. Op dit moment onderscheidt EventMakers zich hierdoor ten opzichte van haar concurrenten. Het aantal vrijwilligers dat een account heeft op het vrijwilligersplatform blijft toenemen. Ondanks deze constante stijging moet EventMakers de communicatie, zowel intern als extern, prioriteit blijven geven. Hierdoor voelen de vrijwilligers zich onderdeel van het evenement, de samenwerkingspartij heeft genoeg vrijwilligers en EventMakers voldoet aan de wensen en behoeften van de partij. Er ontstaat een win-win voor alle betrokken partijen.

Social kalender

Tijdens het laagseizoen zou er een plan van aanpak gemaakt moeten worden om een jaarlijkse Social kalender te implementeren. Op dit moment heeft de Social kalender intern, in verhouding met alle werkzaamheden, een te lage prioriteit. Er liggen nog veel kansen voor EventMakers om naast de vrijwilligers ook potentiële klanten en klanten uit het verleden te informeren over de aangeboden dienstverleningen. Samenwerkingspartijen geven echter aan dat zij steeds vaker gestandaardiseerde berichten voorbij zien komen op de Social Media kanalen van EventMakers. Door de implementatie van een Social kalender kan de organisatie de inhoud van de berichten vernieuwen.

Interactieve community

EventMakers kan haar online community interactiever maken. Door winacties, polls, deelacties en trainingen op een interactieve manier uit te voeren voelen vrijwilligers dat zij gewaardeerd worden. Er ontstaat meer vrijwilligersbinding waardoor het vrijwilligersmanagement uiteindelijk efficiënter verloopt.

Acceptatie van EventMakers

Uit de interviews is gebleken dat het tweede aandachtspunt voor de organisatie is dat alle vrijwilligers en betrokken partijen voorafgaand begrijpen waarom EventMakers als externe organisatie bij het evenement aangesloten is. Eventorganisatoren zijn afhankelijk van vrijwilligers die al een lange periode meehelpen bij een evenement. Voor deze mensen is het lastig te begrijpen waarom er een externe partij aansluit.

Kennismakingsmail & -bijeenkomst

De kans op acceptatie kan groter worden wanneer er voorafgaand een kennismakingsmail opgesteld wordt. In deze mail introduceert de organiserende partij EventMakers en legt uit waarom het vrijwilligersplatform aansluit bij de organisatie. Daarnaast kunnen de kennismakingssessies fungeren om de vrijwilligers fysiek te ontmoeten. De uitnodiging hiervoor moet via de organiserende partij verzonden worden. Wanneer EventMakers geaccepteerd wordt als externe partij, kan de meerwaarde van het platform sneller worden ingezien.

Verdienmodel & dienstverleningen

Voor het voortbestaan van EventMakers is continue geldinstroom nodig. Om dit te realiseren zal EventMakers haar evenementen portefeuille uit moeten breiden en andere diensten aan gaan bieden om ook in het laagseizoen inkomsten te genereren.

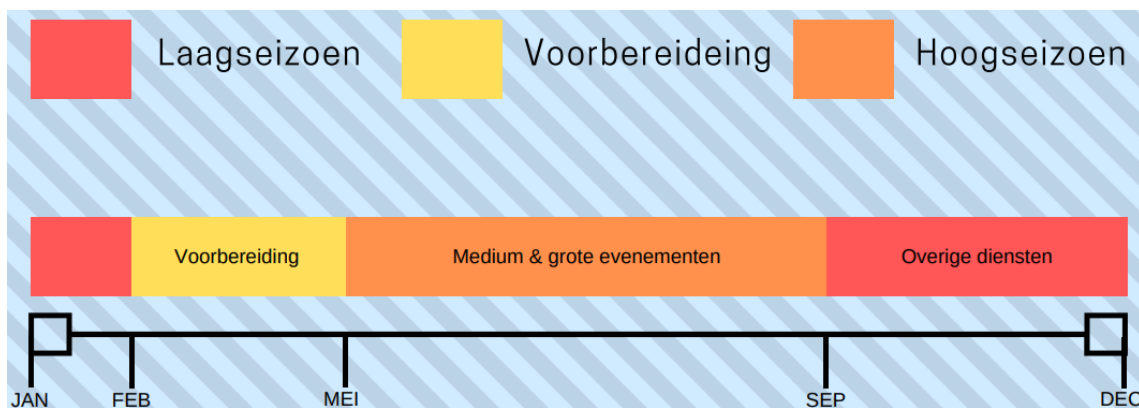
Invulling verdienmodel

EventMakers zal, op basis van de resultaten, een verdienmodel moeten hanteren waarin onderscheid gemaakt wordt tussen kleine, medium en grote evenementen en de volgende karakteristieken: het aantal vrijwilligers, vrijwilligersbinding, een- of meerdaags, single- of multi venue, eenmalig of jaarlijks en begroting. In de bijlage van dit onderzoek is een matrix weergegeven voor de invulling van het verdienmodel. Deze matrix kan gebruikt worden bij de acquisitiegesprekken. Op basis hiervan kan er een goede prijsafspraken gemaakt worden. Daarnaast is de mate van positiviteit van de samenwerkingspartijen omtrent specifieke dienstfocussen weergegeven in de bijlage. Beide bijlages helpen EventMakers bij het creëren en aanbieden van maatwerk voor alle samenwerkingspartijen.

Jaaragenda

Een duidelijke strategische lijn is cruciaal voorafgaand aan de implementatie van de beschreven matrix. In 2020 vinden er relatief veel medium en grote evenementen plaats, in 2021 daarentegen niet. Om continue geldinstroom te realiseren zal een jaaragenda geïmplementeerd moeten worden om te zien welke diensten aangeboden worden in welke periodes. Hieronder is een visuele weergave te zien van een mogelijke jaaragenda voor EventMakers.

Tabel 7.1. Jaaragenda van EventMakers.



Hoogseizoen

In het hoog seizoen moet EventMakers zich enkel focussen op incidentele en terugkomende medium en grote evenementen waar minimaal 150 à 200 vrijwilligers voor nodig zijn. Dit type evenementen leveren gemiddeld 20.000 euro op. Vaak vinden deze evenementen plaats in het eerste deel van het hoogseizoen tussen mei en juli. Om meer inkomsten te genereren kan het vrijwilligersplatform zich in het tweede deel van het hoogseizoen focussen op medium en/of grote breedtesportevenementen en concerten. EventMakers kan hierdoor meer inkomsten genereren waardoor de organisatie zich verder profileert in de evenementenbranche omdat de organisatie een breder klantsegmentatie hanteert.

Vorbereiding

In deze fase vinden de voorbereidingen voor de uitvoering van de grootschalige evenementen plaats. In deze periode staat de werving van het aantal benodigde vrijwilligers centraal en is er weinig tijd om

andere diensten aan te bieden. Daarnaast is uit de resultaten gebleken dat het in deze periode van belang is om de uiteenlopende belangen van alle betrokken partijen in kaart te brengen. Door hier transparant over te zijn worden conflicten in het samenwerkingsproces voorkomen en wordt de kans op een succesvol evenement groter.

Laagseizoen

Deze fase start in september en eindigt rond februari. In deze periode liggen voor EventMakers de meeste kansen om inkomsten te genereren door andere vormen van dienstverleningen aan te bieden aan de eventorganisatoren. Deze diensten worden hieronder beschreven. In de maand december moet het analyseren en evalueren van de gedraaide evenementen centraal staan. Na de evaluatie kan een keus gemaakt worden welke gedraaide evenementen een mogelijk vervolg krijgen. Daarnaast kan er, a.d.h.v. de jaaragenda, gekeken worden naar evenementkansen voor het jaar dat volgt met een gefocuste klantsegmentatie waardoor EventMakers continue geldinstroom kan creëren.

Partnership

De dienstverlening die EventMakers aan kan bieden in het laagseizoen valt en staat met een vorm van samenwerking, ofwel een partnership. In de bijlage van dit onderzoek is een netwerkanalyse weergegeven met interessante partijen waarmee EventMakers een samenwerking aan kan gaan om haar portefeuille uit te breiden en om de beschreven dienstverleningen hieronder aan te bieden.

Kennisuitwisselingsbijeenkomsten

Sportbonden en –verenigingen beschikken niet over de expertise om het vrijwilligersmanagement op een laagdrempelig niveau uit te voeren. EventMakers kan met haar kennis en expertise ingehuurd worden om, in samenwerking met de partijen uit de netwerkanalyse, het volgende te bewerkstelligen: Het benadrukken van het belang van de sportvrijwilligers, het onder de aandacht brengen van de voordelen en kansen voor eventorganisatoren rondom de maatschappelijke spin-off subsidie en het uitwisselen van kennis waardoor de aanwezigen vanuit sportbonden, -federaties en -verenigingen het vrijwilligersmanagement voortaan zelf kleinschalig uit kunnen voeren. Echter hebben ze hier geen tool voor, wat EventMakers wel heeft en aan kan bieden als dienst: de 'light' variant.

'Light' variant

Deze vorm van dienstverlening zal aangeboden moeten worden door een samenwerking van een jaar, van december tot december. De klantfocus binnen deze dienst zal liggen op relatief kleine evenementen en verenigingen. Voor een maandelijks bedrag kunnen deze (potentiële) klanten gebruik maken van de tool om het vrijwilligersmanagement invulling te geven. Door sportbonden te betrekken kan EventMakers haar klantenbestand uitbreiden, waardoor de maandelijkse geldinstroom groter wordt voor het vrijwilligersplatform. EventMakers vergroot door de 'light' variant, indirect het aantal vrijwilligers die affiniteit hebben met een specifieke sport, iets waar eventorganisatoren dol op zijn.

Al met al heeft EventMakers de tool, expertise, ervaring en het netwerk om zich via verschillende vormen van dienstverleningen en een gefocuste klantsegmentatie te onderscheiden van haar concurrenten binnen de evenementenbranche. EventMakers, het innovatieve vrijwilligersplatform met vrijwilligerstools op elk niveau!

Literatuurlijst

Australian Sports Commission. (2000). Active Australia Club/Association Management Program: *Legal Issues and Risk Management*. Canberra, Australia.

Australian Sport Commission, & Australian Government. (2014). Volunteers Market Segmentation. Geraadpleegd van https://www.clearinghouseforsport.gov.au/__data/assets/pdf_file/0013/600340/13795_NSR_Market_Segmentation_FA_web.pdf

Bathoorn, J., & Iuliano, P. (2016). *50 verdienmodellen*. Amsterdam, Nederland: Boom Uitgevers.

Chanavat, F. (2006). *Volunteer programme in mega sport events: the case of the Olympic Winter Games*. Université Claude Bernard Lyon (UCBL) & Université de Poitie.

Doherty, A. (2010). *The volunteer legacy of a major sport event*. Routledge Taylet & Francis Group .

EventMakers. (2016, december). Opgehaald van eventmakers.nl: <https://www.eventmakers.nl/>

J.A. Berry, S. L. (2004). *Data Mining Techniques* . Canada: Wiley Publishing.

Meijs. (2019). Vrijwilligersmanagement 3.0. *Van organisatie centraal naar vrijwilliger gericht inclusief vrijwilligers rentmeesterschap* (pp. 4-6). Rotterdam: Erasmus University (RSM).

Rijksuniversiteit Groningen. (2018, augustus 31). *Info over informatievaardigheden: Zoekmethoden*. Opgeroepen op maart 12, 2019, van Website van LibGuides: <https://libguides.rug.nl/c.php?g=531668&p=3637472>

Robinson, T., & Jones, I. (2015). *Onderzoeksmethoden voor sportstudies*. Londen: Routledge.

van de Ven, A., Doorewaard, H., & Kil, A. (2015). *Praktijkgericht kwalitatief onderzoek; een praktische handleiding*. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.

Xcess Expertise Center . (2017). *Emerce E+Guide*. Opgehaald van eguide.nl: <https://www.eguide.nl/case/online-vrijwilligers-platform-eventmakers>

Broekhoff, M., Stumpel, H., & Kooiker, R. (2015). *Marktonderzoek: Studieboek* (9e ed.). Groningen, Nederland: Noordhoff Uitgevers.

Centraal Bureau voor de Statistiek, CBS. (2017, 23 december). Worden we individualistischer? Geraadpleegd op 30 maart 2019, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2017/52/worden-we-individualistischer->

Chanavat, N., & Ferrand, A. (2010). Volunteer programme in mega sport events: The case of the Olympic Winter Games, Torino 2006. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 7(3-4), 241-266.

Clary, E. G., & Snyder, M. (1999). The motivations to volunteer: Theoretical and practical considerations. *Current Directions in Psychological Science*, 8(5), 156-159.

Cnaan, R.A., Handy, F. and Wadsworth, M. (1996) 'Defining who is a volunteer: conceptual and empirical considerations', *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 25(3): 364–383.

Consultancy.nl. (2019, januari 2). Opgehaald van <https://www.consultancy.nl/nieuws/21212/hoe-creeer-je-toekomstbestendige-verdienmodellen-in-de-dienstensector>

Cuskelly, G., Hoyer, R., & Auld, C. (2006). *Working with volunteers in sport: Theory and practice*. Routledge.

Doherty, A. (2009). The volunteer legacy of a major sport event. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 1(3), 185-207.

EventMakers. (2016, december). Opgehaald van eventmakers.nl: <https://www.eventmakers.nl/>

Gratton, C. J. (2011). *Onderzoeksmethoden voor Sportstudies*. Abingdon: Routledge.

Hager, M.A. and Brudney, J.L. (2004) Volunteer Management Practices and Retention of Volunteers, Washington, DC: The Urban Institute.

Jeffrey L. Brudney & Lucas C.P.M. Meijs (2014) Models of Volunteer Management: Professional Volunteer Program Management in Social Work, Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance, 38:3, 297-309, DOI: 10.1080/23303131.2014.899281

Kindström, D. (2010). European Management Journal. *Towards a service-based business model*. Geraadpleegd van <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237310000538>

Magretta, J. (2012b). Why Business Models matter? *Havard Business*, 86-92. Geraadpleegd van <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12024761>

Meier, U., & Broekhoff, M.A. (2012). *Kwalitatief marktonderzoek: op zoek naar voorkeuren en oordelen* (3^e ed.). Groningen, Nederland: Noordhoff Uitgevers bv.

IBLIOGRAPHY Meijs. (2019). Vrijwilligersmanagement 3.0. *Van organisatie centraal naar vrijwilliger gericht inclusief vrijwilligers rentmeesterschap* (pp. 4-6). Rotterdam: Erasmus University (RSM).

Meijs, L.C.P.M. and Karr, L.B. (2004) 'Managing volunteers in different settings: membership and programme management', in R. Stebbins and M. Grahame (eds), *Volunteering as Leisure/Leisure as Volunteering*, Wallingford, Oxfordshire: CABI Publishers.

Ministerie van VWS. (2018, 4 december). Staatscourant van het Koninkrijk der Nederlanden. Geraadpleegd op 17 april 2019, van <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2018-67961.html>

NOC*NSF, & Kenniscentrum Zorg, Welzijn en Sport. (2011). *Sport in Beweging!* (Arbeidsmarktmonitor 2011). Geraadpleegd van www.nocnsf.nl/cms/streambin.aspx

Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*, Wiley, Hoboken, NJ.

Osterwalder, A. (2013). Value Proposition Canvas (explained). Technology. Retrieved September 14, 2013, from <http://de.slideshare.net/juliusparrisius/value-proposition-canvas-explained>

Werner Reinartz, M. K. (2004). *The Customer Relationship Management Process: Its Measurement and Impact on Performance*. Münster : Westphalian Wilhelms University Münster.

Rohn, J. (1996). *7 Strategies for Wealth & Happiness*. New York, Amerika: Paperback.

Rochester, C. (1999). One size does not fit all: Four models of involving volunteers in voluntary organizations. *Voluntary Action*, 1(2), 47–59.

Tamminga, Y. (2018, april 26). Opgehaald van Sportknowhowxl: <http://www.sportknowhowxl.nl/nieuws-en-achtergronden/nieuwsberichten/nieuwsbericht/112596/eventmakers-werft-en-begeleidt-vrijwilligers-voor-sportevenementen>

Tidd J. & Bessant J. (2014). *Managing Innovation*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.

van de Ven, A., Doorewaard, H., & Kil, A. (2016). *Praktijkgericht kwalitatief onderzoek; een praktische handleiding*. Amsterdam: Boom Uitgevers Amsterdam.

Verschuren, P., & Doorewaard, H. (2015). Het ontwerpen van een onderzoek. In P. Verschuren, & H. Doorewaard, *Het ontwerpen van een onderzoek* (p. 312). Amsterdam: Boom Lemma Uitgevers.

Volunteering Australia (2005) *Definitions and Principles of Volunteering*, Melbourne: Author. Online. Available www.volunteeringaustralia.org/sheets/definition.html (accessed 7 July 2005).

Xcess Expertise Center . (2017). *Emerce E+Guide*. Opgehaald van [eguide.nl](https://www.eguide.nl/case/online-vrijwilligers-platform-eventmakers): <https://www.eguide.nl/case/online-vrijwilligers-platform-eventmakers>

Bijlagen

Bijlage 1. Definitief conceptueel model

Variabele	Kernbegrip	Dimensie	Topic
'Een verdienmodel voor EventMakers'	2.1 Vrijwilligersmanagement	Vrijwilligers	Individualisering Platformisering Type vrijwilliger Waardering
		Management	Binnenhalen Begeleiden Belonen Beëindigen Behouden
		Vrijwilligersplatformen	Doelgroep Expertise HRM Vrijwilligersbetrokkenheid
'Behoeften samenwerkingspartijen'	2.2 Behoeften	Klantvoorkeuren	CRM Kernelementen Maatwerk
		Verdienmodellen	Waardepropositie Klantsegmentatie Key partners Unique Selling Point Modellen

Bijlage 2. Mail aan respondenten

Beste heer/mevrouw,

Mijn naam is Freek Gesthuizen en ben 4^e-jaars Sport, Gezondheid & Management student aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN). Op dit moment ben ik bezig met mijn afstudeerstage bij EventMakers. Tijdens mijn afstudeerperiode doe ik kwalitatief onderzoek naar een passend verdienmodel voor het vrijwilligersplatform EventMakers op basis van de behoeften van verschillende samenwerkingspartijen.

Voor uitvoering van dit kwalitatieve onderzoek, middels interviews, heb ik samen met Yvon Roelofs een respondenten lijst opgesteld met samenwerkingspartijen van EventMakers uit het heden en verleden. Uw naam en organisatie kwam naar voren tijdens het opstellen van interessante samenwerkingspartijen voor het onderzoek.

Persoonlijk ben ik nieuwsgierig naar uw ervaringen, verwachtingen, barrières en behoeften omtrent het vrijwilligersplatform. Aangezien u nauw samenwerkt of heeft gewerkt met EventMakers, ben ik ervan overtuigd dat uw inbreng toegewaarde waarde oplevert voor het onderzoek.

Ik ben benieuwd of u interesse heeft om deel te nemen als respondent aan mijn afstudeeronderzoek. Mijn mobiele telefoonnummer heb ik onderaan in deze mail toegevoegd.

Ik hoop graag van u te horen.

Met vriendelijke groet,

Freek Gesthuizen
+31 6 18 57 61 18



Bijlage 3. Respondentenlijst

Categorie	Respondent	Organisatie	Functie	Code
Klein	Susanne van Rooijen	Gelderse Sport Federatie	Senior projectcoördinator	R5
Klein/Medium	Yoni van Aagten	KNVB	Assistant Project Leader UFEA EURO 2020	R4
Klein/Medium	Thijs Lasseur	Sportbedrijf Arnhem	Event Manager	R9
Medium	Lars van Opijnen	KNLTB	Medewerker Commercie & Events	R1
Medium	Lennart Stekelenburg	KNZB	Coördinator Events	R2
Medium/Groot	Willen Overdiep	TIG Sports	Senior Accountmanager	R7
Groot	Michael Mulder	KNVB	Project manager Volunteers UEFA EURO 2020	R3
Groot	Sjors Metz	NOC*NSF	Junior Manager International Relations	R8
Groot	Maarten van Seggelen	Provincie Gelderland	Advisor Sponsorships	R6
Intern	Yvonne Tamminga	EventMakers	Directeur	R10

Bijlage 4. Interviewprotocol a.d.h.v. operationaliseringstabel

Naam: Organisatie: Functie:			
Opbouw - Introductie - EventMakers - Onderwerp onderzoek en het doel - Instructie interview (welke vragen, tijd, opname etc.) - Categorisatie klanttype (aantal vrijwilligers, binding, een- of meerdaags, eenmalig of jaarlijks, single of multi venue en begroting)			
Kernbegrip	Dimensie	Topic	Vraag
Vrijwilligersmanagement	Vrijwilligers	Individualisering Platformisering Type vrijwilliger Waardering	Hoe kijk jij als organisator tegen vrijwilligersmanagement aan? Hoe zorgen jullie dat vrijwilligers zich gewaardeerd voelen? Wat zijn uw ervaringen met vrijwilligersmanagement?
	Management	Binnenhalen Begeleiden Belonen Beëindigen Behouden	Hoe proberen jullie vrijwilligers te behouden voor een evenement? Welke behoeften heeft u bij de organisatie van het vrijwilligersmanagement?
	Vrijwilligersplatformen	Doelgroep Expertise HRM Vrijwilligersbetrokkenheid	Hoe zijn jullie bij EventMakers terecht gekomen? Wat zijn uw verwachtingen/ervaringen van EventMakers? Wat ging er goed? Wat kon er beter? Hoe was de samenwerking met EventMakers op een schaal van 1 tot 10 en waarom? Waarin is EventMakers een meerwaarde voor het vrijwilligersmanagement? Hoe was de vrijwilligersbetrokkenheid tijdens het evenement?
Behoeften	Klantvoorkeuren	CRM Kernelementen Maatwerk	Aan welke voorwaarden moet een vrijwilligersplatform voldoen?

			Wat vindt u van de huidige afspraken met EventMakers? Wat zou u daarin anders willen zien? Wat vindt u van de prijs-kwaliteit verhouding?
	Verdienmodellen	Waardepropositie Klantsegmentatie Key partners Unique Selling Point Modellen	Heb jij ideeën over een geschikt businessmodel voor het inhuren van vrijwilligersmanagement? Wat vindt u van het idee om een verdienmodel te koppelen aan organisaties op basis van een categorisatie? (klein-medium-groot) Wat is volgens u het USP van een vrijwilligersplatform? Zou u EventMakers aanraden aan andere organisaties?

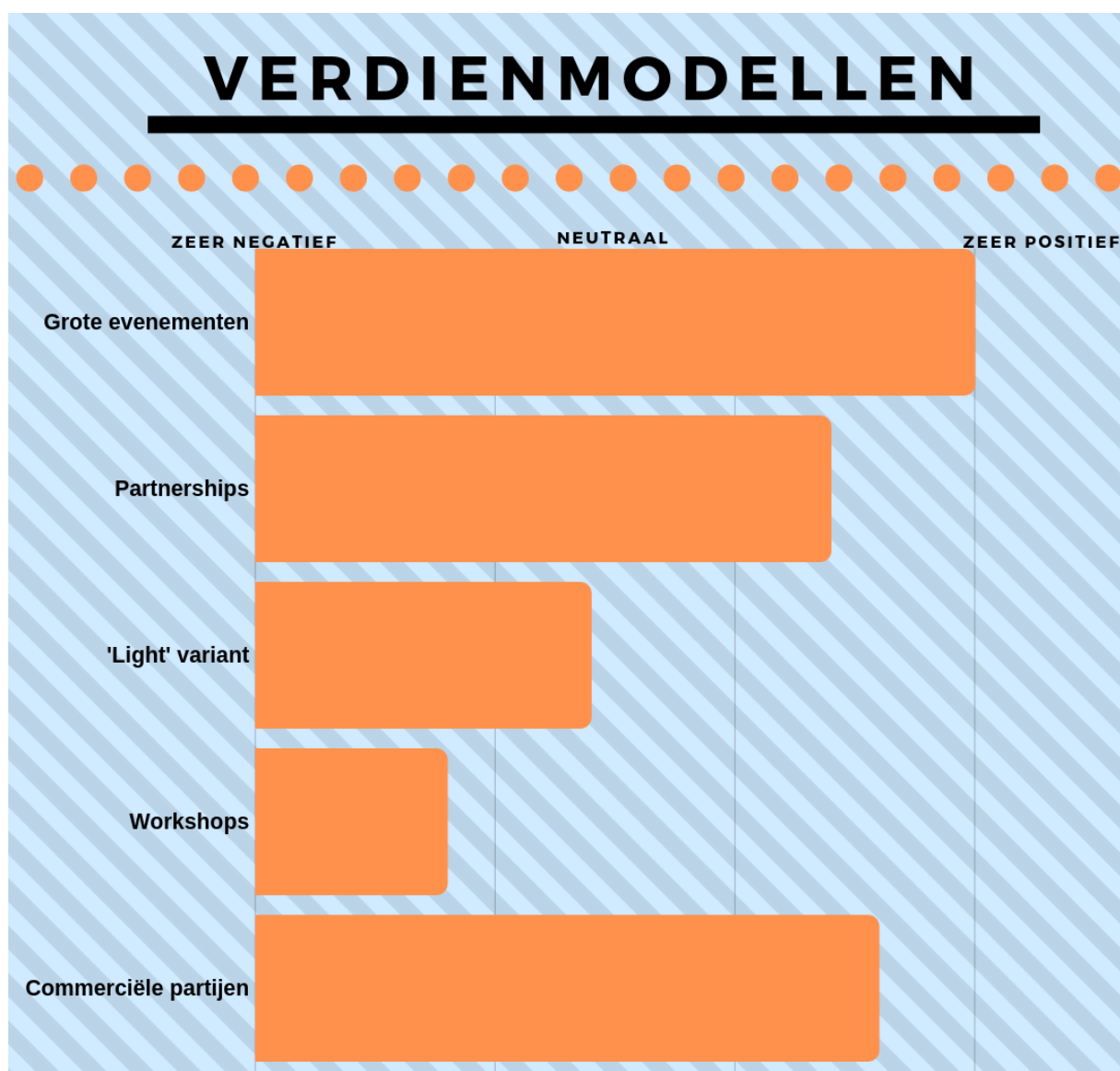
Bijlage 5. Overzicht codering interviews

[illegible]

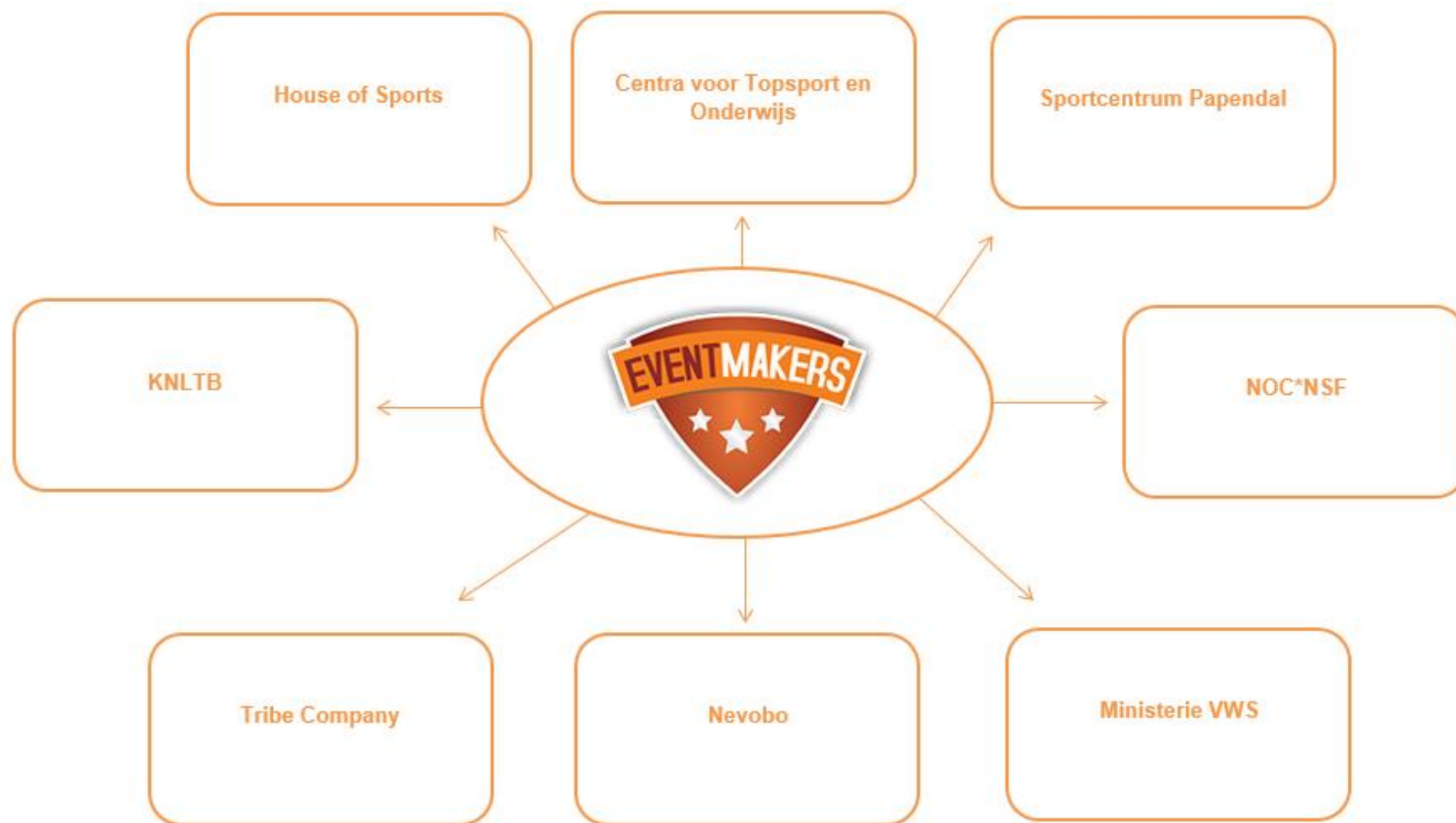
Bijlage 6. Invulling verdienmodel

Karakteristieken evenement	Aantal Vrijwilligers	Vrijwilligersbinding (screening, bijeenkomsten etc.)	Een- of meerdaags evenement	Single- of multi venue	Eenmalig of jaarlijks evenement	Begroting evenement	Totaal bedrag
Type evenement							
Klein							
Medium							
Groot							

Bijlage 7. Positiviteit respondenten omtrent specifieke focussen



Bijlage 8. Netwerkanalyse voor (mogelijke) partnerships



Bijlage 9. Transcripties interviews

Geïnterviewde: Lars van Opijnen (L)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 26 april 2019 om 09.30u

Duur: 32.48 min

Locatie: KNLTB, Amersfoort

F: Zou je jezelf willen introduceren?

L: Mijn naam is Lars van Opijnen en ik werkzaam als event coördinator bij de KNLTB. In principe verantwoordelijk voor verschillende evenementen, zoals de Davis en FED Cup. Dit doe ik samen met eventmanager Guus van Berkel. Daarnaast pak ik wat kleinere evenementen op zoals Tennis Kids @School en de trip naar de Davis Cup toe. Dat zijn eigenlijk mijn werkzaamheden hier bij de bond.

F: Dus Guus heeft de overall. En jij zit meer op de side-events?

L: Klopt. Als je bijvoorbeeld na de FED Cup kijkt in februari: Daarin ben ik eigenlijk verantwoordelijk voor Ticketing, Catering en Side Events en alles wat daarom heen gebeurt. Daarin is Guus eigenlijk de overall eventmanager die overal verantwoordelijk voor is. Ik zorg voor die deelgebieden binnen de organisatie en rapporteer dan aan hem. Dus wij pakken eigenlijk samen alles op daar.

F: Duidelijk. Hoe kijk jij tegen het belang van de sportvrijwilliger aan binnen de evenementenbranche?

L: Enorm belangrijk denk ik op dit moment. Ik denk dat wij, als sportbond, heel veel vrijwilligers nodig hebben om een evenement te maken. En een evenement valt of staat denk ik met goede vrijwilligers. Ik denk ook als ik kijk naar de FED Cup, dat wij zoveel hulp hebben gehad vanuit EventMakers waardoor wij alle posities hebben kunnen vullen. Van mensen bij de deur tot aan het verzorgen van de catering. Dus ik denk het gewoon enorm belangrijk is. En ik denk dat wij het als bond zijnde bijna niet kunnen betalen om dat soort functies betaald te maken. Dat kunnen wij simpelweg niet financieren. De rol van de vrijwilligers is hierdoor nog belangrijker. Het evenement valt of staat op de sport vrijwilliger.

F: Er is steeds meer individualisering. Wat vind je van de manier waarop EventMakers vrijwilligers betrekken bij specifieke evenementen?

L: Heel goed en eenvoudig. Nu hebben we in februari heel duidelijk een kick-off gedaan op de maandagavond voorafgaand de FED Cup. Om ze wat meer bij het evenement te betrekken. Guus en ik zijn hierbij aangehaakt, om meer te vertellen over het evenement. En ik denk dat hierdoor de vrijwilligersbetrokkenheid een boost krijgt. Er was ook een aantal vrijwilligers die nog nooit van tennis gehoord hadden, dat is dan best wel moeilijk. Daarom is het denk ik heel goed om een soort betrokkenheid te creëren voorafgaand aan zo'n evenement. Even vanuit ons, de bond zijnde, even wat te vertellen over de sport. Dus ik denk dat juist alleen maar bevorderend werkt.

F: Je gaf aan dat de sportbond simpelweg het geld niet heeft om het vrijwilligersmanagement uit handen te geven.

M: Ik denk vooral ook we niet beschikken over de database om het vrijwilligersmanagement te gaan vullen. Als al die functies die nu bekleed zijn door vrijwilligers betaalde functies worden, dan wordt een evenement dusdanig duur. Dat is niet te doen.

F: Op welke manier zorg jij ervoor zorgen dat vrijwilligers zich gewaardeerd voelen?

L: Ik denk dat het stukje waardering vanuit het evenement zelf heel belangrijk is. Bijvoorbeeld aanwezig zijn als eventorganisator tijdens zo'n kick-off. Daarnaast zaten wij tijdens het evenement gewoon samen te lunchen tussen alle vrijwilligers in en we kenden hen bij naam. Mensen konden daarnaast altijd naar ons toestappen, dat nam denk ik wel een soort drempel weg voor de vrijwilligers waardoor mensen zich ook sneller gewaardeerd voelden. Daarnaast zijn de extraatjes belangrijk. Een shirtje, een accreditatie pas en een vest vinden mensen heel belangrijk. Een stukje waardering in de vorm van 'je hoort erbij'. Dat is een van de belangrijkste dingen die wij nu ook hebben gedaan tijdens de FED Cup. Ik vond het een enorm leuke groep. Ik kijk met een enorme glimlach terug op afgelopen jaar. Je moet de vrijwilligers een goede ervaring meegeven waardoor ze bereid zijn om er volgend jaar weer deel te nemen.

F: Had je voordat je bij de KNLTB ben begonnen al een keer iets gedaan binnen het vrijwilligersmanagement?

L: Nee, ik ben alleen commissie lid bij mijn sportvereniging. Ik ben zelf vrijwilliger in dat op zich, dus ik weet wel een beetje hoe ik met hen om moet gaan. Maar niet in deze schaal met zulke aantallen en zulke verschillende mensen. Dus ik ben met het échte vrijwilligersmanagement nog niet in aanraking gekomen. Daar is expertise voor nodig.

F: Er zijn verschillende type vrijwilligers, die je op hun eigen manier moet behandelen. Hoe zag jij dat het behouden van de vrijwilligers terugkwam voorafgaand en tijdens het evenement?

L: In principe doen wij alles via jullie. Dus het behouden zit daarin niet echt bij ons. Wij schakelen met jullie over de vrijwilligers. Maar ik denk dat wij wel invloed hebben op het behoud van de vrijwilligers. Nu hebben we een heel gaaf evenement neergezet, waar alles goed was geregeld voor de vrijwilligers. Dat draagt wel bij aan het behoud van de vrijwilligers. Hierdoor denken vrijwilligers eerder van: Bij de eerstvolgende FED Cup wil ik weer aanwezig zijn. Het zorgen dat alle randvoorwaarden voor de vrijwilligers goed geregeld zijn voor de vrijwilligers vind ik wel onze taak. Kleding, accreditatie, catering vallen daaronder en dat iedereen zich gewaardeerd voelt. Dat ligt in onze macht. Ik denk dat het stukje werving vooral bij jullie ligt, ook kijkend naar de manier waarop jullie dat wegzetten. Even terugkomen op EventMakers, voor ons het gewoon ideaal om met jullie te schakelen omdat jullie beschikken over een database met mensen die affiniteit hebben met tennis of hier al mee in aanraking zijn geweest. Dat is voor ons enorm prettig.

F: Welke behoeften hebben jullie binnen de KNLTB omtrent het vrijwilligersmanagement?

L: Ik zou sowieso mensen willen hebben die iets hebben met de sport. Dat vind ik wel heel prettig. Daarin maakt het me niet uit of ze affiniteit hebben met voetbal, tennis of wat dan ook. Ik vind mensen die liefde voor de sport hebben, doen gewoon een stapje meer. Dat vind ik dus een enorm belangrijk punt bij de invulling van het vrijwilligersmanagement. Als wij een partij inroepen, dat die partij het dan ook regelt. De werving en een kick-off om die betrokkenheid te behouden. Daarin is het vanuit EventMakers heel tof dat zij ons (Guus & mij) betrekken voorafgaand het evenement in de vorm van een kick-off. Hier ontstaat er een betere klik. Je hebt altijd supervrijwilligers en iets 'mindere' vrijwilligers. Dat houdt je toch altijd en is erg lastig te selecteren. Vaak merken wij daar niks van en

hebben wij daarin geen omkijken naar het vrijwilligersmanagement. Hierdoor kunnen wij ons focussen om de organisatorische zaken, ideaal.

F: Hoe ben je toentertijd bij EventMakers terecht gekomen?

L: Yvon heeft ooit bij Guus stage gelopen, dat weet ik in ieder geval. En volgens mij zijn die altijd in contact gebleven en is het daaruit ontstaan. We zijn toen met EventMakers voor het eerst gestart met de Double Masters in November. Dit is een rolstoel-evenement voor doubles. Hier was ik toen al bij, waar we maar 15 à 20 mensen nodig hadden. Dit was meer om te kijken: Werkt dat? Is het leuk om dit te doen met vrijwilligers? Daar werd enorm positief op gereageerd door heel veel mensen. Daarnaast werd er veel werk uit handen genomen. Het jaar ervoor hebben we het zelf georganiseerd. Dan merk je toch dat je zelf heel erg druk bent met taken rondom het vrijwilligersmanagement. Er worden wat praktische dingen uit handen genomen, dat is heel relax.

F: Dus je merkt zelf dat je meer handjes vrij hebt voor andere organisatorische zaken?

L: Absoluut. Nu is een Double Masters niet zo groot dat je het zelf niet meer kan behappen. Maar bijvoorbeeld bij een FED Cup is dit perfect. Vooral de praktische dingen worden uit handen genomen, dat is enorm fijn.

F: Wat is volgens jou de echte meerwaarde van EventMakers?

L: Ik vind het vrijwilligersplatform heel praktisch. Daarnaast zijn er veel meer aanspreekpunten dan enkel vanuit de KNLTB. Iedereen die een shirt aan heeft, hoort bij de organisatie. Je staat er hierdoor wat breder voor met zijn allen. Hierdoor komt het niet meer aan op 2 à 3 personen aan. En tuurlijk gaan de vrijwilligers heel vaak naar ons toe hoe & wat, maar ik ben ervan overtuigd dat als wij goed instrueren. Dan kunnen de vrijwilligers heel veel vragen beantwoorden waardoor uiteindelijk de druk bij ons een beetje weg wordt gehaald.

F: Voordat je de samenwerking aan ging met EventMakers. Wat waren jouw verwachtingen omtrent het vrijwilligersplatform?

L: Ik had wel de verwachting dat we meer de praktische zaken uit handen konden geven. Zoals die voorbeelden die ik zojuist benoemde. Die verwachting heeft EventMakers meer dan waar gemaakt moet ik zeggen. In dat opzicht kwamen de verwachtingen en ervaringen overeen.

F: Even terugkijken op de FED Cup. Wat kon er, volgens jou, beter?

L: Ik denk dat de instructie af en toe iets beter konden.

F: Kan je dat verder toelichten?

L: Wij hadden natuurlijk op de zaterdag en zondag hadden we een grote groep vrijwilligers. Dat ging al goed, maar ik denk dat we daarin nog een verdiepingsslag kunnen maken in de vorm van: Wat gaan we mensen laten zeggen bij aankomst etc. Iets meer inhoud meer geven. Maar over het algemeen ben ik echt meer dan tevreden over EventMakers.

F: Hoe zou je die verdiepingsslag maken?

L: Wij hebben toen die kick-off gehad. Die was algemeen breed. Misschien zouden nog een sessie later kunnen plannen waarin we inhoudelijk in gaan per functie. Nanda heeft dat heel veel gedaan. Zij is veel betrokken bij de David en FED Cup, Guus heeft veel contact met haar. Nanda zorgt er eigenlijk voor dat alle vrijwilligers in bepaalde groepen geïnformeerd worden. Ik noem haar dan ook even de

'super vrijwilliger'. Ik zou dit echter wel dichter bij ons willen, dat wij dit over kunnen brengen op de groep vrijwilligers. Dat is nog een verbeterpunt.

F: In hoeverre vind jij dat vrijwilligersplatformen HRM uitvoeren tijdens evenementen?

L: Bedoel je dan meer het gebruik van de app?

F: Ja, bijvoorbeeld.

L: Ik vind het gebruik van de app ideaal. Ik denk dat het heel duidelijk was er een duidelijke verdeling was wie en hoe laat waar moest zijn. Ik denk dat de app voor jullie zelf een enorme toevoeging is. Indirect ook voor de samenwerkingspartijen. En daarnaast indirect voor de samenwerkingspartijen van EventMakers. Ik zelf kijk bijvoorbeeld niet in de app. Maar door het gebruik van die app, kunnen eventorganisatoren zich richten op de andere zaken. Ik vind de app zeker binnen HRM vallen.

F: Als je de samenwerking met EventMakers gaat schalen op 1-10 op basis van jouw ervaringen. Hoe zou je deze schalen?

L: Goede vraag. Zeker tussen de 8 en 9 omdat ik gewoon tevreden ben hoe het gaat. Er wordt enorm veel werk uit handen genomen voor ons, terwijl wij wel goed in contact zijn met de vrijwilligers. Als EventMakers een probleem heeft op het gebied van vrijwilligers, pakt EventMakers dat zelf op en hoeven wij daar niet tussen te staan. Dat vind ik een toegevoegde waarde. Terwijl de vrijwilliger wel Guus en Lars vanuit de KNLTB herkenden. Dat vind ik enorm belangrijk dat wij als KNLTB tussen de mensen instaan. Gezamenlijk een evenement laten slagen. Wij moeten niet in een ivoren torentje ergens hoog zitten. Dat zou ik heel slecht vanuit ons vinden, maar vind ik ook juist goed van EventMakers dat ze ons betrekken bij het vrijwilligersmanagement. En als ik dat ook hoor van andere eventorganisatoren, gebeurt dat daar ook heel veel. Daarnaast zijn ze goed herkenbaar en weten ze precies wat de vrijwilligers moeten doen.

F: Wat vind je van de huidige afspraken met EventMakers?

L: Dat doet Guus meer in de hoofdlijnen met Yvon. Daar zit ik niet helemaal tussen. Dus die vraag moet ik je verschuldigd blijven via Guus.

F: Wat vind je van het maatwerk van EventMakers levert?

L: Dat is top. Iedere samenwerkingspartij heeft haar eigen wensen en behoeften hebben binnen een evenement. Waar we het net al even over hadden zit het maatwerk in het aantal vrijwilligers, die worden gewoon geleverd. Dat is enorm goed. Ik denk dat er wel een groot verschil zit in de vrijwilligers zelf. Dus dat is misschien nog wel een verdiepingsslag voor in de toekomst. Maar dat blijft heel erg lastig. Hierdoor wordt de dienstverlening nog meer maatwerk.

L: Ik ben er daarentegen op tegen om mensen die een keer minder functioneren niet meer op te roepen. Ik geloof altijd in dat mensen nog een keer een tweede kans moeten krijgen daarvoor. Al met al is het maatwerk enorm goed door dit bij te gaan houden.

F: Ik ga nu de verdieping maken naar verdienmodellen. Het idee van de categorisatie van de klanttypes heb ik je voorgelegd. Kijkend vanuit de KNLTB, waar zie je jezelf dan staan binnen de drie types?

L: Ik zit denk tussen klein en medium in omdat wij klein zitten qua aantallen van vrijwilligers maar wij hebben daarentegen wel vaak een meerdaags evenement. Een FED Cup is bijvoorbeeld van maandag tot en met zondag en met verschillende aantallen.

F: Opvallende uitspraak inderdaad. Veel respondenten geven dat aan. Er moet nog een verdiepingsslag gemaakt worden in een scheiding tussen eenmalig en jaarlijks.

L: Klopt, dat zou perfect zijn. En daarnaast misschien nog wel in een meerdaagse. Wij zitten met EventMakers rond de 100 vrijwilligers, maar wel een meerdaags evenement.

F: Dus jij dit een geschikt businessmodel vinden voor EventMakers.

L: Jazeker.

F: Maar zou je dan eerder binnen klein of medium vallen?

L: Ik denk klein kijkend naar de aantallen. De aantallen bij medium komen wij echt nooit aan. Dan zit ik even te denken voor andere evenementen in de toekomst. Wellicht enkel de Davis Cup in de toekomst. Hiervoor zou je meer dan 150 vrijwilligers nodig hebben, maar voorlopig zit dat nog niet bij ons in de pijplijn. Als ik nu naar onze evenementen kijk, zitten we echt in de kleine categorisatie.

F: Wat moet ervoor gebeuren om het groter te krijgen?

L: Als dat groter moet zijn, dan moeten wij in eerste instantie naar een grotere locatie gaan. Dan zou dat betekenen dat wij naar een Ziggo Dome moeten waar 20.000 mensen komen. Dan hebben wij ook meer vrijwilligers nodig. Het valt of staat een beetje op ons bezoekers aantal. Dit zit nu bij de FED Cup op 2000 à 3000 mensen per dag. Bij de Davis Cup 3000 à 5000 bezoekers wat we kunnen halen. Andere evenementen gaan wij niet snel over 5000 bezoekers halen. Al zouden we 5000 bezoekers hebben, dan zouden wij nog steeds met 150 vrijwilligers uitkomen. Dus de kleine categorisatie.

F: Binnen mijn onderzoek heb ik gekeken naar verschillende verdienmodellen. Afgelopen dinsdag was ik bij de KNVB, die een samenwerking hebben met Adecco. Hierdoor zijn zij betrokken bij ieder evenement. In hoeverre zie jij kansen voor EventMakers om een soort partnership aan te gaan met sportbonden?

L: In dat opzicht zie ik zeker een kans. Als ik naar onze partnerships kijk, zit daar meer een cashmodel en een diensten levering model. Bij het tweede model lever je bijvoorbeeld voor 5000 euro in diensten of materialen. Wij hebben partnerships waar we een combinatie hebben van beide modellen. Hierdoor kunnen wij voor een bepaald bedrag spullen bestellen. Dat zouden we natuurlijk hier ook kunnen doen. EventMakers levert voor een x bedrag aan diensten, dus bij ieder evenement gaan wij een tijdlijn maken met alle evenementen. Per evenementen hebben we een x aantal vrijwilligers nodig. Berekenen jullie maar uit wat dat kost, en dat is dan je partnership. Dus dan leef je wat meer in een diensten levering model, want ik denk niet dat EventMakers heel snel in een cashmodel zal belanden. Dat lijkt me ook niet heel voor de hand liggend. Bij vijf evenementen per jaar verzorgen jullie het vrijwilligersmanagement. Wij moeten dan leveren, door er een soort van waarde aan te hangen. Dat zou dan een partnership zijn. In dat opzicht zie ik zeker kansen met bonden. Alleen ben ik wel even benieuwd wat daar de kosten van zijn. Want dat heb ik niet goed inzichtelijk.

F: Ik vond het wel de moeite waard om te vragen. Voor kleinere sportbonden is het op dit moment niet altijd haalbaar om EventMakers in te huren kijkend naar de begroting.

L: Absoluut. Het is heel simpel als je zegt het is ongeveer voor de FED Cup 10000 euro per keer om dit te leveren. Als je dat dan vijf keer per jaar doet dan creëer je een waarde van 50000 euro. En voor dit bedrag kan je prima een partnership aangaan. Buiten het feit of dit een klein, medium of grote partnership zou zijn. Maar dan kan je zeker een partnership creëren na mijn idee.

F: Plus je kan via Social kanalen laten zien dat de partnership er is, wat ook heel sterk is.

L: Ik denk dat je zeker een heel goed maatschappelijk iets hebt, wat een grote reden is voor ons om het vrijwilligersmanagement in te huren. Wij zijn als sportbond verantwoordelijk om maatschappelijk sterk daarin te staan. EventMakers vind ik daarin maatschappelijk gezien van toegewaaarde waarde. Want we kunnen ook zeggen: We huren enkel betaalde mensen in. Maar goed, dat vind ik maatschappelijk niet heel erg sterk.

F: Maken jullie weleens gebruik van de maatschappelijke spin-off subsidie?

L: Ja, hier wordt af en toe weleens mee gewerkt. Guus is meer van de subsidies, maar ik weet dat we er weleens gebruik van maken.

F: Wellicht liggen daar nog kansen? Met vluchtelingen en werkzoekenden.

L: Klopt. Maar even een andere vraag. Zouden jullie als EventMakers een partnership met sportbonden willen?

F: Dat weet ik niet. Ik vraag het na om een zo breed mogelijk beeld te krijgen van alle opties die er zijn. N.a.v. mijn onderzoek zal dit naar voren komen.

L: Ik denk dat je vooral goed moet kijken wat jullie toegevoegde waarde is van een partnership of dat je gewoon überhaupt een onderdeel van het evenement bent. Want vanuit mijn visie zijn jullie al vaak, in combinatie met TIG, zichtbaar. Dus dat maakt het lastig, wat is jullie toegewaaarde waarde als je een extra partnership hebt. Dat is dat je waarschijnlijk standaard een x aantal evenementen per jaar hebt. Minder incidentele evenementen. Wat levert het jullie op? Dan zou ik wel meenemen in jouw onderzoek. Voor ons levert het een hoop op omdat wij zeker zijn dat het vrijwilligersmanagement uit handen wordt genomen door jullie. Waar zit voor jullie de kracht in? Ik denk vooral vanuit jullie waar dan voor jullie de kracht van een partnership in zit. Ik denk dat je als EventMakers dan enorme zichtbaarheid creëert, terwijl je die na mijn idee al hebt als vrijwilligersplatform door de huidige samenwerkingspartijen.

F: Duidelijk. Wat is volgens jou het USP van het vrijwilligersplatform van EventMakers?

L: Open, transparant en zichtbaar vrijwilligersplatform. Ik vind jullie altijd goed zichtbaar. EventMakers op de achterkant van de shirtjes van vrijwilligers. Daarnaast een goede verdeling van vrijwilligers, KNLTB en die is organisatie. Ik denk dat jullie kracht met name zit in jullie grote database waaruit jullie heel makkelijk mensen op kunnen roepen voor een evenement en daarnaast die zichtbaarheid. Er zitten geen adertjes onder het gras, dit is hoe het is. Dat is een heel belangrijk punt.

F: Zou je EventMakers aanraden?

L: Absoluut. Daar is geen twijfel over mogelijk. Dit komt ook omdat wij Yvon goed kennen. Maar ook al was Yvon er niet bij betrokken, hadden we ook met EventMakers gewerkt. Dit zit hem met name in de duidelijke communicatie en prettige samenwerking. Wij hebben niks te klagen gehad tijdens de Fed Cup.

F: Hoe zie jij de samenwerking met EventMakers in de toekomst?

L: Bij tennis is dat altijd even lastig. Wij weten bijvoorbeeld niet wat wij volgend jaar als evenementen hebben bij de Davis en Fed Cup. Dus het is bij ons heel lastig in te schatten wanneer wij EventMakers in kunnen schakelen. Bij kleinschalige en/of dag evenementen doen wij het vrijwilligersmanagement zelf. Ik hoop vooral dat we de komende jaren heel veel thuiswedstrijden gaan kijken waarin we samen

met EventMakers hetzelfde 'trucje' kunnen doen als bij de Fed Cup. Want dit is gewoon heel goed bevallen.

F: En voor die kleine dag evenementen hebben jullie een eigen vrijwilligersplatform?

L: Ja dit doen we vaak met collega's of betaalde mensen die goede trainingen kunnen geven. Daar schakelen wij EventMakers niet voor in. Dit zit hem met name in de organisatie. Dit ligt vaak bij mij, waar 4 à 5 collega's mij bij helpen die dag. En daarnaast is er een stukje praktijk gerichte hulp nodig, waar echt tennistrainers voor nodig zijn. Ik dat opzicht zijn dat soort evenementen net te klein om EventMakers bij te betrekken. Maar goed, we hebben nu twee jaar de Double Masters gehad. Dat was dan wel weer een evenement waar we EventMakers bij wilde betrekken. Dat soort toernooien zitten er volgend jaar nog niet in. Wij zitten altijd te kijken hoe wij deze evenementen naar Nederland kunnen halen. Daar valt of staat het mee.

F: Eigenlijk is EventMakers afhankelijk van incidentele evenementen?

L: Ja, dat is heel lastig voor EventMakers. Bij voetbal, basketball of volleybal staat het een jaar van tevoren bekend welke interlands en toernooien en wanneer je mensen in kunt schakelen. Bij ons is dat anders. Voor volgend jaar februari weten wij pas in december of wij thuis spelen. Dat is zo'n kort tijdbestek. Dat maakt het heel lastig om het nu al inzichtelijk te krijgen. Dus even terug naar toekomstplannen. Bij grote internationale evenementen gaan we zeker weer met EventMakers werken.

Geïnterviewde: Lennart Stekelenburg (L)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 26 april 2019 om 13.30u

Duur: 55.20 min

Locatie: KNZB, Papendal

F: Zou je jezelf willen introduceren?

L: Zeker. Ik ben Lennart Stekelenburg en ik werk bij de Koninklijke Nederlandse Zwembond. Heb zelf ook als sporter een achtergrond binnen de sport, altijd onderdeel uitgemaakt van de selecties. Vorig jaar ben ik begonnen als programma coördinator evenementen binnen de zwembond. Toen ik begon hield die functie in dat je een stukje uitvoerend zal zijn op evenementen en anderzijds in samenwerking met collega's meer het evenementenbeleid vorm zou gaan geven. Binnen de bond hebben er in de zomer wat verschuivingen plaatsgevonden. Daarin is het zo geweest dat ik daarin nu in mijn eentje sturing geef aan de evenementen die georganiseerd worden. Dat doe ik voor de takken zwemmen, waterpolo en in samenwerking met collega's synchroon zwemmen en schoonspringen. Binnen de evenementen zit er een groot verschil in uitvoering en beschikbaar budget. Het is eigenlijk zo dat we altijd vrijwilligersinzet hebben binnen evenementen, maar alleen binnen de Swim Cup en World Cup hebben we ruimte om daar me een partij als EventMakers mee in samen te werken.

F: Begroting gerelateerd?

L: Zeker. Financieel kunnen we dat binnen deze evenementen opnemen. Bij andere takken van sport (synchroon zwemmen, waterpolo en schoonspringen) is dat absoluut niet het geval. Wat ik wel merk is dat het belang om vrijwilligers goed te organiseren bij evenementen van grote toegewaarde waarde is.

F: Zou je dat verder toe willen lichten?

L: Nou, we zijn binnen de zwembond op teveel losse eilandjes bezig. Er staan in het land enorm veel mensen voor ons klaar om samen met ons de sport, ofwel de zwemsport, te organiseren. Maar eigenlijk hebben we heel weinig zicht op de kennis en kunde, wat is de inzetbaarheid van de mensen, zouden ze ook iets anders kunnen doen binnen een ander evenement, hoe belonen we deze mensen en waar wonen ze. Dit zijn allemaal losse stukjes. Bij de World Cup heb ik met beide Yvonne's hele positieve ervaringen gehad op het gebied van projectmanagement. Daarnaast heb ik gezien dat EventMakers betrokken was bij de organisatie van de World Cup. Ik denk dat het model en de manier waarop er met vrijwilligers om wordt gegaan heel positief is.

F: Even terug. Wat was jouw rol toentertijd binnen de World Cup?

L: Ik ben binnen de World Cup als afgevaardigde van de KNZB betrokken geweest bij het cluster Competitie. Ik weet even niet meer de echte functie naam.

F: Voor dat we hierop verder gaan wil ik eerst even algemeen beginnen. Hoe denk jij over het belang van de sport vrijwilliger?

L: Ik denk dat er steeds minder mensen beschikbaar zijn binnen de sport die zich echt als vrijwilligers in willen zetten bij een evenement. Daardoor wordt het voor een sportbond steeds lastiger om een evenement op vrijwillige basis of tegen relatief lage kosten te organiseren. Je kan niet alles en

iedereen gaan betalen. Maar mensen zullen wel steeds bewuster de afweging maken hoe zij het weekend gaan besteden. Ga ik mijn weekend vrijwilliger besteden om op het voetbalveld of in een zwembad te staan. Dat is het heel lastig om als sportbond toch de mensen te vinden die wel bereidt zijn om te helpen.

F: Dus jij ziet de trend individualisering in de maatschappij terug bij de sportvrijwilliger.

L: Absoluut. Sommige verenigingen zijn nog in staat om dit op te lossen met een enthousiaste vrijwilligers coördinator. Waardoor ze dit toch nog kunnen bundelen. Maar over het algemeen zijn er veel verenigingen die dusdanig onder druk staan voor wat betreft een vrijwilligerspool waarmee je evenementen kan organiseren. Als een sportbond kan je er niet meer vanuit gaan dat dit altijd goed geregeld is.

F: Hoe zorg jij dat vrijwilligers zich gewaardeerd voelen?

L: Je wilt eigenlijk eerst de basis op orde hebben. De basis zit hem dan in het structureren en vastleggen wat je als sportbond aan je gebonden hebt. Ongeacht of dit nou een mondelinge afspraak is, iemand die zomaar op een evenement verschijnt iedere keer of officieel aangemeld is. Dat laatste zal je overigens wel moeten gaan doen, om vanuit daar een beloningsbeleid in te gaan richten en toe te passen.

F: Als jij vrijwilliger zou zijn, waarin zou jij een stukje waardering terug willen zien?

L: Ik geloof er echt in dat je met het sturen van bijvoorbeeld een verjaardagskaart een vrijwilliger heel erg het gevoel kan geven van 'ik sta op hun netvlies, ik ben belangrijk voor hun en ze waarderen mijn inzet, dus ik ben bereid om mezelf een volgende weer in te zetten'. Dat is dan ook meteen de basis die je nodig hebt. Je zal er uiteindelijk voor moeten zorgen dat je op een makkelijke manier zulk soort details van mensen weet om dat goed in te kunnen richten.

F: Dus een database van de vrijwilligers is daarin essentieel geef je aan?

L: Ja, maar tegelijkertijd worden er binnen de sport bond niet snel genoeg middelen vrij gemaakt om dat te kunnen realiseren.

F: Welke behoeften heb jij aan het uit handen geven van het vrijwilligersmanagement?

L: Het systeem waarin je werkt moet goed en eenvoudig zijn. Daarin kan je kiezen voor een CRM systeem. De vraag is dan een beetje of je dan de rest van je evenementenorganisatie daar ook mee verder kan werken, kijkend naar de planning. Maar in ieder geval een manier waarop je kan vastleggen welke vrijwilligers je hebt en op welk evenement je ze inzet maar daarin de mogelijkheid om bij wijze van spreken een reminder omhoog te laten springen wanneer iemand jarig is. Dat zou al een eerste stap zijn. De tweede behoefte is dat je uiteindelijk wel zelfstandig met een vrijwilligersmanager binnen die bond die alle vrijwilligers over alle sporttakken en alle commerciële producten die je bij de zwembond hebt of waar je mensen aan verbonden hebt, dat je wel echt iemand hebt die gewoon 'dedicated' met vrijwilligers bezig is. Dat is een vak apart, daarin zal je iemand moeten opleiden of vinden die al jaren ervaring heeft met het communiceren met vrijwilligers. Hoe krijg je de vrijwilligers in beweging zonder dat je ze het gevoel geeft dat je ze voor het karretje spant? Dat is een hele andere benadering als wanneer je met een leverancier aan het schakelen bent waar je vergoeding tegenover zet en dan betaal je, en zij leveren. Dit is bij vrijwilligers natuurlijk niet het geval. Degene die dat gaan doen moeten wel die 'taal' spreken.

F: Wat bedoel je dan met 'voor het karretje spannen'?

L: Wij zijn uiteindelijk afhankelijk van de vrijwilligers om überhaupt een kampioenschap of wedstrijd te organiseren. De inspanning die wij vragen van vrijwilligers is zodanig groot dat je eigenlijk al niet meer kan spreken van 'vrijwilligerswerk'. De KNZB draait nog wel voor een heel groot gedeelte op vrijwilligers, die in het voortraject een half FT aan werk per week verzetten. Daar zal je wel wat mee moeten. Die mensen die doen zoveel, dat moet je op een goede manier en heel voorzichtig mee omgaan. De zwembond heeft een probleem als we die zouden kwijtraken.

F: Hoe zorg je ervoor dat deze mensen behouden blijven?

L: Veel in contact zijn met ze. Het gevoel geven dat ze gehoord worden en daadwerkelijk iets doen met de feedback die ze geven. Ik denk dat er bij heel veel vrijwilligers bereidheid is om mee te denken met dingen, alleen moet je dan wel de informatie die zij geven kunnen structureren en doorvoeren in alles wat je doet als sportbond.

F: Denk je daarentegen dat een kick-off een stimulans is voor de vrijwilligers?

L: Dat weet ik niet. Ik vind een kick-off wel heel erg belangrijk om op een leuke en positieve manier het evenement in te luiden met alle vrijwilligers. Ik denk dat de vrijwilligers die zich daar melden vooral opzoek zijn naar het laatste stukje informatie waarmee ze aan de slag gaan. Het belonen is daarin belangrijk. Je kan ook zeggen: we organiseren een keer per jaar de 'KNZB vrijwilligersdag'. We gaan dan met z'n allen naar de Apenheul en organiseren daaromheen wat bijeenkomsten met mooie beelden en activiteiten. Een mooie belevenis om het jaar af te sluiten met alle vaste vrijwilligers.

F: Nu zullen we meer ingaan over het vrijwilligersplatform zelf. Hoe zijn jullie toentertijd bij EventMakers terecht gekomen?

L: We zijn al heel veel jaren met Yvonne en Yvon in samenwerking. Ik kende Yvonne een klein beetje vanuit mijn zwemachtergrond en vond het dan ook heel leuk om in september samen met Sportyv in de organisatie van de World Cup te zitten. Ik denk dat Sportyv, ofwel EventMakers, met alle kennis en kunde die aanwezig is over het vrijwilligersmanagement en projectmanagement een hele belangrijke, betrouwbare en vooral unieke informatiebron is. Waarin ik vanuit mijn rol als programma coördinator daar veel aan kan hebben. Dat in combinatie met de iets gewijzigde rolverdeling van afgelopen jaar. Het belang om meer coördinerend te organiseren is sinds afgelopen zomer groter geworden. Wat niet wil zeggen dat dit in uitvoering al helemaal in verhouding staat. Dat stukje kennis en kunde van beide dames is een hele belangrijke uitkomst om de zwemevenementen te gaan neerzetten. Bij de World Cup heb ik gezien dat de manier van werken en de structuur die je met het benaderen van vrijwilligers door EventMakers gewoon heel erg goed is.

F: Heel concreet. Wat is dan echt de meerwaarde van het vrijwilligersplatform EventMakers?

L: De structuur en de planning. Dat wordt nauwkeurig gedaan. Dat wordt niet altijd door de vrijwilliger beseft dat dit een belangrijke stap is om uiteindelijk de stap te kunnen gaan zetten richting beter vrijwilligersmanagement.

F: En database die achter het platform hangt?

L: We hebben als KNZB al een hele groep vrijwilligers verzameld die we kunnen inzetten in de toekomst.

F: Ik merkte tijdens de Swim Cup al dat er echt een band was tussen de vrijwilligers. Is het dan ook zo dat die EventMakers via de lokale zwemverenigingen betrokken worden bij het zwemevenement?

L: De standaard vijver en standaard zwemvrijwilliger zit denk ik in de EventMakers pool. Maar wat ik wel belangrijk vind is dat, op het moment dat we (KNZB) gezamenlijk met een vereniging een evenement organiseren, dat de vereniging zich verantwoordelijk voelt voor het aanleveren van de eerste vrijwilligers die actief zijn tijdens het evenement. Het aanschrijven van de leden bijvoorbeeld. Terugkijkend op de Swim Cup denk ik wel dat het een luxe positie is dat je vanuit EventMakers weet dat jullie de body hebben om het evenement te vullen. Wij zullen er als sportbond voor moeten waken dat dat niet richting een organiserende vereniging uiteindelijk de ruimte geeft om te zeggen: Het komt wel goed met de vrijwilligers, want EventMakers is betrokken.

F: Je wilt dat verenigingen nog steeds die input leveren als zij betrokken zijn bij de organisatie. Hoe doe je dat?

L: Daar kan ik niet zo makkelijk een antwoord op geven. Maar ik denk wel dat jouw onderzoek duidelijk de verschillende behoeften in kaart gaat brengen. Naast de behoefte van de KNZB, breng je indirect ook de behoeften van andere samenwerkingspartijen in kaart. Hierdoor zal uiteindelijk inzichtelijk worden hoe dat werkt, wat eraan vast hangt, wat de voordelen ervan zijn en hoe kunnen we dit gebruiken voor de planning zodat we daarin meer de vereniging mee kunnen nemen in de toekomst. Zodat de zwemvereniging, bij benadering van de leden, duidelijk kunnen overbrengen waarom vrijwilligers zichzelf moeten inschrijven op de website van EventMakers en waarom ze een x aantal keer per jaar een mail ontvangen met daarin een uitnodiging om zichzelf in te zetten bij andere evenementen. Die samenhang en informatie voorziening zou er wel voor kunnen zorgen dat je de vereniging daarin meeneemt in het systeem.

F: Is dit dan ook indirect een verbeterpunt voor EventMakers? Of vind je dit meer de taak van een zwembond?

L: Dat ligt aan de constructie waarin je werkt. Dit is een lastige vraag. Er zou een rol voor weggelegd moeten zijn voor een sportbond. Ik zou dat moeten kunnen verkondigen aan de sportbond, alleen in informatie voorziening en hoe er dan gewerkt wordt moet ik wel over kunnen brengen. Daarbij zit ik in de tweestrijd: enerzijds schakel ik met EventMakers om te ontzorgen, en anderzijds, met de zwemverenigingen. Hoe zit dat dan exact in elkaar. Vanuit mijn rol om alle evenementen goed te kunnen organiseren heb ik er geen ruimte voor om dit onderwerp bij iedere vereniging over te gaan brengen. Aan de andere kant denk ik ook niet dat het jullie (EventMakers) taak is.

F: Dus eigenlijk geef je aan dat het enorm belangrijk is om de verenigingen up te daten wat nou de meerwaarde is van een vrijwilligersplatform binnen de organisatie?

L: Ja, zeker. Even een praktisch voorbeeld. Leden van verenigingen zullen bijvoorbeeld niet begrijpen wanneer zij zich aangemeld hebben, waarom ze dan zoveel mailtjes ontvangen. Vanuit de marketing gedachte en aandacht spannen, denk ik dat je heel goed en helder kan verantwoorden dat je pas iets gaat doen wanneer je een boodschap vier keer gezien hebt. Dan is dat logisch en kun je dat uitleggen. Er zal een manier gevonden moeten worden om de boodschap te verkondigen, maar het wel zo leuk te verpakken dat ze het waardevolle informatie vinden om te lezen.

F: Kwamen jouw verwachtingen en ervaringen van EventMakers overeen?

L: Mijn verwachting is wel bevestigd. En dat is niet helemaal positief voor de Swim Cup organisatie want dat heeft betekent dat het inschakelen van EventMakers ertoe heeft geleid dat PSV Masters minder input heeft geleverd. En dat is voor mij in de samenwerking met de vereniging niet wenselijk. Aan de andere kant heb ik me als Swim Cup organisator wel onafhankelijk gemaakt en heb ik het risico wat in de samenwerking met de organiserende vereniging zat weggenomen. Daarin denk ik dat dit een hele goede keuze geweest is, anders was de werving van de vrijwilligers niet goed gekomen. Dat is een: Het inschakelen van EventMakers als back-up die zelfs heel noodzakelijk was. Het tweede is de echte samenwerking tussen EventMakers en de vrijwilligers zelf. Ik merk heel erg de lastigheid, ofwel uitdaging, die zit in het meekrijgen in de manier van werken die EventMakers hanteert van de vrijwilligers die wij al aan ons gebonden hadden. De vrijwilligers die al 20 jaar in het zwembad rondlopen. Dan is het lastig om hun aan te geven waarom we met EventMakers werken en hoe dit dan werkt. Dat is een drempel voor hen. Dat wordt al minder ten opzichte van de World Cup. EventMakers heeft zich daarin heel positief onderscheiden. Tijdens de Swim Cup was dit een stuk beter, maar zeker nog niet op het niveau waarin ik het wil hebben. Dat ligt niet aan EventMakers, maar meer aan hoe de traditionele vrijwilligers omgaan met verandering.

F: Wat is een verbeterpunt voor EventMakers?

L: Het bovenstaande inderdaad. Maar misschien nog wel een andere grote uitdaging. Als EventMakers vertegenwoordig en kies je voor een bepaalde werkwijze waarin je ervoor wilt zorgen dat iedere vrijwilliger die actief is als gelijken wordt behandeld. En in de praktijk lukt dat gewoon niet altijd, kijkend vanuit de zwembond. Daarin stoei ik met de vraag: Moeten we dan nu zeggen: dit is de werkwijze, zo gaan we het doen of moeten we streven naar een traject van een jaar of twee jaar waarin we ook de oude ervaren vrijwilligers langzaam meekrijgen in het proces.

F: Dus daarin zit je zelf nog met een tweestrijd?

L: Ja.

F: Hoe vond je de samenwerking met EventMakers op een schaal van 1-10?

L: Kijkend naar de uitvoering en nauwkeurigheid waarmee dingen worden uitgewerkt, waarmee wordt gecommuniceerd denk ik absoluut een 9. Als je kijkt naar: hebben we op dit moment een perfecte match tussen de KNZB en EventMakers, denk ik een 7,5.

F: Want daarin zit die koppeling met de sportvereniging weer?

L: Exact.

F: Als ik het zo aanhoor is in het ideale scenario zo dat EventMakers bij de twee grote evenementen van de zwemband het vrijwilligersmanagement uit handen neemt. Toch?

L: Ja en nee. Misschien is dat ook wel mijn persoonlijke voorkeur. Maar ik probeer altijd wel het proces te begrijpen en in kaders te plaatsen. Dat zie je heel erg bij EventMakers. Veel verenigingen zijn juist op zoek naar dat stukje structuur en planning. Maar niet iedere vrijwilliger of vrijwilligerscoördinator binnen de vereniging is op die manier zelf aan het denken over hun vrijwilligersbeleid.

F: Dit komt vanuit de maatschappelijke ontwikkeling dat er een vrijwilligers te kort ontstaan is, klopt dit?

L: Zeker, dat is ook de oorsprong van de beperkte inzet die we vanuit de verenigingen zien. Degene die nu binnen de vereniging de coördinatie doet over het vrijwilligersbeleid, heeft totaal geen zicht op hoe je dat netjes en gestructureerd kan inrichten. Die denken niet in wat doen we aan binding, behouden en nazorg. Dat heb je wel nodig om verenigingen erin mee te krijgen.

F: Wat is jouw mening over de kans dat EventMakers iets kan betekenen in het verenigingsleven?

L: Realiseer je goed dat er in verenigingen geen of niet direct een verdienmodel zit voor EventMakers, maar als jij kijkt naar de behoeften van de Nederlandse sportverenigingen, dan zit daar wel een ongelofelijk grote markt waar je iets mee kan. Waarin wel de vraag is hoe je dat vanuit EventMakers op een professionele manier kan realiseren, zonder dat je daarin je hele systeem voor niks aan de vereniging verkoopt. Of waarbij je iedere stad en land afreist om workshops te verzorgen. Maar wat jij zegt, misschien moet je als EventMakers wel zeggen ik ga een samenwerking aan met alle CTO's of NOC*NSF en je organiseert vier bijeenkomsten per jaar waarop je kan uitleggen hoe je vanuit EventMakers tegen vrijwilligersmanagement aankijkt. Dan zouden verenigingen in ieder geval de denkwijze al over kunnen nemen. Maar vaak is deze denkwijze en het gebruik van Excel geen handige combinatie. Ik denk dat iedereen vereniging wel met een systeem of een 'light' versie van EventMakers zou willen werken, maar geen idee of dit haalbaar is om dit in te richten en dat voor, zeg, 25 euro per maand aan verenigingen te slijten.

F: We hebben het al gehad over een samenwerking. Afgelopen dinsdag was ik bij de KNVB die een samenwerking hebben met Adecco. Nu is het zo dat de KNVB in verhouding met de zwembond een grote sportbond is. Wat is jouw mening over zo'n soort samenwerking voor EventMakers met sportbonden?

L: Ja, heel graag. We hebben het nu over evenementen. Maar ik denk dat je, als je een goed systeem, werkwijze en partnership hebt met EventMakers vanuit een sportbond dat je er ook voor wilt zorgen dat je andere taakafdelingen (mensen met achtergrond in communicatie, financiële kennis etc.) ook wilt gaan vullen. Dat zie ik dan wel zitten, ik heb bij mijn leidinggevende aangegeven om eens te gaan kijken of we het totale plaatje kunnen gaan vullen met EventMakers.

F: Totale plaatje in de zin van?

L: Alle vrijwilligers die binnen de KNVB bekend zijn en op verschillende manieren ingezet kunnen worden. Bijvoorbeeld, dit is een zwembondvrijwilliger en heeft verstand van communicatie. Dan gaat degene naar mijn collega communicatie. Dat je op die manier binnen de hele sportbond hulp krijgt van vrijwilligers. Als we dan opzoek zijn naar persoon x, nou, dan zoeken we in de database naar de mensen die dat op zouden kunnen pakken. De snelheid van schakelen en het nauwkeurig bijhouden van de werkzaamheden zou dan perfect zijn in een soort 'light' versie.

F: Wat vind je van de prijs-kwaliteit verhouding van EventMakers?

L: Ik vind dat het goedkoop is voor de KNVB. Ik vind dat we veel krijgen en veel ontzorgd worden. Het ontzorgd gewoon op een heel belangrijk deel van de organisatie. Het vrijwilligersmanagement is een behoorlijke klus waarin een bepaalde manier van communiceren en enthousiasmeren noodzakelijk is dat lang niet iedereen voor elkaar krijgt. Dat doen jullie goed. Je besteedt er meer geld aan dat we voorheen deden, maar we krijgen er ook wat voor terug. Tegelijkertijd, en dat vind ik een van dingen

die ik lastig vind en waarvan ik ook weet dat er vanuit het land zo naar gekeken wordt, maar uiteindelijk is EventMakers wel een organisatie die winstgevend moet zijn.

F: Dus dan bedoel je dat EventMakers het USP is in de zin van...?

L: Ja, dan denk ik van ja maar. De vrijwilligers krijgen geen vergoeding maar wij betalen wel 4.500 euro aan EventMakers. Ik kan heel goed begrijpen waar dat in gaat zitten: een vrijwilligersmanager, het ontwikkelen van het systeem en het voorbereiden van de kick-off bijeenkomst en wellicht een keer een drankje. Maar de vrijwilligers die in het systeem zitten of de verenigingen die wel wat verder van die werkwijze afstaan kunnen niet bevatten dat dat kosten met zich meebrengt. De grootste uitdaging is misschien wel dat je daar een manier in vindt om hoe daar mee om te gaan. Een van de geluiden die je hoort bijvoorbeeld: De catering was tijdens de World Cup, volgens sommigen, niet goed geregeld. Maar tegelijkertijd worden er wel dure clubs als TIG en EventMakers ingehuurd. Dat is de andere kant waar wij als sportbond tussen in zitten. Ja, ik vind dat we moeten gaan bewegen naar een samenwerking en een professionaliseringsslag zoals we dat met EventMakers aan het doen zijn bij de Swim Cup, maar ook sportbond breed hopelijk. En tegelijkertijd, hoe laat je het gebruik van het platform landen bij mensen die zich nog steeds vrijwillig aan het inzetten zijn binnen het evenement wat je organiseert.

F: Dat is weer die tweestrijd waar we het over hadden.

L: Exact. Dat is wellicht wel het verschil in sportbonden die je hebt. Een KNVB kan zich wat makkelijker veroorloven om een professionele partij, of het nou Adecco of EventMakers is, in te schakelen om werkzaamheden uit handen te geven.

F: Weer kijkend naar het budget?

L: Ja, daar zijn simpelweg hele ander bedragen beschikbaar. Ik denk dat de voetballiefhebber goed begrijpen dat er soms gewoon professionele partijen ingeschakeld worden en dat daar dan ook voor betaald wordt. En als je vanuit het zwemmen of vanuit de evenementen organisatie in het zwemmen opeens te maken krijgt met een partij die betaalt wordt voor iets wat in het verleden altijd gratis of op een kosten loze manier is georganiseerd, dan heb je goede argumenten nodig om dat te kunnen verantwoorden.

F: Dit was het stuk over klantvoorkeuren. Nu gaan we het hebben over het laatste stuk van mijn onderzoek, verdienmodellen. We hebben het al gehad over de verschillende klanttypes die ik hanteer in mijn onderzoek. Wat vind je van dit idee?

L: Waar je als EventMakers je voordeel uit kan halen is dat je processen kan gaan standaardiseren. Eigenlijk zie je binnen sportbonden dat iedereen zo zijn eigen wensen pakketje heeft. Vanuit dat oogpunt zou ik zeggen van: Zorg er altijd voor dat je een 'tailor made' pakket of dienst aan kan bieden. Tegelijkertijd moet je dat als EventMakers nooit gaan doen, want dan krijg je een oneindige berg werk waarbij je niet in staat bent om op een efficiënte manier een bijdrage te leveren op het gebied van vrijwilligersmanagement. Dus ja ik ben een voorstander om te gaan werken met een categorisatie. Alleen de tekst en omschrijving die je daarin gebruikt, gaan wel heel bepalend zijn of dat het werkbaar is. Ook de inrichting van de diensten. Welke diensten bied je dan aan binnen de verschillende categorieën.

F: Andere respondenten gaven dit inderdaad ook aan. Is een verdere categorisatie noodzakelijk binnen de klanttypes? Heb je daarin nog een tip voor mij voor de invulling van deze categorisatie?

L: Even denken hoor. Ik denk dat je nog een categorie toe zou kunnen toevoegen waarbij je uitgaat van een eenmalig evenement en je gaat het organiseren met algemene EventMakers vrijwilligers. Als de pool van EventMakers uiteindelijk zo groot is dat je daarmee het evenement kan voorzien van een volwaardig vrijwilligers team, dan zou je kunnen zeggen: dan maak je die categorie aan. Dat hangt natuurlijk wel weer samen met de database die je opbouwt binnen de andere drie categorieën en de interesse die er vanuit de vrijwilligers is om bij een voor hun wellicht minder relevant sportevenement ook te fungeren als vrijwilliger.

F: Dus kortom. Jij zou nog een extra categorisatie toevoegen naast de drie bestaande categorieën?

L: Ja, ik ga ervan uit dat je als EventMakers de vraag al gesteld hebt aan vrijwilligers: Zou je jezelf ook bij andere evenementen in willen zetten? Met die categorie zou je, als je daar voldoende aanwas uit kan krijgen, altijd een eenmalig evenement kunnen bedienen. Niet enkel de vrijwilligers die affiniteit hebben met de zwemsport.

F: We hebben het al even kort gehad over het USP. Wat is volgens jou het USP van EventMakers?

L: Het systeem en de daarmee gestructureerde aanpak die je kan bieden aan een evenementenorganisatie.

F: Duidelijk, laatste vraag. Zou je EventMakers aanraden aan andere sportbonden?

L: Absoluut. We hebben een afspraak gemaakt voor de Swim Cup, wat we uiteindelijk konden verantwoorden vanuit de begroting. Daar hadden we de middelen voor. Bij de middelgrote en grote evenementen kunnen we dat wel wegzetten. Maar tot nog toe ben ik niet bekend met de mogelijkheid om vanuit EventMakers kosteloos of tegen een relatief laag bedrag een dienst aan te bieden bij kleinere organisaties en/of verenigingen.

L: Als je, als organisatie, je vrijwilligers en management niet goed op orde hebt en je hebt een evenement waarbij het een rommeltje is en je alle touwtjes bij elkaar aan het knopen bent, dan zal je nooit de uitstraling krijgen dat je professioneel georganiseerd bent. Vanwege het lage vertrouwen zal een sponsor niet snel een bijdrage doen om zich vervolgens bij het evenement aan te sluiten. Dit zou voor een evenement een kans zijn om financiële middelen te ontvangen om EventMakers in te kunnen huren. Dus ja, waar begin je. Je zal eerst moeten investeren en bij veel organisaties kan die investering denk ik niet gemaakt worden.

F: Hoe zie jij de samenwerking met EventMakers in de toekomst?

L: In het meest ideale scenario zou er binnen de KNZB een vrijwilligerscoördinator in dienst zijn die eens per jaar met EventMakers afstemming heeft over het 'light' systeem en verbeterpunten. En dat er voor de rest zelfstandig vanuit de sportbond met een EventMakers product gewerkt kan worden.

F: Een soort evaluatie moment dus?

L: Precies. Daarnaast zal je altijd EventMakers om advies moeten kunnen vragen voor je vrijwilligersbeleid, maar heb je vooral de hoop dat je natuurlijk binnen je organisatie iemand hebt opgeleid/in dienst hebt die prima in staat is om het vrijwilligersmanagement op een professionele manier te organiseren.

F: Ook tijdens de evenementen bedoel je dan? Waardoor EventMakers tijdens de evenementen in de praktijk niet meer noodzakelijk is?

L: Klopt, dan zou EventMakers niet meer nodig zijn als vrijwilligerscoördinator tijdens het evenement. Wellicht wel als projectmanager.

Geïnterviewde: Michael Mulder (M)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 24 april 2019 om 15.30u

Duur: 24.22 min

Locatie: KNVB, Zeist

F: Zou je jezelf willen introduceren?

M: Mijn naam is Michael Mulder en op dit moment projectmanager voor het Euro 2022 in Amsterdam. Ik ben acht jaar geleden bij de KNVB gestart. Daarvoor sportmanagement en ondernemer afgestudeerd in Amsterdam. Daar zat ik op de marketing afdeling. Na een aantal jaar richting de partnership afdeling gegaan, een aantal sponsorprojecten opgepakt en wat accountmanagement van een aantal partijen. Binnen dit accountmanagement in 2015 een project met het vrijwilligersmanagement voor het Euro 2017 voor de vrouwen in samenwerking met Adecco. Dat heb ik twee jaar gedaan. Toen een jaar terug geweest op de partnership afdeling voor een aantal business projecten om nieuwe partners te werven voor de KNVB. En daarna gevraagd om voor de Euro 2020 hetzelfde te doen als twee jaar terug. Sinds oktober ben ik daar mee gestart.

F: We starten algemeen. Hoe kijk jij als vrijwilligersmanager tegen het belang van de sportvrijwilliger aan?

M: Ik denk dat iedere projectmanager, leider of toernooirecteur zou zeggen dat veel toernooien niet zullen bestaan als er geen vrijwilligers zijn. Ik denk dat dat heel duidelijk is.

F: Hoe zorg jij in de samenwerking met Adecco dat de vrijwilligers zich gewaardeerd voelen?

M: Dat was in 2017, maar nu niet. Dat is een financieel dingetje omdat uiteindelijk in 2017 Adecco een financiële sponsorpakket afgenomen heeft bij het EK om onderdeel uit te kunnen maken van de vrijwilligers. Er is samen overleg geweest hoe wij toentertijd konden zorgen dat vrijwilligers zich gewaardeerd voelden. In 2017 hadden we vooral goede tools om de communicatie zo helder en duidelijk mogelijk te houden. Een goed systeem voor planning en een makkelijk aan te melden pagina voor de vrijwilligers. Daarnaast hebben we nagedacht wat we nog meer voor hen kunnen betekenen. Dus hoe kunnen we zorgen dat we, in het geval met een samenwerking met Adecco, de vrijwilligers meer kunnen bieden dan enkel de vrijwilligerservaring en een leuk tennuetje en slotfeest. Maar daarnaast hebben we gekeken hoe we ze een training aan kunnen bieden richting CV-building. Hoe bereid ik een sollicitatie gesprek voor? Zitten er werklozen tussen die we misschien daarna kunnen begeleiden naar een baan.

F: Dus naast het vrijwilligerswerk wilden jullie zorgen voor een waardevolle ervaring voor de vrijwilligers.

M: Klopt.

F: Hoe zijn jullie toentertijd terecht gekomen bij Adecco?

M: Adecco was al partner van de KNVB toen. We hebben het partnership toentertijd verlengd waarin we al aangaven dat we gezamenlijk het EK in 2017 op konden pakken. Omdat dit een hele grote doelgroep was hebben we met hun dit opgepakt. Dit was in eerste instantie niet vrijwilligers gefocust. De basis van Adecco is dat zij jong professionals willen begeleiden en helpen naar een baan. Wij zijn

daaruit ook het project KNVB Talent Team gestart waarin zij relevante werkervaring aan konden bieden aan studenten om in de sportwereld terecht te komen. Als we kijken naar de vrijwilligersdoelgroep is dat relatief jong als we kijken naar het EK. Hierdoor was het voor hen een vervolgstap. Als we het hebben over een unieke ervaring, dan sluit dit naadloos aan bij het stukje CV-building met een goede stage, relevante leer/werk ervaring tijd en een groot event als het EK. En vanuit daar door naar de professionele wereld.

F: Je benoemde net al hoe je vrijwilligers probeert te behouden bij een evenement. Naast het stukje aanbieden van de CV-building, wat doen jullie daaromheen nog als KNVB of in samenwerking met Adecco?

M: Toen was het een echte samenwerking. We moeten op dit moment nog bepalen hoe we het nu gaan doen. Toen is er echt een projectteam geweest waarbij ik projectmanager was vanuit de KNVB. Maar er was ook een projectmanager vanuit Adecco. We draaide echt samen dat project. Waarbij zij meer verantwoordelijk waren voor de recruitment en het planningsgedeelte.

F: Uiteindelijk waren het 1730 vrijwilligers die ingezet zijn toch?

M: Dat zou goed kunnen inderdaad. Uiteindelijk hebben we er 1300 effectief ingezet. Dus dat zal ongetwijfeld het aantal sollicitanten zijn geweest. Hierin hebben we een hele duidelijke splitsing in gemaakt. Wij (KNVB) zijn goed in het voetbal, contact met UEFA, het organiseren en het voetbal gerelateerde. En de logische match, even los van wat kunnen wij meer voor die vrijwilligers bieden, ligt natuurlijk in het recruitment en plan gedeelte. Dat is de core business van Adecco.

F: In hoeverre komt het platform overeen met EventMakers?

M: Ik denk zeker in een bepaalde mate. Toen had de UEFA nog niet het platform FAME ontwikkeld. Dat is echt een waanzinnig platform waarin je je aanmeldt, je eigen gesprek in kan plannen en je daarin vervolgens weer kan inloggen om je sollicitatie aan te passen. Dit wordt vervolgens gebruikt voor de planning, accreditatie etc. Dat is op dit moment het systeem dat gebruikt wordt. Maar voordat FAME bestond hebben we wat losse systemen moeten gebruiken, maar hebben we wel van Adecco bijvoorbeeld de planningssystemen gebruikt wat voor hun een heel goed werkbaar systeem is.

F: In hoeverre is het stadium met het toepassen van FAME? Gaan jullie dit platform al gebruiken voor het evenement in 2020?

(06.11 sec.)

M: Ja, dat platform gaan we nu gebruiken voor 2020. Dat was toen nog niet beschikbaar en dat is nu helemaal uitgebreid met allerlei verschillende modules. Het is echt een UEFA systeem.

F: Welke rol pakt Adecco daar dan in op?

M: Niet. Want zij zijn niet bij 2020 aangehaakt.

F: Is de samenwerking gestopt?

M: Nee, in 2017 heeft UEFA een aantal National Sponsor Packages beschikbaar gesteld, waarvan Adecco er eentje afgenomen had. Dus dat is een budget kwestie. In 2020 gaan deze pakketten er weer komen. Het is daardoor theoretisch nog mogelijk dat Adecco aanhaakt. Maar ik vermoed dat dit financieel een heel fors pakket zal zijn. Dan is de vraag wel of Adecco in staat is om voor dat bedrag in te stappen.

F: Omdat die prijs dusdanig hoog is?

M: Klopt, er zit gewoon een groot verschil tussen een mannen en vrouwen EK.

F: Wat is de meerwaarde van een vrijwilligersplatform?

M: Ik denk dat het voor jezelf als organisatie makkelijk is om eenvoudig met je vrijwilliger te kunnen communiceren. Het overzichtelijk te hebben wie, waarvoor geïnteresseerd is. EventMakers beschikt natuurlijk over een enorme database omdat je de vrijwilligers voor meerdere events inzet. Bij ons is de sollicitatie gefocust op een evenement. Daardoor houdt EventMakers hen in kaart, wat het allerbelangrijkste is na mijn idee. Dat is misschien niet interessant voor een eventuele partner, alleen is het wel voor jezelf dat je overzicht houdt over je vrijwilligers. Je kan ze hierdoor iedere keer weer uitnodigen en informeren over allerlei events. Ik denk dat dat de grote meerwaarde is van een tool als EventMakers ten opzichte van hoe wij bijvoorbeeld in 2017 te werk zijn gegaan. Dat zijn tijdelijke oplossingen. Je maakt gebruik van iemand die zich graag in wil zetten als vrijwilliger en daarna eindigt het. Dan gaat uiteindelijk de database verloren, waar die bij EventMakers behouden blijft.

F: Had jij ten opzichte van 2017 anders willen doen dan hoe jullie het nu gaan doen?

M: Het nadeel is dat je met een beperkt budget werkt, waardoor je meerdere systemen nodig hebt. Systeem A gebruik je voor inschrijven, systeem B voor plannen en systeem C gebruik je voor accreditatie. Dat is simpelweg een budgetkwestie. Daarmee heeft de UEFA stappen gemaakt door FAME uit te breiden en al deze systemen samen te voegen. Met dit programma kunnen vrijwilligers zich aanmelden, de eventorganisator kan daarin plannen en zelfs de interviews die je met de kandidaten wilt gaan doen kan je er inplannen. Dat was ideaal geweest als dat platform in 2017 al beschikbaar was geweest. Praktisch gezien hebben we toen gekeken naar hoe we de vrijwilligers nog kunnen verleiden op een andere manier door hen structureel te betrekken door hen te koppelen aan verenigingen.

F: Steeds meer voetbalverenigingen lopen tegen het probleem aan van een vrijwilligerstekort. Zie je daarin ook een rol voor een vrijwilligersplatform?

M: Je hebt uiteindelijk een hele grote groep vrijwilligers in kaart, wat heel waardevol is voor een vereniging. Welke vereniging dan ook. Het gevaar is wel dat een vereniging moet het al met een heel beperkt budget doen, om dan van deze diensten gebruik te kunnen maken zou het eerder gaan over het delen van een stukje expertise of kennis. Je kunt bijvoorbeeld een soort marktplaats achtige situatie creëren. Als vrijwilligersmanager expert die verenigingen kunnen trainen hoe je vrijwilligers bind aan een vereniging en vervolgens behoud.

F: Als je naar het vrijwilligersplatform zelf kijkt. Wat zijn volgens jou de eisen waar een vrijwilligersplatform aan moet voldoen om succesvol te zijn?

M: Belangrijkste is na mijn idee dat het vrijwilligersmanagement volledig is en voldoet aan de wetgeving. Deze is afgelopen jaar een stuk scherper geworden (AVG). Maar wat ik met volledig bedoel is onder andere op het gebied van beschikbaarheid om te voorkomen dat je mensen inplant op dagen dat ze niet kunnen en/of niet kan bereiken doordat de e-mailadressen of telefoonnummers incorrect zijn. Toevallig hebben wij afgelopen week het hele aanmeldformulier doorgelopen, wat is nou echt cruciale informatie. Dat zijn naar mijn idee de juist persoonsgegevens. Zodra je die niet hebt, kan je ook de vervolgstap niet zetten richting een afspraak, functie of interview.

F: Dus eigenlijk zeg je dat de database achter het platform essentieel is?

M: Klopt. En natuurlijk als je daar een goede planningstool in hebt is dat perfect. Het lijkt me duidelijk dat de koppeling van beschikbaarheid en een goede planningstool die daarachter hangt ontzettend waardevol is. Dat is een efficiënte tijdsbesparing.

F: Dan maak ik nu de koppeling naar verdienmodellen. We hebben het al gehad over het vrijwilligersmanagement in het algemeen. Binnen mijn onderzoek hanteer ik verschillende klanttypes waar we het al over gehad hebben. Wat vind je van het idee om de verdienmodellen te categoriseren op basis van klanttypes?

M: Ik denk dat dit een hele logische verdeling is. Omdat er verschillende type evenementen zijn. Dit zijn twee totaal andere type evenementen in mijn optiek. Relatief kleine of eendaagse evenementen verwachten denk ik veel minder en hebben daarentegen ook minder budget om iets uit te kunnen zetten bij een partij als EventMakers ten opzichte van de grote partijen. Maar ik denk ook dat het takenpakket per evenement verschilt. Als ik iets met een partij wilt, wat kan er bij dit event. Vaak zijn er evenementen, zoals het EK, waarbij de UEFA in de lead is en dan zou het superleuk zijn als we zeggen we gaan dit met EventMakers doen en zij hebben toevallig Essent als partner. Dus die moet er dan bij betrokken worden. Dan houdt een mogelijke samenwerking al op. Ik denk dat het voor externe partijen interessant is op de klanttypes vanuit verschillende niveaus te bekijken. Ik kan me ook nog voorstellen dat het nog verder gecategoriseerd wordt in type events in de zin van: We hebben het nu vooral over sportevents. Dat kan natuurlijk iets zijn waar een partij zich graag bindt, omdat zij maatschappelijk waarde hebben richting sport of wellicht hele specifieke type sport willen promoten.

F: Mee eens. Zie je daarentegen kansen voor EventMakers in de vorm van jaarlijks afspraken? Op deze manier kan ook een soort partnership ontstaan.

M: Ik denk dat uiteindelijk voor een EventMakers het makkelijker kan worden om het moment dat je het een aantal jaar hebt gedaan en je hebt de vrijwilligers een goede ervaring geboden waardoor ze bereid zijn om er volgend jaar weer aan deel te nemen. Dat gaat EventMakers veel tijd en moeite schelen. Als je daarin in een soort van abonnement vorm het interessanter en wellicht voordeliger kan maken voor een eventorganisator, is dat ideaal.

F: Dat zou dus een aanrader zijn voor een KNZB, KNLTB etc?

M: Zeker. De KNVB is in dat opzicht in verhouding wat groter. Bijvoorbeeld voor de jaarlijkse fan dag waar tussen de 80 à 100 vrijwilligers rondlopen. Dat wordt intern geregeld.

F: Hoe worden deze vrijwilligers uitgenodigd?

M: Die worden eigenlijk uit een soort vast database vanuit eerdere jaren en het EK vrouwen op de hoogte gehouden en geïnformeerd. Maar intern is er dus niet een echt vaste database voor. We hebben enkel een database uit het verleden, officieel mag je alles binnen een jaar nog benaderen. Maar daarna houdt het op.

F: Terugkoppelend naar die meerwaarde. Daar komt dit weer in terug?

M: Ja, daar zit zeker die meerwaarde van een platform.

(17:35 min)

F: Wat is volgens jou het USP van een vrijwilligersplatform?

M: Het klinkt zo niet sexy eigenlijk maar het is bewezen dat het een heel efficiënt idee is omdat het eerder niet bestond en het USP is dat jij, als vrijwilligersplatform, de beschikking hebt over een grote

groep mensen die bereidt zijn om te helpen bij evenementen. Dat is na mijn idee het unieke waar anderen naar op zoek zijn, omdat zij hierover niet beschikken. En ja, je kan ze daarnaast direct benaderen en heel gericht op basis van voorkeuren. Maar als je naar een externe partij gaat en je beschikt over die database, dan beschik je over iets wat andere eventorganisatoren niet hebben. En deze database bestaat ook nog eens uit mensen die al vrijwilligerswerk hebben gedaan. Er is dus: A: al ervaring mee, en B: zijn ze ook bereid om in de toekomst vrijwilligerswerk te doen voor diverse events. Dat heeft niemand.

F: Wat zou je doen als Adecco wegvalt?

M: Ik zit even te denken naar wat voor antwoord je op zoek bent. Adecco is ten opzichte van 2017 nu niet betrokken, FAME vanuit UEFA wel. En we gaan het ook volgend de UEFA regels doen. Wat bedoel je precies met je vraag?

F: UEFA heeft bepaalde verwachtingen waaraan jullie moeten voldoen en op basis daarvan richten jullie het vrijwilligersmanagement in?

M: Ja, klopt. Maar daar zijn zij ook erg goed in. Zij doen elk jaar mannen en vrouwen Champions League. En om de zoveel jaar U19 toernooien en Futsal toernooien. Dus zij hebben daar eigenlijk heel veel vrijwilligersmanagement ervaring. Een keer in de drie maanden komen alle vrijwilligersmanagers bij elkaar om ervaring uit te wisselen. Het is vooral daar de kennis en ervaring die zij hebben delen met ons. Zodat zij daar zelf een twist kunnen geven, omdat het binnen iedere sport toch iets anders werkt.

F: Jullie krijgen dus tussentijdse cursussen?

M: Ja, we worden getraind in FAME en andere tools die zij beschikbaar hebben. Vandaar mijn vraag welke richting het antwoord op moest gaan.

F: Ik ben benieuwd naar de focus van een vrijwilligersplatform. EventMakers richt zich nu op topsportevenementen. Zou jij een vrijwilligersplatform ook zien in de breedte sport? Zie je daarin kansen?

M: Het ligt eraan hoe je je verdienmodel dan inricht. Mocht je het zo in kunnen richten dat het een soort van marktplaats achtige variant wordt. Of er dan per geboden kandidaat een fee achter zit en dat je daar je eigen oproep kan plaatsen die vervolgens door jullie geverifieerd wordt. Of dat je een abonnement hebt, zodat je dat een aantal keer kan doen. Dan zie ik daar zeker wel potentie in. Dan denk ik echt niet dat je echt functies binnen verenigingen in gaat richten via EventMakers.

M: Elke voetbalclub, tennisclub etc. organiseert kleinschalige evenementen. Hiervoor hebben zij tijdelijke vrijwilligers nodig, en dat is niet vanzelfsprekend dat die aan komen waaien via de club. Dus daar zie ik zeker kansen voor EventMakers. Dit is een link met het KNVB Talent Team.

F: Hoe is het KNVB Talent Team ontstaan?

M: In 2010 of 2011 is er gekeken waar de focus lag. Voor hun is dit: Studenten, ofwel jong professionals, begeleiden en helpen van studeren tot en met een baan. Dus zorgen dat er een goede leerwerkplek ontstaat, bijvoorbeeld een stage. Zo is de Talent Team ontstaan. Zo worden jong professionals goed opgeleid om een professionele baan te vinden. En toentertijd lag de focus vooral op de jeugdwerkloosheid die toen hoog was. De vraag was hierin hoe wij hieraan bij konden dragen. Het doel was om te zorgen dat de jeugd goed is voorbereid en opgeleid op die professionele

werkomgeving die ontstaat na de studie. Dan vinden deze jongeren A: hoe deze mensen in kaart moeten worden gebracht en B: goede ervaringen bieden in plaats van de simpelste van de stageplekken. Waardoor er een stukje CV-building ontstaat.

F: Heb je nog eventuele aanvullingen?

M: Nou, ik zit zelf nog na te denken. Zou je inderdaad, denkend vanuit het product EventMakers, ook nog richting een partner of externe partij wat kunnen. Je kan natuurlijk perfect een connectie leggen. Er zitten altijd een hoop randvoorwaarden aan. Ik denk dat de database ook voor commerciële partijen interessant zijn. Maar dat is weer een totaal ander onderzoek. Dit kan n.a.v. jouw onderzoek onderzocht worden.

F: Dan komen er inderdaad weer andere belangen bij kijken.

M: Klopt. Dan kijk je niet vanuit die database en event gedeelte zoals je nu hebt gecategoriseerd, maar dan meer naar de commerciële kansen.

Geïnterviewde: Yoni van Aagten (Y)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 24 april 2019 om 15.00u

Duur: 23.53 min

Locatie: KNVB, Zeist

F: Zou je jezelf willen introduceren?

Y: Ik ben Yoni van Aagten en ben sinds twee jaar werkzaam voor de KNVB. Eerst als onderdeel van bureau evenementen, waarbij we alle jeugd interlands van onder 14 tot en met onder 20, Jong Oranje, Nederlands elftal en KNVB beker finale organiseerden. En een aantal brede sport evenementen. Dat waren ongeveer 140 evenementen per jaar. Dat deden we met een team van 9 personen. Daar ben ik vervolgens afgestudeerd waarin ik onderzoek heb gedaan naar de behoeften van bezoekers van de oranje leeuwinnen, het vrouwenelftal. Wat momenteel erg in trek is. Daarna ben ik blijven hangen op basis van een 0-uren contract, waarin ik voornamelijk mee hebt gedraaid in management van jeugdinterlands en jeugdinterlands en wederom de beker finale. Afgelopen mei ben ik als werkervaringsplek bij EventMakers aan de slag gegaan tot en met oktober. Drie evenementen gedraaid: EK Beachvolleybal, 11stedenzwemtocht en de Swimming World Cup. Vervolgens ben ik hier, bij de KNVB, aan de slag gegaan voor het EK 2020. Daarin ben ik assistent projectleider, echt een projectmanager functie dus. Ik ben dus niet specifiek verantwoordelijk voor een domein en ondersteun waar nodig.

F: Mijn eerste vragen gaan over het vrijwilligersmanagement algemeen aan. Hoe kijk jij tegen het belang van de sportvrijwilliger aan?

Y: Ik denk dat we in de sportwereld afhankelijk zijn van vrijwilligers. Het is een relatief kleine wereld met een relatief weinig budget. Als we naar breedte sport kijken, weet ik zeker dat sportverenigingen niet kunnen voortbestaan zonder de sportvrijwilligers. Dat zien we ook terug bij onze verenigingen. Zij moeten het echt hebben van de vrijwilligers. Kijkend naar evenementen denk ik dat de vrijwilligers onmisbaar is vanwege zijn of haar voorliefde voor de sport en interesse. Zij willen zich hierdoor graag inzetten tijdens de evenementen.

F: Je bent nu bezig voor het EK 2020 volgend jaar. Hoe gaan jullie er binnen dit evenement voor zorgen dat vrijwilligers zich gewaardeerd voelen?

Y: Ik ben niet echt verantwoordelijk voor vrijwilligers, dat is Michael binnen de KNVB. Maar we denken er uiteraard wel over na. Wellicht goed om je een beter beeld te geven van het EK. Dit evenement wordt in 12 steden georganiseerd waarbij Amsterdam, de Johan Cruijff Arena, een speelstad is waar vier wedstrijden worden georganiseerd. We hebben voor het vrijwilligersmanagement rondom de Johan Cruijff Arena UEFA vrijwilligers nodig. Deze werven wij vanuit het projectteam. Kijkend vanuit de stad werft de gemeente Amsterdam vrijwilligers voor alle activiteiten in en rondom (1 KM) de stad.

F: Dus de gemeente Amsterdam heeft haar eigen werving en jullie hebben het EU potje?

Y: Klopt, maar niet echt EU maar er wordt wel het label UEFA op geplakt, de Europese bond.

F: Hebben zij een bepaald platform daarvoor?

Y: Nee, dat doen wij zelf. Wij hebben zelf daarvoor de werving en management van de EUFA vrijwilligers die in het stadion en directe omgeving actief zullen zijn. De stad (Amsterdam) werft haar eigen vrijwilligers voor activiteiten in de stad en in de laatste kilometer voor het stadion.

F: Duidelijk. Jullie zijn nu specifiek bezig met het evenement voor volgend jaar. Willen jullie deze vrijwilligers behouden voor een volgend evenement over een x aantal jaren?

Y: Goede vraag. Ik weet niet hoe daar binnen de EK 2020 mee om wordt gegaan. Ik denk wel dat het van enorme meerwaarde is als je beschikt over een database van vrijwilligers die al binnen die discipline, de voetbal, zich als vrijwilliger in willen zetten.

F: Welke behoeften zijn aan het vrijwilligersmanagement gekoppeld, denkend vanuit de KNVB?

Y: Als je naar een langere periode kijkt, is het handig om te beschikken over een database. Zodat je al een vijver hebt waar je uit kan vissen als eventorganisator. Hierdoor hoeft je geen nieuwe doelgroepen aan te schrijven. Ik denk dat dit de belangrijkste is.

F: Waar EventMakers dus eigenlijk over beschikt?

Y: Klopt.

F: Wat is volgens jou de échte meerwaarde van EventMakers voor eventorganisatoren?

Y: Dan kom ik toch weer terug op het platform. In mijn ogen is de grootste meerwaarde van een vrijwilligersplatform, dat je naar een organisator toe kan stappen en kan zeggen dat je beschikt over een database met een x aantal personen die geïnteresseerd zijn of al een aantal keer meegedraaid hebben met een evenement en daarnaast ook nog eens affiniteit hebben met sport. Veel eventorganisatoren of bedrijven zitten te springen om extra handjes, en deze handjes kosten simpelweg geld. Vrijwilligersplatformen nemen veel uit handen. Niet alleen de werving, maar juist het maken van een planning en de begeleiding van de vrijwilligers kost veel tijd zodra eventorganisatoren dat zelf moeten organiseren.

F: Je hebt een periode bij EventMakers werkervaring opgedaan. Wat waren jouw verwachtingen en uiteindelijke ervaringen van EventMakers?

Y: De hoofdreden dat ik bij EventMakers aan de slag wilde gaan, was dat ik met name door mijn stage periodes en werkzaamheden voornamelijk gefocust was op voetbal. Ik wilde mijn horizon verbreden met andere disciplines. Dat vind ik heel goed van EventMakers, ze focussen zich niet op bepaalde disciplines, maar juist ook op een tennis, zwemmen etc.

F: Het is daarentegen wel allemaal topsport. Zou jij daarin nog de koppeling nog naar breedte sport maken?

Y: Weet ik niet. Dat is wel een hele andere tak van sport. Ik denk dat de breedtesport heel erg staat te springen om handvatten voor vrijwilligersmanagement in de vorm van een 'light' versie of workshops. Wat ik net al aangaf, is dat amateurverenigingen echt zitten te springen om handjes die operationeel werkzaamheden op kunnen pakken. En als ze die dan hebben, hoe moeten deze dan ingezet worden. Persoonlijk merk ik dat de grotere amateurverenigingen inmiddels in de gaten hebben hoe je dit kan doen. Maar met name de kleinere amateurverenigingen kunnen hier zeker hulp bij gebruiken.

F: Bedoel je dat EventMakers een rol kan betekenen in het verenigingsleven?

Y: Ik denk van wel. Ik weet niet hoe dat concreet vorm gegeven kan worden. De planningstool die EventMakers heeft is erg gebruiksvriendelijk. Als ze dat kunnen exporteren naar een vereniging zijnde

doordat een bepaald deel beschikbaar wordt gesteld in een open plek, waarin een x aantal verenigingen zich aan kunnen melden met ieder een eigen pagina. Daar komen wel tal van ontwikkelingen bij kijken, dat weet ik ook. Maar ik denk dat amateurverenigingen daar zeker op zitten te wachten.

F: Dan doel je dus op een tool voor verenigingen om zelf het vrijwilligersmanagement vorm te geven?

Y: Klopt. Dan praat ik niet vanuit het KNVB amateurvoetbal die daar al constant op zit. Maar dan praat ik meer vanuit mijn eigen ervaringen met voetbalverenigingen. Voor mijn werkzaamheden heb ik nauwelijks met amateurverenigingen te maken.

F: Ik wil toch nog even terug naar jouw verwachtingen over EventMakers. Hoe was dit bij jou: wat vond je van het platform en hoe waren uiteindelijk de ervaringen?

(12:45 min)

Y: Ik wist eigen eigenlijk niet goed wat ik moest verwachten. Van tevoren is mij wel verteld dat ik bij het volleyteam voor het EK Beachvolleybal zal aansluiten. Dus ik had daarvoor wat informatie opgezocht over beachvolleybal en EventMakers. Het was een tof evenement met meerdere locaties door Nederland en welke disciplines, namelijk: Indoor-, beach- en zitvolleybal. Dat vond ik heel gaaf aan dit evenement.

Y: Ik had enige ervaring met WEURO 2017 waarin Yvonne en Michèle in Utrecht actief waren. Daar heeft Michèle het vrijwilligersgedeelte opgepakt. Hierdoor had ik enig zins het idee wat er allemaal bij kwam kijken. Maar qua planning en begeleiding was het helemaal nieuw. Dit werd later in de uitvoering pas echt duidelijk. Dit kwam wat dat betreft overeen met mijn verwachtingen. Want die had ik niet van tevoren. Ik het begin had ik niet in de gaten wat het business model van EventMakers was. Maar toen we eenmaal wat verder op gang waren, kreeg ik dat steeds meer in de gaten. Dat model is best wel uniek naar mijn idee.

F: Hoe ziet het huidige verdienmodel van EventMakers er volgens jou dan uit?

Y: In ieder geval dat een eventorganisator EventMakers inhuurt voor het vrijwilligersmanagement en dit vervolgens van A tot Z verzorgt. Dit wist ik vooraf niet, ik dacht dat zij zelf het gingen organiseren.

F: We hebben al even gehad over mijn onderzoek waarin ik op basis van de drie eventtypes de verdienmodellen in ga vullen. Voor kleine eventorganisatoren is het door de vaste werkzaamheden die gedaan moeten worden niet altijd haalbaar om EventMakers in te huren. Hoe zou jij dit oplossen?

Y: Hoe bedoel je dit?

F: Heel concreet: Zouden de drie verdienmodellen voor verschillende eventtype een goede oplossing zijn om de drempel voor eventorganisator laagdrempeliger te maken?

Y: Ik denk zeker dat de inrichting van het verdienmodel op deze manier goed is zodat het pakket aangepast is op de klant die haar eigen wensen en behoeften hebben binnen een evenement.

F: Ik heb het met een vorige respondent gehad over het afsluiten van een abonnement bij een jaarlijks terugkerend evenement. Bijvoorbeeld voor een Swim Cup. Hoe denk jij hierover?

Y: En dan doel je specifiek op de grootte van het evenement?

F: Juist, dus dan wordt het evenement eerst gebaseerd op grootte en daarna kijk je of het een eenmalig en vaker plaatsvindt.

Y: Precies, dus dat je een schaalvoordeel krijgt. Ik weet niet of abonnement dan de juiste term is om te gebruiken, maar ik denk dat dit een goed plan is. Bij de categorisatie van klein-medium-groot zou ik dan nog onderscheid maken tussen eenmalige of jaarlijks terugkomende evenement. Als je bijvoorbeeld een klein evenement is dat eenmalig is, zou ik daar een ander pakket voor samenstellen als een klein evenement die jaarlijks terugkomt. Of in ieder geval de kosten daarin gaan drukken.

F: Dus binnen die klanttypes zou je nog een extra scheiding maken?

Y: Misschien wel ja. Bijvoorbeeld een van eenmalig tot drie keer en de ander jaarlijks terugkomend.

F: Daarnaast heb je gezien wat mensen betalen voor wat de dienstverlening die ze ontvangen. Wat vindt je van die prijs-kwaliteit verhouding?

Y: Ik heb geen inzicht in kosten gehad in mijn periode bij EventMakers.

F: Je hebt natuurlijk wel met de vrijwilligers samengewerkt. Wat vindt je van de vrijwilligersbetrokkenheid binnen EventMakers?

Y: Ik denk zeker dat die er is, maar het blijft een lastige doelgroep om je daar constant betrokken mee te voelen. Ik denk dat aandacht toch echt de key is bij deze doelgroep. Om constant voldoende aandacht te geven aan iedereen is onmogelijk. Ik denk dat dan sommige vrijwilligers zich achtergesteld voelen op anderen. En dan doel ik op de vrijwilligers die veel van je vragen als EventMakers zijnde. Dat zul jij waarschijnlijk ook wel merken. Je krijgt constant vragen van dezelfde vragen, af en toe zelfs persoonlijk. Ik denk dat deze mensen met name in een sociale isolement zitten, waardoor het werk bij EventMakers hun sociale omgeving is.

F: Dat merk ik zelf inderdaad ook.

Y: Het is erg lastig om daar een goede balans in te vinden, maar het moet wel. En hoe groter je database wordt, hoe lastiger het wordt denk ik.

F: Dus je ziet wellicht problemen voor de toekomst?

Y: Een uitdaging.

F: Wat is volgens jou het USP van het vrijwilligersplatform?

Y: Ik denk dat dit heel erg afhankelijk is van het soort evenement van ze hebben. Als EventMakers zijnde kan je nog zo je best doen, als de interesse voor een evenement groter is dan voor een andere evenement. Dan voel je altijd meer binding. Dus ik denk ook dat de binding met de eventorganisator of het evenement heel erg belangrijk is. Het USP voor mij blijft dus het platform zelf met de enorm database erachter. Waarin de binding en omgang met vrijwilligers een meerwaarde is.

F: Wat is daarentegen een risico voor EventMakers?

Y: Dat is net wat ik aangaf. Ik denk dat voor deze doelgroep aandacht de belangrijkste factor is om die verbinding weten te behouden. Om voldoende aandacht te schenken aan iedereen is onmogelijk als je database steeds groter wordt.

F: Op dit moment is EventMakers afhankelijk van incidentele evenementen. Een acquisitie gesprek moet plaatsvinden om vervolgens het vrijwilligersmanagement uit handen te nemen binnen een evenement. Nu zag ik dat een Adecco en de KNVB een partnership hebben. Zie jij hierin ook kansen voor EventMakers?

Y: Zeker. Bijvoorbeeld een volleybal bond die organiseert de afgelopen 5 jaar al 3 of 4 grote evenementen. Daarnaast organiseert de zwembond ieder jaar de Swim Cup. Daarin zie ik zeker

kansen. Met name bij die terugkerende evenementen. Aan de andere kant kan je als bond zeggen, omdat we het jaarlijks doen, zouden we het zelf kunnen doen. Als je als bond zelf incidentele grote evenementen gaat organiseren dan is het wegnemen van het vrijwilligersmanagement een grote last van je schouders. De overige bonden zijn namelijk niet zo groot als de KNVB. Daar zijn simpelweg meer handjes nodig.

Geïnterviewde: Susanne van Rooijen (S)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 29 april 2019 om 10.00u

Duur: 51.56 min

Locatie: GSF, Sportcentrum Papendal

F: Zou je jezelf willen introduceren?

S: Ik ben Susanne van Rooijen en ik werk eigenlijk een beetje met twee petten. Ik ben project coördinator bij de Gelderse Sport Federatie en ik ben bestuurslid bij Zeven voor Leven. Daar zal ik dit interview ook over gaan vertellen. Daar heb ik een aantal taakgebieden onder mij. Naast bestuurslid heb ik ook uitvoerende werkzaamheden.

F: Mijn eerste vragen zullen over vrijwilligersmanagement gaan. Hoe kijk jij als event organisator tegen het belang van de sportvrijwilliger aan?

S: Ik denk dat het ontzettend belangrijk is dat er vrijwilliger zijn voor sportorganisaties en evenementen. Wij hebben ze heel erg nodig maar wij horen steeds vaker dat de vrijwilligers niet te vinden zijn. Er moeten tegenwoordig plannen bedacht worden om hun te werven. Zonder vrijwilligers kun je niks organiseren.

F: Waarom denk je dat de vrijwilligers op dit moment niet gevonden kunnen worden?

S: Dat heeft meerdere redenen denk ik. Je merkt dat de vrijwilligers die wij nu hebben zijn vaak mensen die al bij heel veel evenementen of vrijwilligersorganisaties werken. Mensen zijn steeds 'drukker'. Als ze dan vrij zijn, willen ze ook echt vrij zijn. Of mensen willen vaak dat er iets tegenover staat. Dat moet dan ook heel duidelijk naar voren komen, van: wat krijg ik, als vrijwilliger, ervoor terug. We zien vaak ook dat vrijwilligers direct vragen naar een vergoeding. Al met al denk ik dat mensen het te druk hebben of dat ze niet meer inzien waarom ze vrijwilligerswerk zouden doen.

F: Dus je ziet een stuk individualisering terug, kijkend naar de maatschappij?

S: Ja, zeker. Ik zie nog kansen om het behapbaarder te maken. Met vrijwilligerswerk moet je wel heel duidelijk zeggen wat je van ze nodig hebt, wat je van ze verwacht, wat het tijdsbestek is en wat ze ervoor terug krijgen. Maar met de huidige Social Media bereik je best wel veel mensen, maar niet genoeg. Ik vind het lastig. Wat ik vaak terug hoor is dat mensen geen tijd hebben. Er is zoveel te doen, het is verzadigd.

F: Hoe zorg jij als eventorganisator ervoor dat vrijwilligers zich gewaardeerd voelen en daardoor betrokken blijven bij het evenement?

S: Het stukje belonen is sowieso heel erg belangrijk. Dus dat je wel aangeeft waarvoor je het doet en wat je terugkrijgt.

F: Wat zijn dat dan voor dingen?

S: Bijvoorbeeld de lunchpakketjes, een shirtje en een accreditatie van het evenement. De extra'tjes. Maar ook dat je heel duidelijk de boodschap overbrengt waarvoor je het doet. Het WK Inline skaten was een topsportevenement waar je als vrijwilliger dichtbij de topsporters staat en je maakt echt het evenement mee. Bij Zeven voor Leven is het meer het goede doel wat erachter ligt. Dat je mensen bewust kan maken, wat zij indirect betekenen is belangrijk. Zij brengen indirect namelijk geld in het

laatje voor het goede doel. Daarnaast het goed voorbereiden van de vrijwilligers. Zodat zij precies weten wat er van hen verwacht en wanneer. Het stukje nazorg is misschien wel het belangrijkste, wat al begint op de dag zelf. Zorgen dat er een goed aanspreekpunt is zodat de vrijwilligers bij vragen direct bij iemand terecht kunnen.

F: Dus die waardevolle ervaring moet je meegeven als eventorganisator. Hoe zorg je dan dat je hen vervolgens behoud voor een volgend evenement?

S: Dat stukje nazorg. Meteen vragen wat ze ervan vonden, vragen of je ze voor een volgend evenement weer mag vragen of wat wij als evenement nog meer zouden kunnen doen om het vrijwilliger zijn nog aantrekkelijker te maken. Dus proactief feedback vragen.

F: Wat zijn jouw ervaringen met vrijwilligersmanagement in de praktijk?

S: Soms gaat er in de communicatie weleens wat mis. Als er mensen op een ander vlak nodig zijn, of de aandacht gaat uit naar vergunningen bijvoorbeeld, dan kan het stukje vrijwilligersmanagement onderbelicht raakt. Als je te weinig vrijwilligers hebt, dan zie je dat de vrijwilligers die je wel hebt overbelast raken. Zij moeten dan teveel doen. Dat vind ik hele belangrijke aandachtspunten. Als eventorganisator moet je wel zorgen dat niemand overloopt, helemaal niet als vrijwilliger.

F: Maar zijn deze genoemde punten dan ook de meerwaarde van een vrijwilligersplatform?

S: Ja, hoe meer vrijwilligers hoe meer je de taken kunt verdelen. Dat is belangrijk.

F: De punten die je net benoemde (vrijwilligers op de goede plek zetten, zorgen dat ze genoeg taken hebben maar niet overbelast raken etc.) zijn eigenlijk allemaal dingen die een vrijwilligersplatform, ofwel EventMakers, uit hand kunnen nemen. Zie je daarin dan ook de meerwaarde van zo'n vrijwilligersplatform?

S: Het is zeker een meerwaarde als vrijwilligers al een idee hebben bij wat ze willen doen. En dat die afspraken die van tevoren gemaakt worden, dan ook nagekomen worden. Dat de vrijwilligers gewoon de taak kunnen uitvoeren en de dag kunnen invullen zoals ze dat ook het liefst zouden willen en niet in een keer ergens anders neergezet worden. Dus dan is het belangrijk dat je dat kan inventariseren van tevoren, zodat je precies weet wat iemand eruit wilt halen. En dat vind ik zeker super belangrijk. Bijvoorbeeld als iemand aangeeft werkervaring op te willen doen of het zien als een opstapje naar werk of voor stage, dan moet je daar op inspelen vind ik. Vrijwilligers hebben vaak ook een doelstelling wat ze uit het werk willen halen. Dat moet je dan waar kunnen maken. Inventarisatie van tevoren is dan wel essentieel, dan kan je pas dat stukje aanbieden om er in ieder geval voor te zorgen dat je er alles uithaalt. Als een vrijwilliger bijvoorbeeld over een EHBO diploma beschikt. Zet ze dan op een plek waar ze in de praktijk daar ook iets mee kunnen. En daarnaast geef je vrijwilligers de keus waar en wanneer zij vrijwilligerswerk willen doen. Die 'vrijheid' is belangrijk.

F: Duidelijk, even terug. Heel concreet: Welke behoeften heb jij rondom het uit handen geven van het vrijwilligersmanagement?

S: Dat je de juiste mensen op de juiste plek hebt staan en dat het daarnaast gemotiveerde mensen zijn. Dat zie ik dan weleens, dat mensen die komen voor een bepaalde stage opdracht toch de kantjes er een beetje vanaf lopen. En dat kun je gewoon niet hebben tijdens het evenement. Met name het verantwoordelijkheidsgevoel, daar zie ik nog wel kansen voor organisaties. Ik vind het super belangrijk dat vrijwilligers zich verantwoordelijk voelen voor waar ze mee bezig zijn.

F: Maar daar liggen dus kansen voor EventMakers in jouw optiek?

S: Ja.

F: Zoals nu houdt EventMakers in 'overige opmerkingen' bij hoe vrijwilligers gefungeerd hebben per evenement. Is dat een goede oplossing?

S: Dat is zeker een goede oplossing. Wellicht liggen er ook nog kansen in de werving en selectie. Als je dan vraagt naar de motivatie of wat dan ook, dan pik je ze er vaak wel uit. Degene die minder gemotiveerd zijn bedoel ik dan. Dat zijn voornamelijk wel stagiaires uit mijn ervaring tijdens het Inline Skaten. Een aantal liepen er maar een beetje bij als een zombie omdat het moest en daarnaast totaal geen contact maken met de groepen. Dat kan gewoon niet in mijn ogen. Je vrijwilligers zijn je visite kaartje. Ik denk haast dat als je met opleidingen werkt, dat deze opleidingen in hun lessen of scholing daar aandacht aan moeten besteden. Zodat de stagiaires het idee hebben wat er allemaal komt kijken rondom de invulling en uitvoering van het vrijwilligersmanagement. Hierdoor ervaren ze het gevoel hoe belangrijk het vrijwilligersmanagement is rondom een evenement. Ze moeten er een beetje 'feeling' voor krijgen. En ook hoe belangrijk een taak en de inzet van vrijwilligers is tijdens een evenement. Je heb gewoon goede vrijwilligers nodig, anders gaat het ten koste van je evenement. Als je dat in de opleiding al kan bieden, dan denk ik dat je een andere houding gaat krijgen vanuit de stagiaires.

F: Dit was meer over het stuk over het vrijwilligersmanagement in het algemeen. Nu ga ik de koppeling maken over jouw samenwerking met EventMakers. Daarna zal het meer gaan over verdienmodellen. Hoe ben je toen in aanraking gekomen met EventMakers?

S: Wij organiseerden als Gelderse Sport Federatie (GSF) voor de kinderen van de Gelre Steden de Side-Events en het Urban Sports plein. Hierdoor was ik gekoppeld aan EventMakers, omdat hier vrijwilligers voor nodig waren. Daarnaast heb ik een dag meegelopen met EventMakers voorafgaand aan het evenement om te zien hoe dat nou gaat.

F: Hoe was die ervaring?

S: Supervet. Ik kreeg gelijk een mooie taak achter de schermen, direct onder Yvon. Wij moesten voor de vlaggen parade alles klaarzetten voor de openingsceremonie. En daarnaast zorgen dat de ceremonie goed verliep. Dat vond ik super tof om mee te maken.

F: Maar dit deed je vanuit de GSF of als EventMaker?

S: Gedeeltelijk GSF en gedeeltelijk als EventMaker.

F: Zag je daarin ook de kennis en expertise terug op het gebied van de organisatie van grote sportevenementen?

S: Ja, ik was gewoon helemaal overdonderd omdat ik nog nooit zo'n groot evenement achter de schermen had gezien. Voor mij was dat toen enorm groot. Als je bijvoorbeeld al bij de office kwam en zag hoe dat georganiseerd was. Ik heb ook wel wat draaiboeken en briefings gezien, echt top. Toen besepte ik wel dat ik nog maar weinig ervaring had op het gebied van evenementenorganisatie. Het was een super mooie kans en dan zie je wel wat er allemaal bij komt kijken en wie daarachter zitten. En tot slot hoe belangrijk het is dat het door de juiste mensen begeleid wordt.

F: Waarin zie je op het evenement de meerwaarde van EventMakers terug?

S: Het stukje vrijwilligersmanagement is gewoon een hele aparte tak. Je hebt de organisatie van je event en je hebt het zorgen voor 'personeel'.

F: Is daarin een stuk Human Resource Management terug te zien volgens jou?

S: Ja, je moet kennis hebben van het evenement en je moet weten welke poppetjes daarbij horen. Je kunt wel mensen overal vandaan halen, maar als zij totaal geen affiniteit hebben met de sport of taak, dan gaat het mis. Dat is doorslaggevend. Daarin is het zeker een meerwaarde als je mensen hebt die mensenkennis hebben en dat dan helemaal uit handen nemen. Ik zie het echt als twee aparte dingen. De organisatie van het evenement, en het zoeken naar passend 'personeel'.

F: Kwamen jouw verwachtingen en ervaring over EventMakers overheen?

S: Ja, ik ben toen bijvoorbeeld opgehaald door een shuttle busje. Daar heb ik een gesprek gevoerd met een vrijwilliger die dat vaker doet. Die zit helemaal op zijn plek. Daarin zie ik al meteen hoe gaaf het is. Ik zag heel duidelijk verschil. Bij mijn activiteit stonden vooral stagiaires, dus dat was een groot verschil ten opzichte van dat gesprek met de vrijwilliger.

F: Wat is daar een mogelijk oplossing voor?

S: Je kunt bijna niet zonder studenten. Die studenten kun je echt hele groepen mee bereiken. Maar daar zal meer aandacht naar uit moeten gaan. Want de mensen die vaker terugkomen voor de evenementen, zijn echt uitstekend.

F: Je benoemde al de goede punten en daarnaast een verbeter punt. Welke verbeterpunten zie je nog meer?

S: Ik merkte wel dat een aantal vrijwilligers van tevoren niet wisten wat ze precies gingen doen en waar ze stonden.

F: Een stuk briefing vooraf mistten daarin?

S: Ja, toen wel. Ik weet dat dat normaal altijd goed geregeld is. Maar dat mistte ik die ochtend wel. Daarin zag je wel terug hoe belangrijk het is om je vrijwilligers tijdig geworven te hebben, zodat je hen tijdig kan brieven. Maar in de praktijk zie je dat dat heel vaak niet gebeurt. Dan moet je iemand beschikbaar hebben die alles kan doen, dat is af en toe lastig.

F: Als je de samenwerking met EventMakers gaat schalen op een schaal van 1-10, hoe zou je hem dan schalen en waarom?

S: Met Gideon heb ik toen ook een stukje organisatie gedaan. Hij had de verantwoordelijkheid om het programma rond de breien. Dat duurde best lang voordat er een klap gegeven werd op de activiteiten die er plaatsvonden. Ik heb eigenlijk met Sportyv in het voortraject gewerkt en op de dag zelf met EventMakers.

F: En hoe vond je die ervaring met EventMakers op de dag zelf?

S: Ik wist precies waar ik heen moest om mijn vrijwilligers op te halen in het Crew Café. Dat was echt top geregeld. Het was allemaal top georganiseerd en wist bij wie ik moest zijn voor eventuele vragen. De lijntjes waren erg kort, dat was heel prettig.

F: Kortom: 1-10?

S: Een 8.

F: Kijkend naar de al genoemde verbeterpunten eerder in het interview?

S: Ja, daar zit na mijn idee nog wel een verbeterpunt.

F: Omtrent de vrijwilligersbetrokkenheid gaf je aan dat er een vast groep aanwezig was. Merkte jij ook dat dat dan een kracht is van EventMakers?

S: Zeker. Dat heeft zeker een meerwaarde voor het vrijwilligersplatform. Je kunt dan de jongelingen koppelen aan een zo'n persoon, daar leren ze veel van. In vorm van een soort begeleider. Ze kunnen dan met de hand meegenomen worden. Deze vaste vrijwilligers weten vaak al hoe het draaien van evenementen werkt.

F: Dat was het deel over EventMakers zelf en de samenwerking op de dag zelf. Nu zou ik het graag meer willen hebben over het platform EventMakers. De online tool. Als je, vanuit het petje eventorganisator, kijkt: Aan welke voorwaarden moet een vrijwilligersplatform voldoen om daarmee de samenwerking aan te gaan?

S: Sowieso moet het platform goed en eenvoudig werken. Simpel en eenvoudig. Ook met een telefoon moet het goed werken. Je kunt wel een online tool hebben, maar dat goed werken is daarin essentieel. De informatie moet kort en krachtig zijn en daarnaast duidelijk werken. Als je doorklikt naar pagina's etc., dat moet gewoon simpel zijn.

F: En inhoudelijk over het platform. Bijvoorbeeld het kiezen van mensen met affiniteit in de sport?

S: Dat is inderdaad een voorwaarde. Dat je een beroep kan doen op mensen die uit de regio komen. Even kijkend naar Zeven voor Leven, vind ik het heel belangrijk dat ik mensen uit de buurt betrek bij het evenement. Dat komt ook omdat we al vroeg starten. Het is bijna niet te doen met het openbaar vervoer. Dan zou je al een dag van tevoren moeten komen om ons te helpen. Heel selectief mensen benaderen is een grote voorwaarde.

F: Dan doel je dus op de denkwijze: meneer x, woont in de buurt van Nijmegen en heeft affiniteit met de sport. Dan kunnen we hem vervolgens gaan benaderen. Klopt dat?

S: Ja, maar je vrijwilligers zijn natuurlijk ook je ambassadeurs. Dus je kunt hen gebruiken om het aantal vrijwilligers uit te breiden.

F: En als je kijkt naar de prijs-kwaliteit verhouding. Wat vind je hiervan?

S: Gideon heeft mij een prijs gemaakt voor Zeven voor Leven, niet voor de Side-Events tijdens het WK Inline. Ik denk dat als je een evenement bent zonder een goed doel, dan kun je iets maatschappelijks bedenken in de vorm van een side-event. Hierdoor kun je gebruik maken van de maatschappelijke spin-off subsidie. Dit is vooral relevant bij de organisatie van relatief kleine evenementen.

F: Oké, maar je weet wat EventMakers doet en kan kijkend naar het WK Inline. Hoe zie je dan de prijs-kwaliteit verhouding voor Zeven voor Leven?

S: Ik denk dat het gewoon goede tarieven zijn. Ik weet wat zij ervoor moeten doen in werkzaamheden en tijd waardoor ik de als eventorganisator mijn tijd kan steken in andere organisatorische zaken. Dan vind ik het een goede prijs voor de kwaliteit die geboden wordt. Ik weet daarentegen ook hoe moeilijk het is om locals te werven als je zelf niet local bent. Voor ons (Zeven voor Leven) zou zijn dat zo'n organisatie een platform heeft waarin het mensen aan kan schrijven die in de buurt wonen en daarnaast ook een systeem heeft voor inschrijving en verwerking van de vrijwilliger. Plus de planningstool en de app. Dat is een ontzettende onderscheidende meerwaarde. Ik zou daar denk ik zelf niet aan ontkomen dat ik zelf ook veel tijd moet investeren in het werven van lokale vrijwilligers.

F: En de kick-off in dit geheel?

S: Dat vind ik ook een enorm pluspunt. Hier wordt heel goed over na gedacht om zo de betrokkenheid te vergroten. Daarnaast vind ik het een sterk punt als een organisatie inhoudelijk mee kijkt bij een evenement. Even kijken hoe een evenement in elkaar zit en waar nog kansen liggen. Zoals met Zeven voor Leven werken we bijvoorbeeld met mensen die geen expertise hebben. Dan is die expertise van een externe partij ideaal. Het echte werven moet je na mijn idee in samenwerking doen met lokale evenement organisatoren, omdat de meeste vrijwilligers uit het eigen netwerk zullen komen.

F: Je gaf aan het begin van het interview aan dat Zeven voor Leven binnen de kleine categorisatie valt. Wat vind je van deze categorisatie op basis van evenementtypes? Is dit geschikt?

S: Ik denk dat dat realistisch is, omdat er vaak budgetten hangen aan de grootte van het evenement. Het kan wel zijn dat een klein evenement misschien wel een grote sponsor kan vinden. Daar ben je wel afhankelijk van als organisator.

F: Waarmee ze vervolgens EventMakers in kunnen huren?

S: Exact. Je kunt ook kijken naar iets anders. Bij Zeven voor Leven zijn we nu bezig om een lunch, een T-shirt en een barbecue te regelen. Nu zijn we aan het kijken hoe we deze dingen in ieder geval gesponsord krijgen, zodat daar de kosten niet meer in gaan zitten. Op die manier proberen wij nu dingen terug te verdienen. Dan maakt het niet uit hoe klein of groot het evenement is.

F: Een sponsor zou dus die drempel om EventMakers in te huren lager kunnen maken bij kleine evenementen?

S: Jazeker.

F: Daarin heb je wel het voordeel dat jij vanuit een goed doel werkt. Waardoor sponsoren over het algemeen 'makkelijker' investeren in een evenement. Hoe zie jij daarin voor andere kleinschalige evenementen kansen?

S: Ik denk dat als je een evenement bent zonder goed doel, dan kun je iets maatschappelijks bedenken in de vorm van een side-event. Dan kun je aangeven dat je iets doet op maatschappelijk gebied naast het evenement. Dan kun je de sponsoren vragen om hierin te investeren. Je kunt er een draai aan geven.

F: Sommige evenementen, zoals Zeven voor Leven, zijn jaarlijkse evenement in plaats van eenmalige. Mijn vorige respondenten gaven aan dat ik binnen de klant categorisatie nog een extra splitsing moet gaan maken tussen eenmalig en jaarlijks, omdat dat enorm verschilt. Hoe denk jij hierover?

S: Wij hebben nu een 'commitment' met een aantal organisatie voor drie jaar. Als je als doelstelling hebt om een jaarlijks evenement wilt worden, dan krijg je bijvoorbeeld drie jaar de kans om te groeien met hulp van deze organisaties. Ik denk daarnaast ook dat je dan als organisatie kan zeggen dat je het eerste jaar meer investeert in de hoop dat je in het tweede een stukje meer kan verdienen.

Financieel is dat gewoon heel slim om dat op deze manier te doen.

F: Zie jij nog kansen om de standaard kosten lager te krijgen waardoor het voor kleine evenementen aantrekkelijk wordt om met EventMakers in zee te gaan?

S: Daarop zou je bijvoorbeeld de dienstverlening aan kunnen passen. Bijvoorbeeld een simpele versie die een eventorganisator zelf kan bedienen of met behulp van de inzet van stagiaires. Hierdoor kunnen de kosten denk ik, in uren, gedrukt worden. Waardoor de 'standaard' kosten over het

algemeen minder zullen worden. Ik zie ook bijvoorbeeld een samenwerking tussen meerdere gemeenten voor me, waardoor lokale verenigingen de 'light' variant kunnen gaan gebruiken.

F: Stagiaires zijn dus een kostendekkende oplossing volgens jou?

S: Als jij goede stagiaires hebt die tijd voor jou als EventMakers uit handen kunnen nemen. Dan kun je kleine evenementen laten draaien door de stagiaires, wat kosten besparend is.

F: Dan is het risico wel dat er een stukje kwaliteit mist door minder expertise.

S: Klopt. Dat zou je dan kunnen vragen. Wellicht zit er binnen het evenement zelf wel iemand die net wat affiniteit heeft met het vrijwilligersmanagement.

F: Daarnaast geef je aan dat je al een stukje ervaring hebt op het gebied van vrijwilligersmanagement. Zou je daarin nog een verschil maken? Bijvoorbeeld dat EventMakers het totale vrijwilligersmanagement uit handen neemt, alleen vrijwilligers werft of vrijwilligers werft en inplant in een bepaalde functie maar vervolgens niet uitvoert.

S: Dat zou top zijn. In dit geval bij Zeven voor Leven zou ik gebruik maken van die werving. Ik ben daar zelf nu heel druk mee om dat rond te krijgen. Lijkt me een passende oplossing. Toch denk ik dat je de werving van kleine evenementen wel door locals gedaan moet worden. Want als deze locals een bericht van EventMakers of ander vrijwilligersplatform krijgt dan kennen ze die partij niet en gaat het mailtje de prullenbak in, terwijl een lokaal iemand wel die aandacht zou krijgen.

F: Als ik het goed begrijp zou je het bij grote evenementen dan wel anders aanpakken?

S: Ja, dan zou ik me wel goed voor kunnen stellen dat daar een externe organisatie op zit. Verenigingen zullen dan ook het evenement eerder herkennen vanwege de naamsbekendheid en grootte. Ik denk dat daarin een belangrijk verschil ligt: Heb je een klein of groot evenement? Wie is de lokale organisatie en hebben die zelf wellicht een groot netwerk waar gebruik van gemaakt kan worden. Dat soort dingen moeten op maat gemaakt worden om aan de wensen van de klanten te voldoen. En als laatste zit er natuurlijk nog een opsplitsing in of de organisator gebruik wilt maken van de website en de app.

F: Jij zou dus nog in de vorm van dienstverlening een wijziging doorvoeren?

S: Ja. En daarnaast ook inzichtelijk maken van de taakgebieden. Samen met de klant kijken hoe het evenement eruit ziet en waar de vrijwilligers voor nodig zijn. Jullie hebben al supervel taakomschrijvingen etc. Dus het is een kwestie van op maat maken en dat kan ook gewoon door stagiaires gedaan worden. Daar zou ik gebruik van maken. En misschien nog wel belangrijker is het verschil laten zien tussen de verschillende vormen van dienstverlening.

F: Als je in twee zinnen het USP van EventMakers mag benoemen, wat is dat dan?

S: Dat is sowieso de expertise en kennis die achter het vrijwilligersplatform schuilt met de database. Daarnaast de nieuwsbrief, dan is gewoon hoe je mensen betrokken houdt bij de komende evenementen. Maar met name de expertise op groot of klein niveau, met daarin het meedenken en schakelen over de invulling van het evenement met de eventorganisator. En tot slot de personen achter het platform. Ik heb echt super samengewerkt met de dames tijdens het WK Inline toen. Ik baalde gewoon dat ik EventMakers moest laten gaan vanwege de prijs voor Zeven voor Leven. Ik had het EventMakers graag gegund.

F: Zou je EventMakers aanraden aan andere organisaties?

S: Absoluut! Ik vind het belangrijk hoe gesprekken gaan en hoe transparant mensen zijn. Dat is bij EventMakers gewoon super.

Toevoeging tijdens gesprek na het interview.

S: Wat nog wel zou kunnen, is net zoals dat die tips en ideeën van kleine evenementen hebben wel vaak een budget opgenomen voor lunchpakketjes, t-shirts en andere extraatjes. Dan zou je daar bijvoorbeeld, als EventMakers mee kunnen denken hoe zij lokaal kunnen zorgen dat zij die dingen die meegenomen zijn in het budget gesponsord krijgt. Wij hadden bij Zeven voor Leven bijvoorbeeld 6000 euro begroot voor onze vrijwilligers. Voor alle extraatjes. Als wij die 6000 euro gesponsord krijgen, zouden wij 6000 euro budget hebben om het vrijwilligersmanagement uit handen te geven. Dan zou jij een top oplossing hebben volgens mij. Dit is ook wat wij met Wrinkle Works afgesproken hebben. Er zit altijd een lokale supermarkt die wel iets wilt investeren. Zij geven liever producten dan een geldbedrag.

F: Dit zou zeker een oplossing zijn voor kleinschalige evenementen. De eventorganisator zou dan wel lokaal verantwoordelijk blijven voor het zoeken van deze sponsors. Omdat hij of zij toch vaak die lokale contacten heeft.

S: Juist, en dan kan EventMakers samen met hun naar die lokale bedrijven en daarin uitleggen hoe zij met hun expertise het vrijwilligersmanagement in gaan richten tijdens het evenement en wat dit maatschappelijk opbrengt.

F: Dus de oplossing voor kleinschalige evenementen zou dus zitten door de extraatjes voor de vrijwilligers in de vorm van eten, t-shirts etc. te laten sponsoren door lokale ondernemers in de vorm van producten in plaats van een geldbedrag.

S: Ja...De meeste lokale ondernemingen hebben er baat bij als zij betrokken zijn bij lokale evenementen. Stel zij kunnen gratis diensten en middelen aanbieden in de vorm van een stukje sponsoring, dan kun je als organisator van dat 'overgebleven' geld EventMakers inhuren. Wat bied je die bedrijven dan? Dat zou dan bijvoorbeeld kunnen in de vorm van logo's of daarnaast gratis deelname van een x aantal personen. Dan komt maatschappelijk en gezondheid ook weer terug. Dan zit je ook aan die pijlers van de Provincie Gelderland. Dat lijkt mij een realistische oplossing om de drempel voor kleine evenementen te verkleinen.

Geïnterviewde: Maarten van Seggelen (M)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 2 mei 2019 om 15.00u

Duur: 58.58 min

Locatie: Huis der Provincie, Arnhem

F: Zou je jezelf willen introduceren?

M: Ik ben Maarten van Seggelen, Provincie Gelderland. Ik ben hier adviseur Sponsoring. Wat houdt dat precies is, want het is een vrij vage brede term. Een klein stukje achtergrond, in 2016 heeft de Provincie Gelderland de Giro gehad. Iedereen die bij de Giro geweest is, heeft dat ervaren als een enorm roze feest. De hele Provincie in vuur en vlam. Fantastisch. Maar toch hield de Provincie hier het gevoel over of zij wel het maximale eruit hebben gehaald. We hebben toentertijd subsidie verleent aan het evenement, en in dit geval zelfs georganiseerd. Maar de vraag was of we er genoeg uit haalde. Toen is er gestart met een soort van pilot met zes evenementen om deze evenementen in plaats van subsidie te geven te gaan sponsoren. En dat betekent in plaats van mogelijk maken geven we geld, kopen we rechten in waarin we onszelf profileren. Hierdoor kun je je, als EventMakers zijnde, ook verder profileren binnen de evenementenbranche. In plaats van hier heb je anderhalve ton, succes en zorg dat het evenement aan onze voorwaarde voldoet, kijken we nu hoeveel het kost om bij een evenement net onder de hoofdsponsor partner te worden. Daar zit dan vaak een rechtenpakket in de vorm van uitingen hier en daar, hospitality, toegangskaarten, meet & greets en een kijkje achter de schermen.

F: Wat is daar de achterliggende gedachte van?

M: Om eigen beleidsdoelstellingen te verstevigen. Hoeft niet zozeer voor de Provincie te zijn, niet voor onszelf, bijvoorbeeld ook voor Topsport Gelderland of de GSF. We kunnen die rechten inzetten. In plaats van alleen maar het geld geven, proberen we er ook voor onszelf iets uit te halen. Dat hebben we in 2016 gedaan. In 2017 kwam de Provincie er eigenlijk achter dat dit goed werkte. Het was bruikbaar en tastbaar en de sport is er ook blij mee want die zijn gewend als ze geld krijgen om daar ook wat voor terug te doen. Zij hadden het gevoel dat ze naast het krijgen van subsidies, iets terug zouden willen. Dat paste allemaal. Toen ben ik erbij gekomen vanuit mijn achtergrond in de sport. Ik was niet bekend met de overheid en subsidies. Ik heb gewoon in de sport gewerkt en ben veel bekender met sponsoring. Toen ben ik begonnen met het schrijven van een beleid hoe wij de twintig evenementen gaan sponsoren. Wat is de activatie daarachter. Maar ook om de provincie te adviseren breder dan sport, bijvoorbeeld cultuur of andere onderdelen van de organisatie.

(Stilte...)

M: Want even het grootste verschil. Privaatrechtelijke overeenkomst en handelen, op een hele manier afrekenen is echt heel anders als subsidie. De Provincie zat ook te kijken of zij dit wel moesten doen. Past het wel bij ons? Kunnen we dat wel aan? Willen we dat wel?

F: Omdat je dan een totaal andere aanpak gaat hanteren dan dat de overheid normaliter doet?

M: Ja, anders dan dat ze gewend zijn. Bij subsidie is het de subsidie aanvraag, en dan kom je in die molen terecht. Terwijl de Provincie wat we wel of niet sponsoren juridisch gezien, mits het bedrag

marktconform is. Dat is al heel anders. Wij zetten rechten in, dus we zijn heel actief in ons partnerschap, dat is heel anders. En we rekenen ook af op basis als er niet geleverd wordt. Dat is bij subsidies anders, dan wordt er meer naar het evenement gekeken.

F: En op welke manier reken je dan af?

M: Die cyclus gaat als volgt. Vooraf bepalen we de kalender met ons college waarin we aangeven welke evenementen we vinden passen binnen ons beleidscriteria om te sponsoren. Dat is zoveel duizend deelnemers, het moet Gelderland op de kaart kunnen zetten en het heeft een impact op de regio. Daaruit volgt het advies dat twintig evenementen daarin passen in dit geval. Zodra het college heeft gezegd dat alle evenementen akkoord zijn. Dan mogen die organisatoren allemaal een voorstel naar mij sturen. Dan ontvang ik het sponsor voorstel over de inhoud van het evenement. Zo mooi zijn we, dit doen we allemaal en dit is het rechtenpakket wat we voor u hebben en daar hoort deze investering bij. Het liefst zie ik dan ook nog hoeveel andere partners ervoor betalen. Om te zorgen dat de bedragen marktconform zijn. Wij willen nooit meer betalen als andere partners doen. Dan wordt de overeenkomst gesloten. Als deze overeenkomst gesloten is dan mogen de organisatoren een factuur sturen voor de eerste helft. Dan is het evenement, dan gaan we 'controleren' tijdens het evenement. Dat klink een beetje zwaar. Maar simpelweg kijken we of dat alles zo geregeld is als we willen. Na het evenement komt er dan een evaluatie. In deze evaluatie komt in ieder geval terug hoe het evenement was met wat sfeerbeelden, hoeveel vrijwilligers, deelnemers, bedrijven en partners. Eigenlijk alle informatie die we willen voor ons beleid. En daarnaast laten zien dat de rechten die wij afgesproken hebben, dat die ook ingezet zijn. Dat kan ook via Social Media analyses. Als deze evaluatie op orde is, dan ontvangen ze het tweede deel van het bedrag.

F: En dat 'controleren' van het evenement. Op welke manier ben jij daar bij betrokken?

M: Ik ben daar inderdaad bij betrokken. Bij de sponsoring kijken we voornamelijk naar de rechten die we zelf kopen. Het organiseren van een evenement, daar houd ik me eigenlijk een beetje afzijdig. Ik ga me niet bemoeien welke cateraar er is. Wel of die duurzaam en gezonde voeding heeft, denkend vanuit onze propositie. Maar wij willen wel weten of alle evenementen de maatschappelijke, sportieve en economische doelstelling voor de Provincie realiseren. Het aantal vrijwilligers en medewerkers betrokken bij die hele bedrijfstak sport is van ons van belang. Het is fijn om te weten dat bijvoorbeeld het Rode Kruis bloesemtocht wel die maatschappelijke verankering heeft. Het aantal vrijwilligers kunnen vaak iets zeggen over de maatschappelijke verankering van evenementen. Met name degene die al heel lang bestaan bijvoorbeeld: Het Rode Kruis, de Vierdaagse en de Airborne. Die zijn door dringt van het type vrijwilliger dat lokaal helpt aan het succes van het evenement.

F: Duidelijk, even terug. Hoe kijk jij tegen het belang van de sportvrijwilliger aan?

M: Het is voor een organisator van enorm belang om voor veel verschillende functies vrijwilligers te hebben om zijn huishouding goed te kunnen blijven doen. Daarnaast zorgen die vrijwilligers voor een verankering in de maatschappij van het evenement. Dat draagt enorm bij. Lokale trots is goed voor een evenement. Zoals ik het dan zie bij de Zeven heuvelenloop, daar zie je enorme betrokkenheid bij het evenement. Tegelijkertijd lopen die organisatoren er tegen aan dat die eisen steeds hoger wordt en simpelweg de vraag: Waar haal je ze nog vandaan en hoe doe je het allemaal nog goed?

F: Doel je daarmee op de maatschappelijke ontwikkeling individualisering?

M: Vroeger namen mensen belangeloos een hele week vrij om bij een evenement te gaan ondersteunen. Dat is niet meer. Mensen willen er wat voor terug. Ik zie terug bij organisatoren die gewend zijn dat ze elk jaar zonder moeite 500 vrijwilligers hebben, nu wat in de knel komen met vrijwilligers. En dan op een punt komen om hen allemaal te gaan betalen. Dat is niet te doen. Maar om het team te bepalen en 490 vrijwilligers niet, dat kan je moreel niet helemaal maken. Hoe kies je dan een tussenweg? Dat is een erg lastig scenario.

(Stilte...)

M: Vorige week was ik bij de Montferland Run. De organisatie vertelde en passent dat zij alle vrijwilligers die zij hebben even bezoeken met een persoonlijke attentie. Het eerste wat ik vroeg is waarom dit nergens in zijn sponsorpropositie terug te vinden is. Want die betrokkenheid is uniek natuurlijk. Dit hebben wij niet echt in ons beleid zitten, maar enkel dat het maatschappelijk verankerd moet zijn met maatschappelijk impact. Ik zie die maatschappelijke verankering terug bij vrijwilligers tijdens een evenement.

F: Dus kortom vind je de waardering van vrijwilligers erg belangrijk om terug te laten komen in een sponsorpropositie?

M: Ja, zeker. De helft van ons succes van sponsoring is wat het evenement zelf te weeg brengt. Want ik kan niet morgen een hardloophwedstrijd organiseren waar 40.000 mensen op af komen, die allemaal blijven recreëren, hier wonen, trots zijn en gezondheid zijn. Dat doet de Zeven heuvelenloop voor ons. Al deze vrijwilligers zijn aan het werk op het gebied van sport. Dan ben ik als partner super trots dat ik te horen krijg dat wij een evenement ondersteunen met die maatschappelijke verankering.

F: Zie je een groot verschil binnen de evenementen bij de werving van vrijwilligers?

M: Ik weet dat voor sommige organisatoren het heel lastig is om lokale vrijwilligers te vinden. Bijvoorbeeld bij de Boels Ladies Tour. Deze eventorganisator komt niet uit de regio en ik weet dat hij hier best tegen aan loopt. Hij heeft nu 50 vrijwilligers via een soort Nieuw Nederlanders programma. Deze vrijwilligers worden opgeleid tot verkeersregelaars. Dus zij worden opgeleid en mogen dit vervolgens direct toepassen in de praktijk tijdens het evenement. Dat is voor hem een andere manier zoeken om die vrijwilligerspool breed te houden. Hij heeft wielrenliefhebbers die hij al een paar jaar kent, maar ik mis het sentiment van de lokale vrijwilligers binnen dit evenement. Dat maakt het erg lastig.

F: In hoeverre merkt je dat een vrijwilligersplatform nodig is om het aantal vrijwilligers binnen evenementen rond te krijgen?

M: Ik ken EventMakers nog niet goed. Ik denk dat het heel afhankelijk is van de band die een organisator heeft met zijn vrijwilligers. Als je vrijwilligers wordt bij de KNVB tijdens het WK vrouwen, dan maak je een heel tof evenement mee wat niet vaak weer komt. Daarin ontvang je een kledingpakketje, accreditatie en leuke vergoeding. Je hoeft als vrijwilliger binnen deze evenementen niet in een commissie te zitten of bijeenkomsten bij te wonen. Maar ook de verantwoordelijkheid die vrijwilligers hebben is betrekkelijk laag. Ze hebben vaak geen sleutelposities. Terwijl bij de andere relatief kleinere evenementen wel opzoek zijn naar deze sleutelposities. Als deze evenementen kledingpakketten etc. moeten realiseren, dan kunnen zij dat nooit gaan vergoeden. Dat hebben ze niet in hun bedrijfsmodel zitten. Terwijl TIG exact weet hoeveel zij moeten vragen voor een ticket om

kostendenkend ofwel winstgevend te zijn. Dat is een heel ander vertrekpunt. Dus ik weet niet of de oplossing voor de een, ook het antwoord is voor de ander. Iedereen heeft daarin zijn eigen ding om vrijwilliger te behouden. Waarin de Montferland Run daadwerkelijk op bezoek gaat bij alle vrijwilligers, maakt TIG een groepsfoto aan het eind van het evenement.

F: In hoeverre zie jij verschil in verschillende type vrijwilligers?

M: Bij verenigingen doen mensen vrijwilligerswerk voor helemaal niks. Toen ik nog bij Vitesse werkte hadden we af en toe ook evenementen waar we vrijwilligers nodig hadden. Maar dit type vrijwilligers was bijna op zoek naar een stukje 'status' door middel van een hesje wat zij ontvangen. Dat is wel een zoektocht. De mindset van vrijwilliger verschilt. Bij verenigingen stappen vrijwilligers belangeloos in het proces zonder een vergoeding te ontvangen. Terwijl als ik vrijwilliger zou worden bij het EK Volleybal in Apeldoorn, en ik zou daar een kledingpakket en vergoeding voor krijgen, dan doe ik mijn werk voor die avond. Dan heb ik ook geen binding met de NEVOBO of hoe het volleybal gaat. De vraag is eigenlijk of vrijwilligers zich echt vrijwilliger voelen en functioneel betrokken willen zijn of dat ze enkel onderdeel willen zijn van het succes van een evenement. Het is belangrijk dat je dat van tevoren kan inventariseren, zodat je precies weet wat iemand eruit wilt halen. Ik denk dat vrijwilligers die komen voor een gave ervaring komen zich eerder aanmelden op een platform als iemand die in Stokkum woont en voor de Montferland Run een deel van het parcours willen beheren.

F: Dat is ook waar EventMakers nu best tegen aan loopt. De vaste groep vrijwilligers, die bij wijze van spreken al 15 jaar helpen bij een evenement, moeten zich ineens aan gaan melden op een platform. Dat veroorzaakt onrust. Hoe zou jij dit oplossen?

M: Of er een oplossing is durf ik niet te zeggen. Bij Vitesse toentertijd gooiden vrijwilligers, die een vergoeding ontvingen, de winkel 20 minuten voorafgaand aan de wedstrijd dicht. Dat kan natuurlijk niet als ik er nog mensen voor de deur staan. Toen heb ik bij hen beide voorgelegd dat ze twee keuzes hadden: Het runnen van de winkel tot het begin van de wedstrijd of niet. Toen was ik natuurlijk de gebeten hond want de merchandise commissie die al sinds 1993 bestond dacht daar anders over. Toen kwam er heel wat persoonlijk sentiment kijken bij vrijwilligers die dat al jaren uitvoerden. Dat maakt het voor een partij als EventMakers ook lastig om dit soort vrijwilligers mee te krijgen in het proces. Ik denk dat daarin het open staan voor de komst van externe partijen vanuit vrijwilligers heel erg verschilt. Ik denk dat daarvoor de oplossing zit in communicatie. Dat is ook direct een uitdaging voor EventMakers. Hoe zorg je dat EventMakers een integraal onderdeel wordt van dat evenement? Ik denk dat je heel dicht op de schil van de organisator moet zitten. Bij eenmalige incidentele evenementen is dat niet zo'n ramp. Iedereen wilt helpen, dus een externe partij waar vrijwilligers zich bij aan moeten melden maakt dan minder uit. Terwijl ik denk dat als er externe partijen binnen evenementen komen die al jaren gerund worden door een vast groep vrijwilligers, dan loopt de mailbox van de eventorganisator aardig vol denk ik. Een enorme uitdaging. Dat is een stap die je niet kan overbruggen, maar moet kiezen. Of je blijft eronder of je maakt een stap en gaat door. Daartussen is zo'n grijs gebied. Daar ligt de uitdaging omtrent vrijwilligers op dit moment.

F: Zou daarom het laagdrempelig maken voor vrijwilligers om deel te nemen werken?

M: Voor een vrijwilliger zou ik heel erg zoeken hoe je daarmee kan werken. Zou je misschien moeten vragen aan organisatoren welke vier categorieën vrijwilligers heb je. Want dan kun je een organisator

veilig stellen dat de hoogste categorie zijn vaste groep vrijwilligers is. Ik denk dat bijvoorbeeld zo'n Rode Kruis Bloesemtocht haar vaste vrijwilligers niet kwijt wilt raken.

F: We hebben het al even gehad over de dienstverlening wat je, als EventMakers, aan bied aan de eventorganisatoren en vrijwilligers. Daarin is een verschil gemaakt tussen een light, medium en ideale variant. Wat vind je van dit idee?

M: Dat is een goede vraag. Ik ben het niet helemaal eens over de verdeling van klein, medium en grote evenementen. Wij hebben namelijk evenementen die mega groot zijn, maar waarbij een vrijwilligerscoördinator nog steeds alles regelt. Hippische evenementen gaan daarentegen weer heel anders om met hun vrijwilligers. Die huren letterlijk iedereen in, dat valt dan binnen de overhead. Als een evenement gewend is om met een vrijwillige coördinator alle vrijwilligers in te plannen, dan kan ik me voorstellen dat het niet uitmaakt met welke variant je komt omdat dat best wel een keuze is om die stap dan te maken.

M: Het is een vrij grote hap uit de begroting van een eventorganisator. Ik zou je, als EventMakers, focussen evenementen waar jullie het verschil kunnen maken op ervaring en service. En ik vraag me af of het 'light' model rendabel is.

M: Ik zie dat de organisatoren die moeite hebben met het werven en behouden van vrijwilligers, waarschijnlijk niet die stap kunnen maken. Ze klagen dat ze geen vrijwilligers hebben, maar als ik dan de manier waarop ze dat doen zie, snap ik dat. Je wilt het, kijkend naar de Montferland Run, persoonlijk blijven door omdat die mensen die waardering willen. Ik weet zeker als je tegen de Montferland Run zou zeggen dat EventMakers de gesprekken over zal nemen, dat ze dat dan niet willen. Omdat het juist zo belangrijk is dat ze dat zelf doen.

F: Stel: de Montferland Run wordt over een x aantal jaar enorm groot, waardoor dit niet meer te behappen is. Wat is dan een mogelijke oplossing?

M: Ik zit even te zoeken naar een oplossing. Je moet waken dat een deel van de vrijwilligers wel een vergoeding ontvangt en een deel niet. Dit kunnen wij simpelweg niet financieren. Als EventMakers zijnde zou je moeten focussen op de eventorganisatoren die behoefte hebben om vrijwilligersbeleid uit te besteden en daar ook budget voor hebben. Maar de organisatoren die problemen hebben om vrijwilligers te werven en het beleid goed uit te voeren, die help je niet helemaal. Omdat die een dilemma hebben van: Hoe ga ik dat extern dan doen?

F: Zou je, als EventMakers, daarin niet enkel focussen op grote evenementen?

M: Dan heb je het over evenementen waar het budget dusdanig groot is.

F: Ja.

M: Er zijn evenementen die niet zo kapitaal krachtig zijn maar die wel gruwelijk veel vrijwilligers rond hebben lopen. Alleen die evenementen zijn vaak niet kapitaalkrachtig, omdat ze zoveel vrijwilligers hebben. Het is een beetje een kip en het ei verhaal. Dat maakt het een erg lastig business model.

F: Even kijkend naar het business model. Op welke manier zou je dan het verdienmodel in gaan vullen?

M: Je hebt het nu over de light versies van dienstverlening, maar zou je ook nog kunnen zeggen dat je de dienstverlening doet op basis van het type vrijwilliger. Je top vrijwilliger waarvan je weet dat hij of zij verantwoordelijkheden neemt. Dan de medium die ertussen in valt. En de light variant waarin de

eventorganisator het niet uit maakt waar de vrijwilligers vandaan komen, mits ze maar hun werk uitvoeren na een uitleg. Uiteindelijk heb je erg veel werkzaamheden tegen in verhouding een lage inkomstenbron. Dat is bedrijfstechnisch gewoon zonde. Dat is dan mijn vraag aan EventMakers, is je werk per vorm van dienstverlening hetzelfde of verschillend. Want daar zou je natuurlijk ook nog naar kunnen kijken. Als nou blijkt dat je de top vrijwilliger zo op kan trommelen, dan kan je daarop je marge pakken.

F: Het is inderdaad zo dat er in groot verschil is in type vrijwilligers. EventMakers kent haar vaste groep dan ook door en door.

M: Ik kan me ook voorstellen dat die vaste groep een veel kleinere volume is als de andere twee. Bij de ene dienstverlening zijn de bedragen wat lager maar het volume hoger, waardoor je er minder inspanning voor hoeft te leveren. Terwijl bij de vast groep misschien de vergoeding en instructie wel hoger zou zijn, maar het volume een stuk lager is. Je zou kunnen kiezen om een verdeling te maken op basis van type vrijwilligers dat een eventorganisator wilt.

F: Vind jij een vrijwilligersplatform daarin onderscheidend op het gebied van kennis, expertise, planning en uitvoering?

M: Ja, maar ik vraag me af of alle eventorganisatoren het vrijwilligersmanagement uit handen willen geven. Omdat ze vaak negatief zijn over het betrekken van externe partijen binnen de organisatie van een evenement.

(Stilte...)

M: Wat me nog te binnen schiet, is dat ik me kan voorstellen dat die jaarlijks terugkerende evenement een katalysator kunnen zijn die je wel wilt verankeren. Je zou bijna een soort landelijke platform moeten hebben dat het oplegt, dan kom je met zijn allen verder. Maar voordat iedereen daar aangaat, dan moet je door een paar heilige huisjes heen.

F: Even terugkomend. Wat is volgens jou het USP van een vrijwilligersplatform?

M: Je professionalisering slag die je kan maken met een vrijwilligersplatform die is cruciaal in deze. Ik denk dat steeds meer organisatoren erachter komen dat het best risicovol is dat een vrijwilliger, die de vrijwilligers coördinatie doet, de rest van de vrijwilligers aan stuurt. Als die persoon een keer wat heeft dan heb je als eventorganisator gelijk problemen met het vrijwilligersmanagement. Ik denk dat het platform al met al mee werkt om het evenement professioneler te organiseren.

F: Zijn er daarnaast nog zaken waar eventorganisatoren rekening mee moeten houden omtrent de invulling van het vrijwilligersmanagement?

M: Ik denk dat ze een duidelijk verschil moeten hebben in de vrijwilliger die 'nice to have' zijn en 'must to have'. Deze zou je dan sowieso op moeten vragen bij het vrijwilligersplatform.

F: Heb je nog eventuele toevoegingen en aanvullingen?

M: Ik denk dat het belangrijk is om te kiezen welke focus je wilt hebben als EventMakers. Zijn dat dan de evenementen die jaarlijks terugkeren en hun beleid al hebben staan of ga je voor evenementen die nieuw in de markt komen. Dat is een belangrijke overweging als vrijwilligersplatform. Jaarlijkse evenement is heel verleidelijk, omdat daar volume is zit. Maar die hebben al wel de hele routine erin zitten. Zoals bij de Vierdaagse is er een apparaat dat alles regelt met de vrijwilligers, terwijl we bij het

WK Inline tegen problemen aanliepen met vrijwilligers. Daar zat toen geen vrijwilligersleven achter natuurlijk.

F: Heb je nog advies voor EventMakers?

M: Bedrijfstechnisch zou ik EventMakers adviseren om zich te focussen op de invliegende grote evenementen, want voor die andere, vaak kleinere evenementen heb je erg veel werkzaamheden tegen in verhouding een lage betaling. En daarnaast is het lastig om bij dat soort evenementen in de organisatie te komen en acceptatie te krijgen van de vaste groep vrijwilligers. Je ziet een hele andere werkwijze terugkomen binnen deze evenementen in sponsorvoorstellen, evaluaties en after movies. Daar denken ze allemaal heel anders over na. Daarnaast zou je je ook nog kunnen richten op eventorganisatoren die meer dan een evenement organiseren. Een TIG, Sportcentrum Papendal etc. Deze eventorganisatoren hebben frequent een relatief grote groep vrijwilligers nodig voor hun vrijwilligers.

F: Wat zou je dan doen met de eventorganisatoren en sportbonden waarmee je al meerdere jaren mee in samenwerking bent?

M: Dat is toch prima. Dat is een organisatie die bedreven is met meerdere evenementen per jaar. Dat zou ik zeker blijven doen. NEVOBO bijvoorbeeld ook, die organiseren zelf hun evenementen. De KNHS daarentegen zou ik wegblijven, dat is namelijk zo versnipperd met alle hippische evenementen. Dus ik zou me focussen op de sportbonden die zelf hun evenementen organiseren. Anders levert het gewoon weinig op voor EventMakers.

Geïnterviewde: Willem Overdiep (W)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 1 mei 2019 om 09.00u

Duur: 23.36 min

Locatie: TIG Sports, Amsterdam

F: Zou je jezelf willen introduceren?

W: Mijn naam is Willem Overdiep en ik ben project coördinator bij TIG Sports. Ik werk hier nu al 10 jaar en ik doe eigenlijk de grote sportevenementen binnen deze organisatie.

F: Hoe kijk jij als eventorganisator aan tegen het belang van de sportvrijwilliger?

W: Een. Ze zijn voor de sport heel belangrijk. Twee. Voor het evenement en de eventorganisator. Het aantal mensen wat je nodig hebt om een evenement op een service niveau te organiseren wat men gewend is, is niet te doen zonder vrijwilligers. En ik merk dat er heel veel functies, dat daar vrijwilligers veel interesse in hebben die dat bij verschillende evenementen doen. Dat zijn vaak dan vrijwilligersfuncties die niet specifiek sportafhankelijk zijn. Maar het zijn ook mensen die elkaar weer ontmoeten bij andere evenementen. Dat zijn vaak bekleedde functies die sportbonden zelf niet kunnen invullen. Daar valt een gat voor ons.

F: Dus op die manier is EventMakers een oplossing daarvoor. Op welke manier zie jij de maatschappelijk trend individualisering terug in dit geheel?

W: Kijk, klinkt wellicht heel lullig dit maar zodra wij een opdracht hebben voor EventMakers is dat bijna hun probleem. Ik merk wel dat dat lastig is, mensen zijn nog wel geneigd zichzelf aan te bieden om daarvoor te gaan. Alleen ze stellen af en toe meer eisen.

F: Hoe zorg je als organisator dat vrijwilligers zich gewaardeerd voelen?

W: Zorgen voor goed eten en drinken. Zorgen, vanuit EventMakers, dat er een oor is als zij een verhaal hebben of iets willen delen. Zorgen dat er een stuk waardering uit wordt gesproken. Vaak is het zo dat mensen het heel leuk vinden als er voor hen wordt gezorgd.

F: Doel je dan op de extraatjes voor de vrijwilligers? Zo ja, heb je daar dan nog invloed in vanuit jouw rol als organisator?

W: Ik denk dat het allemaal ons interesse is om de juiste vrijwilligers terug te laten komen op evenementen. Want daaruit ontstaat een vaste kern van goede vrijwilligers. Dat is meteen een risico, want dat wordt een clique. Maar als je de juiste verhouding weet te vinden tussen nieuwe vrijwilligers en vrijwilligers met ervaring. Dan heb je een goede groep.

F: Daarin geef je aan dat er een goed verschil is in type vrijwilligers?

W: Ja, dan vind ik wel.

F: Op welke manier zie je dit terug tijdens een evenement?

W: Niet perse in kwaliteit, maar in interesse. Je hebt veel oudere mensen die het leuk vinden om iets te doen te hebben. Dat klinkt misschien gek, maar die zijn normaal bijvoorbeeld eenzaam. Dat zijn dus ook vaak de niet sport specifieke vrijwilligers. Daarnaast heb je mensen die vanuit de sport vrijwilliger zijn. En die zijn gewend om vanuit een bond te werken. Deze vrijwilligers worden dan nu door EventMakers gevraagd. En dan is toch een ander type vrijwilliger.

F: Duidelijk. Welke behoeften heb jij als organisator aan het vrijwilligersmanagement?

W: Ik heb het liefst dat zij ons als organisatie triggeren en dat zij volledig verantwoordelijk zijn voor de hele vrijwilligersmanagement. Van het schrijven van een plan tot en met de uitvoer.

F: En dan bedoel je triggeren in de zin van?

W: Triggeren in de zin van 'heb je daaraan gedacht'. Dus echt het meedenken met de eventorganisator. Dat ze full service naar de vrijwilligers en naar de organisatie zijn.

F: Bedoel je dan het fungeren als een intermediair?

W: Ja, en dat dan ook voor elkaar scherp houden. Naast het stukje vrijwilligersmanagement ook meedenken in organisatorisch opzicht.

F: Waarin zie je de echte meerwaarde van het vrijwilligersplatform EventMakers?

W: Ik denk dat zij voor de vrijwilligers een grote meerwaarde zijn. Dat er nu eindelijk een platform is waarop vrijwilligers zich aan kunnen melden voor verschillende sportevenementen. Maar waarbij ze ook terug kunnen komen en bijgehouden wordt of mensen wel of niet functioneren. Dus eruit springen, positief of negatief. En ik denk dat het voor de organisatie echt een zorg wegneemt.

F: In hoeverre kwamen jouw verwachtingen vooraf overeen met de ervaringen die je hebt in de samenwerking met EventMakers?

W: Het belangrijkste is dat we elkaar nu beter begrijpen door ervaringen tijdens evenementen in de afgelopen jaren. Dit was op het begin nog even zoeken vond ik. Dus wat we wel of niet aan een vrijwilliger kunnen vragen. Dat is per evenement verschillend. Er zijn evenementen die vrij klein zijn, die heb je hier ook benoemd. Echt kleine evenement doen wij niet echt. Wij, als TIG Sports, draaien meer medium evenementen. Bij deze evenementen, zoals het World Cup zwemmen, zitten vrijwilligers die dat al 10 jaar doen voor de zwembond en die zijn een bepaalde manier gewend te werken en te schakelen. En dan komen wij en EventMakers ertussen. Dat vergt vrij veel werk om dat goed te laten verlopen en geen conflicten te laten ontstaan, omdat wij uit een groot plan en gedachte werken. Wij denken dat vrijwilligers hierin op een bepaalde manier functioneren. Dat is wel een dingetje.

F: Dan doel je dus op de acceptatie van mensen dat er nieuwe, externe partijen betrokken worden binnen een evenement?

W: Exact. Bij een vaste groep mensen die een evenement al 20 jaar draaien is het lastig als EventMakers daar ineens bij komt. Mensen begrijpen niet waarom, waardoor de acceptatie van een externe partij er niet snel is.

F: Wie vind je daarin verantwoordelijk om dit op te lossen? En hoe zou je dit oplossen?

W: Ik denk dat je daar op de achtergrond beter afspraken over moet maken met een zwembond in dit geval. De zwembond zit niet risico dragend in een evenement, wij wel. Wat heet, het evenement heeft nog nooit winst gemaakt. Ik denk daarom dat wij daarin wel wat te zeggen mogen hebben en ons nek uit mogen steken in sommige gevallen. Bij de zwembond moeten ze het beter managen, zodat vrijwilligers van tevoren weten dat het een evenement is dat niet door de zwembond zelf georganiseerd wordt. En daarbij is het vanuit ons wel verstandig om van de voorkant meer met die mensen om de tafel te gaan. En daaruit hun ervaringen te gebruiken. Want dat schept verwachtingen

bij die mensen, en dat is lastig. Want wij organiseren simpelweg een ander evenement, dan dat zij gewend zijn.

F: Een kick-off zou daarin een oplossing zijn?

W: Weet ik niet. Een kick-off is vaak met een grote groep. Ik denk eerder dat in kleine groepjes mensen een keer uit kunnen leggen wat hun gedachten zijn, en ze daarna kunnen kiezen of ze erin mee gaan. Als ze dan mee gaan, dan moeten ze ook volledig mee gaan.

F: Wat vind je van de samenwerking met EventMakers op een schaal van een tot tien?

W: We begonnen bij een voldoende en zijn op dit moment groeiende naar een zeer ruim voldoende. En dat is ook omdat we elkaar beter leren begrijpen en weten wat de verwachtingen van elkaar zijn. We krijgen steeds meer ervaring en raken daardoor steeds beter op elkaar ingespeeld. En ook omdat EventMakers nog meer full-service aan het raken is, nu bij de Invictus Games, wat een groot evenement is, daar zitten Michèle en Yvon al in de organisatie. Dat geeft een vertrouwensband en inzicht bij hun in hoe ze het evenement gaan aanvliegen omtrent vrijwilligers. Ik vind dat dit nog een stap is die gemaakt kan worden bij alle andere evenementen. Nog eerder betrokken zijn bij de organisatie.

F: En inhoudelijk over het vrijwilligersplatform zelf. Als jij als organisator kiest om het vrijwilligersmanagement uit handen te geven, aan welke specifieke eisen moet het dan voldoen?

W: Het moet full-service zijn en er moet vanuit de sportbond acceptatie zijn. Want het is altijd een samenwerking tussen TIG en een sportbond. Of twee sportmarketingbureaus. Bij de Nevobo is dit bijvoorbeeld nog een dingetje, die hebben hun eigen vrijwilligers vanuit de volleybal bond. Die willen ze niet in het systeem op laten nemen en niet op die manier werken. Die willen dat het vrijwilligersmanagement losstaand is. Dan merk je direct dat dit de moeizaamste evenementen zijn. Dus ik vind ik wel een voorwaarde voor alle toekomstige evenementen is om het goed te laten werken.

F: Hoe zou je dit vooraf oplossen?

W: Ja, uitleg vooraf en de verschillende belangen uitleggen. Het is voor veel partijen een stap om naar grootschalige modellen te gaan waar wij mee werken. Heel eerlijk gezegd financieel zit er ook een verschil. Als TIG mogen wij geen verlies maken. Bij sportbonden is dit nog weleens anders. Dat moeten ze ook accepteren.

F: Maar in hoeverre lopen de doelstellingen van de betrokken partijen dan uit een?

W: Kijk, elk evenement wat geld kost, gaan we niet nogmaals doen. Dat is niet de lange termijn visie hoe je met evenementen om wilt gaan.

F: Wat vind je van de prijs-kwaliteit verhouding?

W: Vind ik een lastige. Vooral vind ik het lastig omdat het meestal gaat om veel geld. Een alternatief is er ook niet echt. Wat het lastige is, is dat we er weleens achter komen dat we in het eerste jaar een verkeerde inschatting hebben gemaakt. En dat we dan het tweede jaar alles bij moeten stellen om het voor EventMakers rendabel te houden. Waardoor het nog duurder wordt. Het is een vrij kostbare acquisitie voor een evenement. Het is een vrij grote hap uit de begroting van een eventorganisator. Daarbij moet je ook goed nadenken welk stukje het dan oplevert, maar wij hebben die mensen simpelweg niet in onze organisatie.

F: Dat is precies de koppeling die ik wilde maken naar de invulling van verschillende verdienmodellen voor EventMakers waarin ik een verschil heb gemaakt van light-medium-totale versie. Wat vind je van dit idee?

W: Ik denk dat de light versie eerder voor sportbonden van belang zal zijn. Sportbonden organiseren relatief kleinschalige evenementen waar 2.500-3.000 bezoekers op af komen. Dan zal zo'n light versie goed werken. Voor onze evenementen denk ik dat je al snel naar medium gaat, vanwege het grotere aantal bezoekers en verschillende disciplines. Ik snap het model. Ik vraag me wel af omtrent prijsafhankelijk. Zou light dan een licentie zijn, en zit er bij medium een x aantal uur bij. Hoe ga je daar vanuit is dan de vraag. Mensen kunnen er bijvoorbeeld van uitgaan dat zij een medium evenement hebben, en dan moet je opeens opschalen naar de ideale variant. Ik denk wel dat kennisbijeenkomsten heel waardevol zijn. Net als inspiratiesessies, maar die kosten niet altijd de wereld. Dat zijn niet de kosten binnen het totaal.

F: Je gaf al aan dat het uit handen geven van het vrijwilligersmanagement een beste hap van de begroting is. Hierdoor is de drempel voor de inhuur van EventMakers bij kleine evenementen relatief hoog. Welke oplossing zie jij hierin?

W: Ik denk als jij een goede light versie hebt, dan los je het 'probleem' al aardig op, maar de expertise over vrijwilligersmanagement en projectmanagement mis je dan. En dat is juist zo waardevol. Je moet alleen uitkijken dat als je een platform hebt, en je gooit daar een soort licentiebeheer uit, je geeft dus een bepaalde vorm van rechten af aan iemand om mee te kunnen werken om uit jullie pool vrijwilligers te selecteren en te halen. Dat doet die eventorganisator een keer, en de tweede keer heeft die de mensen in eigen beheer.

F: En dan doel je op het risico dat ze alles exporteren?

W: Exact. Ik zou je, als EventMakers, focussen op de grote evenementen waar jullie het verschil kunnen maken op ervaring en service. En ik vraag me af of het 'light' model rendabel is. Dat zal veel eenmalig zijn, wat elke keer veel werkzaamheden opleveren. Dit zijn overigens geen jaarlijks terugkerende evenementen. Mensen gaan uiteindelijk toch op zoek naar eigen oplossingen. (Stilte...)

W: Het kan nooit zo zijn dat de 'light' versie 100% custom made is voor evenement, want dan komen jullie nooit uit qua kosten. Dus gaat een eventorganisator kijken: Dit was goed, maar dit kan beter. Ofwel, ik ga het zelf doen. Want ze beschikken na gebruik van de 'light' versie over de gegevens van de vrijwilligers. Organisatoren krijgen simpelweg de mogelijkheid om links of rechtsom uitdraaien/export te maken.

F: Daarin vind je het risico te groot om de 'light' versie te implementeren.

W: Ja, zeker.

F: Wat is volgens jou het USP van het vrijwilligersplatform?

W: Ik denk voor zowel de organisatie als de bond dat het bereik van jullie vrijwilligerspool groter is dan een bond heeft en voor ons als organisatie hebben. En dat ze de zorg uit handen nemen. De database en kennis die achter het platform schuilt. Tijdens het evenement moet voor ons niet de focus liggen op vrijwilligers. Dan moeten we met het vermarkten en verkopen van het evenement bezig zijn. Het USP voor mij blijft het platform zelf met de enorm database erachter. Waarin de frequente

binding en omgang met vrijwilligers een meerwaarde is. Bij een steeds verder groeiend aantal vrijwilligers gaat dit een uitdaging worden.

F: Dan doel je op dat jullie de handen vrij moeten hebben voor alle andere organisatorische zaken?

W: Juist. Dat is wat het voor ons super werkzaam en uniek maakt.

F: Zou je EventMakers aanraden aan andere organisaties?

W: Ja, wel bij grote evenementen omdat de kennis en het netwerk van EventMakers niet aanwezig is bij een unieke sportbond of sportmarketingbureau. Jullie hebben een pool van duizenden vrijwilligers, waarvan je weet of ze goed of niet goed zijn. Waarvan je weet of ze Engels of Nederlands spreken en zelfs welke functievoorkeur ze hebben. Daardoor kunnen jullie de mensen er zo uit halen. Ik ken geen ander bedrijf die dat ook heeft.

F: Toch nog even terug naar de verdienmodellen. EventMakers hanteert het minimale aantal vrijwilligers van 100. Jij geeft aan dat de organisatie zich beter kan focussen op de grote jaarlijkse en incidentele evenementen.

(Onderbreking...)

W: Ik noem even een voorbeeld waar we niet bij betrokken zijn. THIALF lange baan schaatsen. Daar werken al 30 jaar dezelfde groep vrijwilligers. Daar hebben ze last van enorme vergrijzing. Er komt een moment dat de groep vrijwilligers wegvalt, wie gaan ze bellen? Daar kom je weer om het omslagpunt: Gaan ze ons, als externe partij, accepteren? Gaan ze vrijwilligers van EventMakers aannemen of blijven ze met de nog overgebleven vrijwilligers een clique vormen? Dat gaat niet werken. Aan de andere kant, als je nu naar organisatoren gaat naar bijvoorbeeld Red Bull Knock-Out op het strand, wat terugkerende evenementen zijn met een commercieel karakter. Die hebben geen vrijwilligers. Dan moet men ze gaan halen bij de autorace circuits. Die hebben ook niet zoveel vrijwilligers en worden overigens allemaal betaald in de vorm van een vergoeding. Ik denk dat je daar gewoon een goede business case hebt liggen. Mijn advies is om op grootschalige evenementen te focussen, en niet op relatief 'kleinere' evenementen met veel randvoorwaarden.

F: In hoeverre vind jij Human Resource Management terugkomen in het vrijwilligersplatform tijdens de uitvoering?

W: Ik moet zeggen dat ik niet zo vaak in de achterban van de website zit. Ik heb het weleens gezien. Ook hoe jullie mensen selecteren. Ik denk dat dat nog verder ontwikkeld kan worden. En zijn nog te vaak mensen op evenementen, die door een selectie heen slippen en waarvan we achteraf zeggen: Deze persoon kan echt weinig. Dat is zonde, want vrijwilligers zijn simpelweg het visitekaartje van het evenement. Af en toe is dat uit nood bij een tekort aan vrijwilligers, maar dit kan ook doordat een persoon voor het eerst komt. Daar ligt, wat mij betreft, nog een verbeterpunt. Daarmee verbeter je uiteindelijk ook je evenement.

F: Hoe zou jij dit oplossen?

W: Ik weet niet hoe het nu gebeurt. Maar we zouden de groepshoofden van de vrijwilligers kunnen vragen om een review achter te laten van de mensen waarmee ze gewerkt hebben in de vorm van een score bijvoorbeeld. Op basis daarvan kan je in een luxe positie dadelijk je mensen kiezen. Ik denk straks voor de Invictus Games, dat wordt een uitdaging. Omdat er dan ineens 500 tot 1000 veteranen zich aan gaan melden in het systeem. Die willen allemaal vrijwilligers zijn en moeten gescreend

worden. Het nadeel van veteranen is dat ze allemaal een stukje bagage bij zich hebben waardoor de vraag is of ze überhaupt geschikt om daar vrijwilliger te zijn. Daar moeten we kritisch op zijn. Ze moeten wel positief zijn, en niet van: Ik ben veteraan, ik hoor hier. Dan hebben ze de verkeerde attitude om daar iets te doen. Als zij goed zijn, kan EventMakers hen ook inzetten bij andere evenementen. Dan moeten ze wel een beoordeling hebben, van bijvoorbeeld een vrijwilligers coördinator.

(Stilte...)

W: Af en toe komen er vijf evenementen gelijk, dan is de pool aardig 'leeg'. Dan zou EventMakers na de tijd het gedrag en functioneren van de vrijwilligers moeten analyseren om een 'vaste' groep te creëren.

F: Op dit moment lost EventMakers dit op door bij 'overige opmerkingen' binnen de profielen van vrijwilligers het functioneren te beoordelen. Wat vind je van deze oplossing?

W: Dit is zeker een goede oplossing. Maar dan moeten we dan ook niet in terug dekken om mensen aan te geven dat ze buiten een profiel vallen voor evenement x. EventMakers moet daarin dan wel contact houden met de mensen. Dat is belangrijk. Daarnaast is het goed om dit ook te benoemen naar de vrijwilligers. Als zij bijvoorbeeld bij vier evenementen uitblinken, dan word je dus geselecteerd voor elke 'top' functie. Ik denk dat je daar richting de mensen nog meer mee kan doen.

F: De invulling van verdienmodellen blijft daarentegen heel lastig.

(Onderbreking...)

W: Je moet niet een light versie gaan verkopen aan een groot evenement. Want dit zou kunnen. Ik denk dat je daar heel veel werk mee binnen haalt en niet het gewenste resultaat mee behaalt.

F: Maar als kijkt naar beide overzichten. De een is vormen van dienstverlening, waarin de ander meer de categorisatie is van klanttypes. Naar welke 'verdienmodel' zou jij dan neigen?

W: Het is voor mij niet of of. Je moet een paar uitzonderingen maken die niet samen kunnen gaan. Dus een light versie en een groot evenement gaan niet samen. Dat is risicovol. Dus daarin zijn afspraken met de eventorganisator nodig. De light versie en kleine evenementen zou in dat opzicht wel kunnen. Maar ik vind het een risico dat je eigenlijk je database deels weg gaat geven. Dat laat ik aan Yvonne en Yvon. Ik weet ook niet in hoeverre dat haalbaar is. Je moet dat gaan bouwen. Dan is de vraag in hoeverre je dat terug gaat verdienen. Elke keer heb je bijvoorbeeld +- 24 werkuren aan het verkopen. 24 uur keer het uurtarief is ook al een hoop geld. Je moet je dus afvragen of het überhaupt verkocht gaat krijgen voor dat bedrag.

Geïnterviewde: Sjors Metz (S)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 23 april 2019 om 15.00u

Duur: 42.30 min

Locatie: Sportcentrum Papendal

F: Zou je jezelf willen introduceren?

S: Zeker. Ik ben Sjors Metz, zevenentwintig jaar en sinds vier jaar werkzaam voor NOC*NSF. Ik heb HBO sportmanagement gedaan en daarna heb ik de master bestuur en organisatie wetenschappen gedaan gericht op sportbeleid & -management in Utrecht. Na twee jaar stage gelopen te hebben ben ik in dienst getreden. Daarnaast nog stage gelopen bij de USBO. Daarin heb ik voor de EK atletiek gewerkt als meeloopstage.

F: Het evenement waaruit Eventmakers uiteindelijk is ontstaan.

S: Nou, niet helemaal. EventMakers was toentertijd niet nog online. Maar tijdens dit evenement hebben ze wel voor het eerst ervaring opgedaan met de werving van vrijwilligers en vrijwilligersmanagement waaruit het platform is ontstaan.

F: Klopt, en als we dan kijken naar het belang van de sportvrijwilliger. Wat is jouw kijk daarop?

S: Vrijwilligers binnen de sport zijn onmisbaar, er zijn echter veel type vrijwilligers. Zij vormen immers de basis voor een evenement. Zij zijn essentieel om de sport draaiende te houden in Nederland. Als je specifiek kijkt naar Evenement vrijwilligers is het anders. Deze zijn natuurlijk in de hele periode van een evenement betrokken, net zo lang als nodig is voor een specifiek evenement. Zoals met het EK Atletiek zijn de vrijwilligers een volle week betrokken bij het WK atletiek waar ze een week lang werkzaamheden uitvoeren en ingedeeld worden in een functie. Maar daarna ben je ze simpelweg kwijt of kom je ze niet meer tegen omdat het EK atletiek is geweest. Maar ik denk al met al dat evenement vrijwilligers terugkerende vrijwilligers zijn.

F: Dus daarin geef je aan dat vrijwilligersmanagement noodzakelijk is om vrijwilligers te behouden in de toekomst?

S: Ik ben zelf bestuurslid binnen een hockeyvereniging waarin we ook werken met vrijwilligers en vrijwilligersmanagement. Maar ik vind dat er verschil is tussen vrijwilligers binnen een hockeyvereniging en binnen een evenement. Ze zijn allebei vrijwilligers. Maar degene die bij een hockeyvereniging zit heeft vaak een langdurige taak die degene uit moet voeren. Dit zijn vaak taken van een jaar. Bij evenementen zijn dit vaak incidentele werkzaamheden. Als ik zelf zin heb om tijdens de zomer als vrijwilliger aan de slag te gaan, dan maakt EventMakers dit mogelijk. Dit vind ik een belangrijk verschil.

F: In beide gevallen is een stukje waardering belangrijk om vrijwilligers te behouden noodzakelijk lijkt me.

S: Inderdaad. Waarderen van vrijwilligers is een van de lastigste dingen. Waarderen en erkennen van vrijwilligers is cruciaal. Bij evenementen is het daarom goed om de naam, sterke en zwakke punten van de vrijwilligers te kennen. Een sterke kracht van EventMakers is haar persoonlijke benadering. Vrijwilligers komen hierdoor continu terug bij allerlei evenementen.

F: Veel vrijwilligers worden inderdaad behouden door EventMakers. Wat is volgens jou de meerwaarde van EventMakers?

S: Vrijwilligersvergoeding, extra faciliteiten aanbieden, kleding pak geven of andere extraatjes zijn verschillende manier om te zorgen dat vrijwilligers zich gewaardeerd voelen. Daarnaast vind ik een gezellig moment creëren voor de vrijwilligers ook van toegevoegde waarde. Kijkend naar de meerwaarde van EventMakers, dan zit hem dat vooral in het faciliteren van de bovenstaande zaken. Als ik het leuk vind om naar evenementen toe te gaan en daar te willen helpen. Dan heb ik zelf de keuze bij welk evenement ik wil helpen, men krijgt de vrijheid om te kiezen. Dat is een heel sterk punt na mijn idee.

F: Onderscheid EventMakers zich hierdoor?

S: Zeker. Doordat de vrijwilliger een eigen keus heeft bij welk evenement hij of zij wilt helpen in plaats van dat zij bij elk evenement een sollicitatie proces door moet als vrijwilliger.

F: Kijkend vanuit het perspectief van een eventorganisator: Waarom zou je met EventMakers in zee gaan?

S: Dat is lastig om te zeggen. Er is namelijk best wel een keerzijde hierin. Je hebt vrijwilligers nodig als eventorganisator, anders heb je je evenement niet. Maar aan de andere kant is het best bijzonder dat je een x bedrag kwijt bent aan het vrijwilligersmanagement. EventMakers moet namelijk ingekocht worden, waardoor het vrijwilligersmanagement voor jou wordt ontzorgd. Het voordeel is dat de eventorganisator het dan niet meer hoeft te doen. Aan de andere kant is dat er weer extra kosten in rekening komen. En dit moet maar net passen binnen de begroting.

S: Het hangt ook heel erg af van de eventorganisator. Zodra de eventorganisator beschikt over kennis en expertise is dit een voordeel voor bijvoorbeeld een bond. EventMakers is in dit geval niet nodig.

F: Naast de kennis en expertise neemt EventMakers het hele vrijwilligersmanagement uit handen waardoor een organisator meer tijd heeft voor alle andere organisatorisch werkzaamheden.

S: Dat is zeker waar. Bonden besteden vaak alle werkzaamheden binnen een evenement uit. Tig Sports, Sport Vibes en House Of Sports zijn bureaus die evenementen organiseren uit handen nemen. Hierdoor is de bond niet meer de leidende factor en komt daardoor op de achtergrond. Het risico wordt hierdoor bij de net genoemde sportmarketing bureaus gelegd.

F: Hoe zie jij de samenwerking tussen NOC*NSF en EventMakers op dit moment?

S: Wat goed is om de rollen even te scheiden. Binnen NOC*NSF ben ik verantwoordelijk voor het evenementenbeleid. Wat inhoudt dat ik niet bezig ben met de organisatie van evenementen. Wij zijn veel betrokken bij de subsidie rondom evenementen in relatie met VWS en het adviseren rondom evenementenorganisatoren bij sportbonden. Dit zijn vaak kleinschalige evenementen. Dus ik kom zelf niet direct in aanraking met EventMakers, maar indirect wel doordat Yvon en Yvonne ook betrokken zijn bij het evenementenbeleid.

F: Dus vanuit het beleid wordt EventMakers betrokken bij de evenementen?

S: Niet helemaal. Op dit moment is EventMakers bezig met Olympic Festival, waarin NOC*NSF ook betrokken is. NOC*NSF is degene die dat initieert in samenwerking met Tig Sport en EventMakers.

F: Wat is volgens jou een andere kracht van EventMakers?

S: NOC*NSF is het koepelorgaan van de sportbonden. De doelgroep zijn sportbonden, waarin voornamelijk de focus ligt op eventorganisatoren. Doordat Yvon en Yvonne betrokken zijn binnen het evenementenbeleid is de relatie nauwer dan gebruikelijk. Dit is, naar mijn idee, een kans voor EventMakers om indirect nieuwe opdrachten binnen te halen. Deze kracht zouden ze kunnen gebruiken om het product EventMakers bij de bonden onder de aandacht te brengen.

F: Nu ligt de focus van EventMakers op topsportevenementen. Hoe denk jij over de kansen om het vrijwilligersmanagement in de breedtesport uit handen te geven?

S: Het is natuurlijk bij de Invictus Games al de vraag of dit een topsport evenement is of een breedte sport evenement. Ik neig meer naar dat laatste. Maar ik denk dat er bij de incidentele breedte sport evenementen die naar Nederland gehaald worden kansen liggen. Een voorbeeld: De Nijmeegse vierdaagse is een van de grootste evenementen van Nederland die geen vrijwilligerstekort hebben. Pas als er een bepaald probleem is binnen de breedte sport evenementen die omvallen omdat ze niet voldoende vrijwilligers hebben. Dan is daar pas een kans naar mijn idee. Voornamelijk ligt nu de kans bij incidentele sportevenementen, omdat dit onregelmatige evenementen ineens een groot aantal vrijwilligers nodig hebben.

F: Dus volgens jou ligt daar de kans voor EventMakers?

S: Klopt. Tenzij het een tendens is dat veel sportevenementen gaan omvallen in Nederland. Zoals de marathon in Rotterdam. Maar goed, daar heb ik op dit moment geen zicht op.

F: En als ik het dan koppel aan het verenigingen. Steeds meer verenigingen lopen steeds vaker tegen een tekort aan vrijwilligers. Dit heeft een koppeling met jullie vanuit sportbonden. Ligt daarin nog een kans voor EventMakers, kijkend naar hun kennis & expertise?

S: Ik kan deze vraag vanuit meerdere kanten beantwoorden, vanuit mijn vrijwilligersfunctie bij de hockeyvereniging kan het interessant zijn. Maar dit wordt vaak ook verzorgd door de sportbond. Ik kan bijvoorbeeld naar de hockeybond om extra informatie te winnen over vrijwilligersmanagement. Hoe werf ik vrijwilligers en hoe behoud ik hen? Die rol heeft de sportbond al, waardoor EventMakers op dat gebied wellicht dezelfde taken uit gaat voeren. Het gevaar is wel dat een vereniging het al met een heel beperkt budget moet doen, om dan van deze diensten gebruik te kunnen maken zou het eerder gaan over het delen van een stukje expertise of kennis.

F: En vanuit de NOC*NSF rol?

S: Ik weet dat we binnen Sportparticipatie bezig zijn met het ontwikkelen van het ASK. Academie Sportkader. Dit project biedt een aantal workshops aan in samenwerking met Rabobank waarin vrijwilligersmanagement terugkomt. Er zijn al diverse partijen actief binnen de ontwikkeling van het tekort aan vrijwilligers. Aan de andere kant. Als je verhaal (vanuit EventMakers) zo goed is, is er altijd kans.

F: Ik heb aan het begin de verschillende evenement types benoemt binnen mijn onderzoek. Wat vind je van dit idee om beter op de wensen en behoeften van samenwerkingspartijen in te spelen?

S: Deze vraag moet je naar mijn idee stellen aan de echte evenement organisatoren. Dat zijn de echte klanten. NOC*NSF is niet een directe klant van EventMakers. Als ik kijk naar deze evenementtypes, denk ik dat het onderscheiden van klanttypes erg goed is om zo verschillende pakketten aan te bieden op basis van het aantal vrijwilligers. Je zou nog wel na kunnen denken over andere pakketten of

klantfocussen. Er liggen zoveel kansen voor een organisatie als EventMakers. De visie, missie en denkwijzen van de organisatie moet daarvoor wellicht bijgesteld worden. Het voordeel is dat EventMakers door een duidelijke klantfocus tijd bespaart in de praktijk, waardoor de focus ook bij op andere klanten kan liggen. Er ontstaat een bredere klantfocus met daardoor hopelijk meer omzet.

F: Vind je dit idee ook praktisch haalbaar? En zo ja of nee, waarom?

S: Het is soms wel een ding. De EventMakers zijn heilig voor jou. Want het is voor jou van belang dat ze een goede ervaring hebben en dan gaan ze weer helpen bij een volgend evenement. Zij hebben het gevoel dat ze onderdeel zijn van EventMakers. Dat kan dus best wel tegenstrijdig zijn, wanneer je alleen het aantal vrijwilligers regels. Dan worden de vrijwilligers aan hun lot over gelaten bij de evenementen organisator. Hierdoor kunnen ze een negatieve ervaring opdoen, waardoor ze niet meer terugkomen als EventMaker. Ik kan me dus voorstellen vanuit de organisatie EventMakers dat de focus vooral ligt op het creëren van een goede ervaring van de vrijwilligers.

F: Daarnaast kwam ik in het zoeken naar de theorie de maatschappelijke spin-off subsidie tegen. Denk je dat hierin voor EventMakers nog een kans ligt? Zodat eventorganisatoren EventMakers in kunnen huren vanuit deze subsidie.

S: Het is niet aan mij om te zeggen of dit kan. VWS is de subsidieverstrekker, zij bepalen uiteindelijk of ze hierin mogelijkheden zien. Persoonlijk vind ik dat evenementen een bepaalde maatschappelijke impact hebben. Vluchtelingen kunnen bijvoorbeeld participeren als vrijwilliger tijdens het evenement, waardoor het evenement een extra maatschappelijke waarde met zich mee krijgt. Maar enkel zorgen voor vrijwilligers en daar een subsidie voor krijgen vind ik binnen de organisatie van een evenement vallen.

F: Er is een verschil tussen subsidies omtrent een evenement. Wat is precies het verschil?

S: Er zijn inderdaad verschillende subsidies, een subsidie is voor het evenement zelf en de andere is echt voor de side-events. De eerste is er puur voor het hoofdevenement. Je hebt hierin verschillende categorieën dat je aan kan vragen. Naast het hoofdevenement kan de organisator een subsidie aanvragen voor side-events. Ze kunnen maximaal een miljoen ontvangen waarin ze zelf 50% moeten investeren. D.m.v. side-events kan vervolgens maatschappelijke impact binnen evenement gecreëerd worden. Maar ik vind het vrijwilligersmanagement op zich niet binnen maatschappelijke impact vallen.

F: Wat is volgens jouw het USP van EventMakers?

S: Het sterke van EventMakers is dat zij een 'vaste' groep vrijwilligers heeft die opgeleid zijn en van waarde zijn voor sportevenementen. Dit is enorm waardevol voor organisatoren. De eventorganisatoren kunnen uitgaan van meer ervaren vrijwilligers. Vanuit de vrijwilligers kant is EventMakers enorm voordeel. Men kan zelf kiezen waar hij of zij tijd en energie in wilt steken. Men hoeft niet allerlei processen in om te solliciteren als vrijwilligers voor een evenement.

F: Wat is daarentegen zwakten van EventMakers?

S: EventMakers is op dit moment altijd afhankelijk van incidentele sportevenementen. Het ene jaar zijn dit er meer dan andere jaren. Sportmarketingbureaus moeten bereidt zijn op het vrijwilligersmanagement uit handen te geven, wat gebeurd vanuit kostenoverweging. Als uiteindelijk blijkt dat het inhuren EventMakers voordelig is voor het evenement, dan heb je een goed product.

Vergeet niet dat sportmarketingbureaus ook met een Adecco of Randstad in zee kunnen gaan. Dat zijn in principe concurrenten van EventMakers. Ik denk belangrijk om dit scherp te houden.

F: Op welke manier onderscheid EventMakers zich dan van deze concurrenten?

S: Adecco begeleidt het proces van de vrijwilligers van aanmelding tot uitvoering, waarin EventMakers een terugkerend principe hanteert. Adecco is eenmalig betrokken bij evenementen. Het terugkerende karakter van sportevenementen waarin EventMakers betrokken is, is een positief punt waardoor het zich onderscheidt op dit moment.

F: Wat is een risico voor EventMakers volgens jou?

S: Het grootste risico blijft voor mij de incidentele evenementen. EventMakers doet geen bidpresentaties, dit doen de sportmarketingbureaus of sportbonden. Zodra het evenement toegewezen is, dan komt EventMakers pas in beeld. Ze zijn dus best afhankelijk van de ambitie van sportbonden en sportmarketingbureaus.

F: Dus hierin geef je aan dat deze 'connecties' zodanig belangrijk zijn voor EventMakers om voort te bestaan.

S: Dat weet ik niet. Ik denk dat dat wel een toegevoegde waarde is omdat je dan wel op de hoogte bent wat er speelt in de branche. Yvon en Yvonne gaan mee naar sportbonden, waarin we uitvragen wat de ambities zijn voor de komende tijd. Dat is dus positief, hierdoor weet je als EventMakers zijnde wat er mogelijk aan zit te komen. Maar het blijft heel lastig om op voorhand als te zeggen dat er in 2025 project A, B en C plaats gaan vinden. Het ene jaar draait de organisatie heel goed, maar heb je misschien wel te weinig mensen in de organisatorische kant. Het andere jaar vinden er bijvoorbeeld bijna geen evenementen plaats, en dan heb je in principe geen medewerkers nodig. Dat is het lastige: Hoe kan je een business case creëren waarin je continu geldstroom hebt op structurele basis? Dat is na mijn idee de grootste uitdaging voor EventMakers.

F: Het is inderdaad zo dat EventMakers afhankelijk zijn van de incidentele evenementen.

S: Je zou eigenlijk een abonnement vorm moeten hebben.

F: Hoe bedoel je dat? Kan je dat toelichten?

S: Misschien dat EventMakers een soort partner kan zijn voor een aantal sportbonden, waardoor het betrokken is bij ieder evenement wat plaatsvindt.

F: Een soort partnership met sportbonden bedoel je dan?

S: Juist. Net zoals de KNVB heeft met Adecco. Nu is het lobbyen naar nieuwe evenementen noodzakelijk.

F: Er vinden op tijd moment inderdaad veel acquisitiesprekken plaats die veel tijd kosten. Maar dit is noodzaak, anders worden deze evenementen niet binnen gehaald.

F: Hoe zie jij EventMakers over 5 jaar?

S: Lastige vraag. Dit is afhankelijk van de ontwikkelingen van de markt. Daarnaast is het afhankelijk van het aantal evenementen wat EventMakers kan organiseren. De toegevoegde waarde van het product is helder. De EventMakers (vrijwilligers) zelf zijn daarin ook positief. Maar constante geldstroom is belangrijk zoals ik al benoemde. Als je die vraag op kan lossen, heeft EventMakers over een aantal jaar een mooie business case en dienstverlening staan.

F: Waarin zie je nog een ander risico voor EventMakers?

S: Het aantal vrijwilligers groeit enorm. Het gaat dus steeds lastiger worden op die tevreden te houden en te behouden voor sportevenementen. Daarnaast hoeven vrijwilligers niet perse bij EventMakers aangesloten te zijn om het vrijwilligerswerk te doen. Waardoor hier ook een risico aan zit.

F: Heb je nog eventuele toevoegingen?

S: Ik denk niet dat alle vrijwilligers EventMakers nodig hebben voor vrijwilligerswerk. Wellicht enkel bij grote evenementen. Ik denk niet dat heel veel mensen direct zitten te wachten om via EventMakers vrijwilliger te worden, omdat men vaak zelf weet bij wie ze moeten zijn om het werk uit te voeren.

Geïnterviewde: Thijs Laseur (T)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: 7 mei 2019 om 10.00u

Duur: 44.53 min

Locatie: Stads kantoor, Arnhem

F: Zou je jezelf willen introduceren?

T: Mijn naam is Thijs Laseur. Ik ben evenementen coördinator bij Sportbedrijf Arnhem. Dat betekent dat wij evenementen coördinatoren, faciliteren en organiseren op onze accommodaties. In opdracht van de gemeente Arnhem voeren wij de evenementenorganisatie uit bij grote sportevenementen in de stad.

F: Hoe kijk jij als eventorganisator tegen het belang van de sportvrijwilliger aan?

T: Ik denk dat zelfs vrijwilligers zich daar nog in vergissen hoe belangrijk zij zijn. Zonder vrijwilligers kan ik heel veel dingen niet doen. Een Boels Ladies Tour stopt meteen als ik geen vrijwilligers heb.

F: Want hoeveel vrijwilligers heb je daarvoor nodig?

T: Per editie zit ik rond de 30 à 50 vrijwilligers. Laat ik het zo zeggen. Dat heeft te maken met alles wat wij officieel moeten verzorgen om de veiligheid rondom het parcours te waarborgen met verkeersregelaars. Deze huren wij in. Voor jou beeldvorming, die kosten mij 45 à 50 euro per uur per persoon. Als ik een route heb die we nu hebben deze editie, met een zestigtal posities. Als ik alle zestig zou moeten financieren met officiële verkeersregelaars dan is dat gewoon niet te betalen, kijkend vanuit de begroting. Wat wij daarin doen is dat wij de officiële plekken zoals kruispunten waar het verkeer echt geregeld moet worden, daar zetten we verkeersregelaars in. Alles waar wij ook maar een beetje naar kunnen kijken dat we dat op een andere manier oplossen, doen we dat met event regelaars. Dat zijn mensen die het leuk vinden om ons te helpen. Het zijn wel officiële verkeersregelaars. Daarentegen hebben de meeste mensen simpelweg een passie voor de sport. Of die doen het vanuit het feit dat ze graag uit de voordeur weggetrokken willen worden. Dat zijn mensen die niet perse het vak verkeersregelaar kennen. Dat lossen we op door hen op oversteekplekken te zetten in duo's. Dan mogen ze wel mensen tegenhouden, maar niks regelen. Ik vind dat wel belangrijk. Als iemand door wilt rijden, laat hem dan maar fijn doorrijden. Het is vooral informeren. Ik denk dat zelfs vrijwilligers zich vergissen hoe belangrijk zij zijn. Zonder vrijwilligers kan ik heel veel dingen niet doen. Wat ik zelf probeer daarin, is in ieder geval een vrijwilliger niet te vragen van: kan je voor mij van 10 tot 12 die en die werkzaamheden doen? Maar wij proberen altijd een bijeenkomst te organiseren met een stukje lunch vanuit Sportbedrijf Arnhem. In opdracht van de Gemeente Arnhem, door hen wordt het betaald. Wij nodigen hen dan uit waar ook de organisatie komt. Waardoor zij zich betrokken voelen bij het evenement. Ze krijgen een lunchpakket mee. Hierdoor krijgen de vrijwilligers meer het gevoel dat zij erbij horen. Het kennen van je mede vrijwilligers en de organisatie is heel belangrijk. Omdat veel mensen het, volgens mij, ook doen om erbij te horen.

F: Hoe zorg jij dat vrijwilligers zich écht gewaardeerd voelen?

T: Ik heb altijd coördinatoren rondlopen die iedereen af gaan tijdens een evenement. Dus iemand op een plek neerzetten en die daar laten staan, werkt voor mij niet. Ik vind dat ze op locatie

'gecontroleerd' moeten worden. Dat is voor mij zekerheid dat ze op de plek staan waar ze horen te staan, maar voor de event vrijwilligers is het volgens mij een stukje: ik word gezien, ik word betrokken. Wij proberen altijd een T-shirt of bidon te regelen dat ze dat kunnen behouden, zodat de vrijwilligers iets van een blijvende herinnering meekrijgen. En ik kom vaak zelf ook nog langs. Daarin probeer ik gewoon een praatje te maken met de vrijwilligers. Ik denk namelijk dat er best veel mensen meehelpen om dicht bij een organisatie te staan en zich daardoor betrokken willen voelen. Vaak ben ik wel degene die de lakens uitdeelt, dan is het toch prettig als ik even een praatje kom maken met je als vrijwilliger. Ik denk dat dat hen wel een boost geeft.

F: Merk je daarin dat het aantal vrijwilligers werven lastiger wordt?

T: Ik merk wel dat het aantal vrijwilligers werven lastiger wordt. Daarnaast merk ik dat mensen die het eenmaal hebben gedaan zeggen: dit was echt top, dit was echt vet. Dus ik denk dat men ook een ander beeld daarbij heeft. Het gaat met name dat vrijwilligers zich niet zien als: we worden weer ingezet om het 'simpele' werk op te knappen.

F: In de literatuur kwam ik het begrip 'individualisering' tegen. In hoeverre merkt je dit en op welke manier?

T: Kijkend naar de Boels Ladies Tour, waar we op maandag en dinsdag iets moeten organiseren, dan is de vijver waar ik uit moet vissen een stuk minder. Niks ten nadelen van, maar zie dan maar eens 'goede' vrijwilligers vinden. Dat zijn vaak wel bepaalde type vrijwilligers. Deze mensen willen vaak wel helpen, maar werken bijvoorbeeld niet voor een baas. Er is al een vijver waar je uit kan vissen als eventorganisator. Hierdoor hoeft je geen nieuwe doelgroepen aan te schrijven, dat is ideaal.

F: Hoe probeer je die 'kwaliteit' van de vrijwilligers te waarborgen?

T: Ik zoek wel een profiel en ik weet ook van sommige mensen waar ik ze wel of juist niet op kan zetten. Hier op de hoek van dit gebouw heb ik bijvoorbeeld een plek, waar ik standaard mijn collega's neerzet. Als mensen uit het stadskantoor dan daar naartoe komen, zien ze herkenbare gezichten en ze kunnen met een goede verantwoording vertellen over veiligheid of informatie geven over het evenement. Sommige vrijwilligers kunnen die verantwoordelijkheid simpelweg niet aan. Deze vrijwilligers zet ik dan op plekken wat wel noodzakelijk is, maar wel op het niveau wat deze vrijwilligers op dat moment aankunnen. Je moet je altijd goed afvragen wat vrijwilligers wel kunnen, en vooral ook niet. Daarnaast werk ik altijd met duo's, dus ik verdubbel altijd het aantal vrijwilligers wat ik nodig hebt. Dat heeft te maken omdat ik denk dat de een van de ander kan leren.

F: Dus in dat opzicht heb je veel ervaring met vrijwilligersmanagement. Dat heb je al duidelijk benoemt. Op welke manier zie je verschil in de aanpak van het vrijwilligersmanagement toen je begon en nu?

T: Ik ben wel wat harder geworden. In het begin konden wij veel meer met onze medewerkers doen. Dit betekent echter niet dat dit altijd professioneel is. Tijdens de Nationale Sportweek heb ik altijd veel medewerkers van sportbedrijf Arnhem ingezet. Zelfs de directeur en de managers stonden gewoon dranghekken te schouwen. We zagen dat als een soort van teambuilding activiteit. Dat gaf wel een saamhorigheidsgevoel en verbinding tussen collega's en vrijwilligers. Toch gingen sommigen er eerder vandoor. Dat was dan best frustrerend. Daarnaast zit ik weleens met scholen om tafel waarin ik bijvoorbeeld vraag naar 10 studenten die mij vanaf 08.00u s'ochtends kunnen helpen. Als degene

waar ik mee in gesprek dan aangeeft dat studenten pas vanaf 10.00u mogen helpen in het weekend houdt het simpelweg op. En ga ik naar de concurrent. Daar ben ik wel wat harder in geworden. Daarnaast ook binnen het project team. Ik wil werken met de mensen die er echt 100% procent voor gaan.

F: En als je dat uitbreid naar 'type vrijwilliger'?

T: Nou, ik had laatst bijvoorbeeld een aantal studenten waarmee ik de opdracht voorafgaand een evenement door wilde nemen. Hoeveel denk je dat er opkwamen dagen? Nul. Dat moet dus niet kunnen. Dit zijn scholieren die later in de sport willen werken, van de 10 komen er 0. Dan zijn er wel twee afmeldingen geweest die ziek zijn. Maar dit is dus een voorbeeld waar je als eventorganisator niet op kan bouwen. Het geen wat ik voor hun in petto had, assistentie bij de triatlon, is dan niet meer haalbaar. Dat is heel lastig. Je probeert hen verantwoordelijkheden te geven, namelijk: het waarborgen van de veiligheid van het parcours, de renners, atleten maar ook van de bewoners en bezoekers. Dus informatief en sport technisch op veiligheidsgebied. Op het moment dat ze dan niet op die afspraak op komen dagen, hoe kan ik er dan, als eventorganisator, vanuit gaan dat zij dan wel s'ochtends vroeg op een plek in de route gaan staan. Ik ben dus harder geworden in de zin van, als het half is, dan weg. Wat ik dan bereik is dat ik dan zelf scherper ben, minder mensen heb maar toch mijn evenement kan draaien. Ik kan bijvoorbeeld geen dodelijk ongeluk veroorloven tijdens een van mijn evenementen. Ik verwacht dat dus ook van de vrijwilligers, dat ze hier serieus mee omgaan.

F: Wat doe je om vrijwilligers te behouden na de evenementen?

T: Een evaluatie met de vrijwilligers. In die zin altijd een bedankje sturen in de vorm van een mailtje met de mooiste foto van het evenement. En even wat feitjes benoemen van het evenement, dat vinden ze vaak leuk. Tot slot de vraag aan de vrijwilliger of ze willen helpen in de toekomst bij dat soort evenementen. Voor sommige vrijwilligers hebben we weleens een vrijwilligers avond georganiseerd voor de mensen die vaak helpen als een soort bedankje of beloning.

F: Heel concreet. Welke behoeften heb jij aan de organisatie van het vrijwilligersmanagement?

T: Registraties. Ik moet een e-mailadres en telefoonnummer hebben van de vrijwilligers dat klopt. Profiel. Ik vind het belangrijk om te weten waar ik iemand wel of niet voor in kan zetten. Wat wel lastig, het blijft iemand die je maar kort gesproken hebt. Maar de achtergrond is belangrijk. En de evenementenorganisatie, zoals tijdens het WK Inline. Daar hadden we zoveel vrijwilligers. Dan is zo'n systeem van inschrijving, profielen en informatievoorziening ideaal. Bij de Giro hadden ze ook een heel systeem voor alle vrijwilligers. Dat is voor mij voor 30 vrijwilligers goed te doen. Wanneer dit aantal naar de 100 gaat, dan wordt het een dag taak en daardoor niet meer haalbaar voor mij.

F: Dat is eigenlijk precies wat EventMakers doet. Tijdens het WK Inline heb jij dat ervaren. Hoe ben je toentertijd in contact gekomen met EventMakers?

T: Michèle zocht contact met mij. Er liepen wat dingen door elkaar heen, want we hadden toen het WK Inline en het WK Zitvolley waar EventMakers ook bij betrokken was. Voor hun was het voor Arnhem makkelijk omdat er maar een contactpersoon was. Ik ben toen naar Papendal gegaan om kennis te maken. Ik gebruik dan vaak mijn netwerk om hier in de stad mijn vrijwilligers te regelen, toentertijd ook aan haar gegeven. Welke scholen, vrijwilligerscentrale Arnhem en onze vaste wijk vrijwilligers. Dit omdat mensen vaak naar mij kijken in de stad Arnhem omtrent vrijwilligers. En ik wilde bij dat soort

evenementen wel dat ze echt naar EventMakers gingen kijken, omdat Yvon & Michèle ook vanuit die organisatie gingen organiseren. Anders gaan vrijwilligers zich meer aan mij optrekken. Dus daarom heb ik ze toen allemaal doorgegeven aan Michèle.

F: Had je daarin niet de drempel dat vrijwilligers zich ineens aan moesten melden op een platform in plaats van bij jou?

T: Nou, laat ik het zo zeggen. Als ik mensen vraag, zeggen ze makkelijker ja dan dat ik mensen vraag en ze dan doorstuur naar een ander. Ik geef altijd strikt aan naar de vrijwilligers dat ik betrokken ben bij het evenement en dat ze me zeker gaan zien. Maar de aansturing gaat extern, dus houdt het ook daar. Om de wegen overzichtelijk gescheiden te houden en daar structuur in aan te brengen.

F: Wat is daarin echt de meerwaarde geweest van EventMakers?

T: Met die aantallen is het gewoon heel prettig dat een groep mensen zich over het vrijwilligersmanagement druk maakt. Dat zorgt voor draagvlak, betrokkenheid en saamhorigheid. Dat geef rust. Ik ben tijdens het evenement 1001 dingen te doen. En als ik dan prioriteiten stel, dan zijn vrijwilligers lullig gezegd maar je snapt me geen prioriteit. Als ik prioriteiten stel, dan zijn de vrijwilligers, in verhouding, een lage prioriteit. Ik vind dat je voor grote evenementen, zoals het WK Inline, een bureau moet hebben als EventMakers die bij alle onderdelen inventariseren hoeveel vrijwilligers er nodig zijn, wij gaan die mensen regelen en werven, wij gaan zorgen dat de mensen een instructie, t-shirts en een plek krijgen waar ze zich thuis voelen. Stukje community verhaal. Dat is gewoon ideaal als eventorganisator. Ik denk dat het feit dat het een community is, dat mensen echt onderdeel uitmaken van een groter geheel, is enorm sterk en uniek.

F: Kwamen daarin je verwachtingen en ervaringen overeen?

T: Ja en nee. Ik denk dat het voor EventMakers ook een heel lastig evenement is geweest. Net zoals dat het voor mij was. De samenwerking tussen TIG en de bond is moeizaam geweest omdat het een enorm evenement is geweest met veel verschillende partijen. En was een bepaald gezamenlijk belang, maar heel veel aparte belangen. Ik vond Arnhem, de vereniging, de inwoners en het parcours heel belangrijk. Terwijl TIG Sports het wedstrijdgedeelte het allerbelangrijkste vond. Want zonder de wedstrijden hebben we geen evenement. Ik denk dat we daar allemaal last en moeite mee hebben gehad. Uiteindelijk is het allemaal mooi bij elkaar gekomen tijdens de uitvoering van het evenement, tijdens de dagen zelf.

F: Wat zou je anders doen bij een volgende keer?

T: Ik zou de belangen iets anders samenstellen. De Gemeente Arnhem heeft daar een belangrijke taak in om aan te geven wat zij terug willen zien. Waar ze overigens ook voor betalen. Dan haal je veel discussies eruit. In de uitvoering zelf...Het was gewoon een heel complex evenement met name voor EventMakers omdat er zoveel jobs waren voor vrijwilligers verdeeld over twee grote locaties. En in de stad Arnhem ook nog eens verdeeld over de hele zuidelijke binnenstad. Alles is zeker niet vlekkeloos verlopen. Maar al roeiend met de riemen die ze op dat moment hebben ze het echt top gedaan.

F: In hoeverre heb je daar een stuk expertise & kennis over vrijwilligersmanagement ervaren?

T: Zeker gezien en ervaren. Sorry, ik ben heel veel van de vergelijkingen. Als wij volgend jaar bijvoorbeeld iets willen organiseren, dan is de hele openbare ruimte in Arnhem alweer gewijzigd.

Daardoor denk ik dat het voor een TIG Sports echt lastig is om iets te organiseren in een heel dynamisch werkveld, een openbare ruimte. Dat heeft met zoveel aspecten te maken, dat maakten toen het evenement complex. Twee verschillende locaties en twee verschillende WK's in een. Er is vaak een bepaald gezamenlijk belang, maar heel veel aparte belangen. Uiteenlopende belangen van de betrokken partijen. Deze belangen moeten vooraf duidelijk in kaart worden gebracht. Ik heb zeker expertise gezien, maar ook struggles gezien. Soms waren we aan het stoeien met heel veel uitdagingen. In het voortraject was dat lastig, maar uiteindelijk tijdens het evenement stak iedereen de koppen bij elkaar en is het allemaal goed bevallen. Want volgens mij was de uitvoering geweldig. Het is niet een evenement die je denk ik graag als test zou willen doen vanwege al deze genoemde uitdagingen.

F: Als je samenwerking met EventMakers mag schalen tussen een 1-10. Hoe zou je dit dan doen en waarom?

T: Verschillend. Ik geef de samenwerking in het voortraject een 6, net een voldoende. Omdat we elkaar wel wisten te vinden en in goed overleg dingen op te lossen. Ik denk dat als we eerder met elkaar om tafel hadden gezeten en als Arnhem wat meer mee had kunnen denken over de invulling van side-events. Dat hebben ze overigens wel kunnen doen, maar misschien waren daar andere types mensen nodig. Dan had het denk ik wat discussiepunten gescheeld in het voortraject waardoor de samenwerking nog vloeiender was gelopen. Maar in de uitvoering vond ik het echt wel goed, een 8. We hebben moeten roeien met de riemen die we hadden tijdens de uitvoering. Daarmee wil ik overigens niet zeggen dat dit de schuld is van EventMakers of het Sportbedrijf. Ik denk dat dat simpelweg boven onze pet ging. Dat men het daarboven wat makkelijker voor ons had kunnen maken, een complex evenement.

F: Aan welke voorwaarden moet een vrijwilligersplatform voldoen?

T: Deels al wat ik benoemd hebt. Maar vooraf moeten gewoon bepaalde dingen duidelijk zijn, zoals: Zijn er budgetten voor vrijwilligers of het vrijwilligersmanagement en wat gaan we ze bieden. Vaak wordt er bekibbeld, naarmate een groot evenement dichtbij komt, op financiën. *Vaak zijn vrijwilligers een van de eerste dingen waar in bekibbeld wordt.* Terwijl ik van mening ben dat dit mensen zijn die goed te goed te eten moeten hebben en een leuke aandenker moeten hebben om volgend jaar weer vrijwilliger te zijn. Dat is gewoon lastig.

F: Wat vond je daarentegen van de prijs-kwaliteit verhouding?

T: Geen idee wat het heeft gekost. Op een gegeven moment is Yvon bij het project toegevoegd. Dat gaf mij enorm veel rust. Dat had eigenlijk niet zo zeer met EventMakers te maken, maar meer omdat Yvon toen de projectleiding overnam van het wedstrijd afdeling gedeelte. De vergunning aanvraag bijvoorbeeld. Ik denk als Yvon een jaar eerder was aangesloten, dat het allemaal veel makkelijker was verlopen.

F: Ik heb je de categorisatie van evenementen laten zien waarop de dienstverlening aangepast kan worden. Wat vind je van dit idee?

T: Wij werken met evenementen ook met klein, medium en groot. Wij hebben bijvoorbeeld vorig jaar een hackathon georganiseerd wat we commercieel weg zouden kunnen zetten bij bedrijven. Jongeren worden dan opgesloten in een kamer en komen pas de ruimte uit als ze een oplossing daarvoor

hebben. Zo ontstaan gave ideeën. Nu organiseerden we dat 36 uur lang met overnachting, eten en sportieve activiteiten. Maar dit zouden ook in een sessie van drie uur 'klein' aan kunnen bieden binnen een organisatie, of in twee volle dagen 'groot' aan kunnen bieden. Dus de gradatie van iets op schaalniveau aan te bieden is een goede verdeling. Kijkend naar evenementen: Een Boels Ladies Tour waar we 30 vrijwilligers voor nodig hebben of een Giro d'Italia waar je al snel praat over 500 vrijwilligers is een immens verschil. Voor met name EventMakers interessant om te gaan kijken wat dat betekent in de prijsstrategie.

F: In hoeverre vind jij dat EventMakers een keus moet maken binnen deze categorisatie?

T: Ik denk dat EventMakers zich moet focussen op grote evenementen. Want als je gaat kijken naar mijn evenement Boels Ladies Toer, waarin ik 30 man nodig heb, dat is nog geen eens de helft van het minimum van EventMakers. Dan heb ik al geen budget voor. Dat zijn aantallen waar ik niet veel geld voor uittrek. Ik regel die mensen zelf en het enige budget wat ik daarvoor regel is het catering verhaal. Ik zou zeggen dat EventMakers ingezet moet worden voor een WK Inline Skaten, Giro d'Italia, Tour De France, Vuelta en Invictus Games. Binnen deze evenementen ga je echt kijken naar minimaal 400 vrijwilligers. Daar komt hun expertise en meerwaarde naar boven. Dat zou nog steeds op een dag kunnen. Of het een eendaags of meerdaags evenement is, maakt voor mij in dat opzicht geen verschil. Het gaat met name ook om de budgetten van de organisator. Op het moment dat je voor een evenement 400 vrijwilligers verspreid over een hele week nodig hebt, dan zijn die budgetten er zeker om dat weg te zetten. Ik denk dat een organisatie heel blij is dat het vrijwilligersmanagement dan geregeld wordt en 'klaar' is. Dan heb ik, als eventorganisator, er geen omkijken meer naar op het gebied van aansturing. Daarnaast is er geen uren inzet meer nodig om taak instructies te schrijven en vervolgens te werven, want daar zit veel tijd in. Ik denk dat men bij de grootste evenementen er graag voor betaald om het vrijwilligersmanagement uit handen te geven. Als EventMakers mij had gebeld en aangeboden had om te helpen bij de Boels Ladies Tour, had ik dat geweldig gevonden en ik zou het willen doen. Maar binnen deze evenementen hebben we simpelweg de budgetten niet daarvoor.

F: EventMakers is bezig met het ontwikkelen van een 'light' versie, zodat eventorganisatoren zelf een stukje planning kunnen doen omtrent het vrijwilligersmanagement. In hoeverre denk je dat deze 'light' versie een oplossing is?

T: Die is wel moeilijk. Omdat je 'light' versies zorgen voor een stuk netwerkverbreding, het zorgt voor expertise in kwaliteitsslag die je toch moet blijven maken. Of het meteen oplevert wat je graag zou willen weet ik niet maar het kunnen wel stapjes zijn. Je zou er bijvoorbeeld juniors op te zetten. Om uiteindelijk, vanuit al deze 'light' varianten, wel weer extra vrijwilligers te hebben op je platform. Het is een stuk acquisitie, netwerkverbreding en kwaliteitsverbetering om uiteindelijk vanuit al deze 'light' varianten extra vrijwilligers op je platform te hebben. Een investering. Daarvoor zou ik hem wel kunnen zien. Maar het is een beetje zoals ik net al zei, je ideale variant is inderdaad dat je de vrijwilligers kan screenen en dat je een kennismakingsbijeenkomst doet. Dat hebben we bij de Giro ook gedaan zodat mensen met elkaar in aanraking komen. Op die manier gaat het een leven. Tijdens de Giro werden de vrijwilligers bij de witte villa in Sonsbeek ontvangen. Alle ademde Giro toen. Ik kon ze toen gaan vertellen wat ze moesten doen. Dat was heel nuttig maar wel heel lastig.

F: Dus kijkend naar de klantsegmentatie zou dit een goede oplossing zijn?

T: Ja.

F: Wat is volgens jou het USP van het vrijwilligersplatform?

T: Vrijwilligers. Het klinkt misschien gek, maar heel serieus. Als jij een lijst hebt van bijvoorbeeld 500 mensen die gepassioneerd zijn over een sport en ik zou jullie dan kunnen bellen om wat voor vraag dan ook. Dan heeft dat meerwaarde. Op het moment dat ik voor 30 vrijwilligers duizenden euro's neer moet gaan leggen, dan stopt het meteen vanwege het budget. Maar als er dus varianten worden gebracht in de dienstverlening en dat er samenwerkingsbijeenkomsten bijkomen. Wij willen bijvoorbeeld vaak een mailtje doen van ons uit, dat vrijwilligers zich ook aan kunnen melden bij mij. Dan maken we eigenlijk een beetje reclame. Maar daarvoor zouden we het prettig vinden als jij grote evenementen binnenhaalt, dat je dan aan ons denkt in het geheel. Dat zou heel veel meerwaarde hebben. Dat ik, als eventorganisator, wel gebruik kan maken van een database. Dat is enorm waardevol voor, tijdens en na het evenement. Tijdens de Giro had ik zo'n lijst, maar letterlijk bij het volgende evenement na de Giro mocht ik die lijst niet meer gebruiken. Dan denk ik wel na wat wij er dan aan gehad hebben dat we die hele lijst toen hebben gevuld. Het heeft voor mij zeker meerwaarde op het moment dat ik daar met mijn evenementen wat aan heb. Ik zit veel in de kleine evenementen. Op het moment dat ze groter worden, komen er vaak andere organisaties bij. Ik vind het vraagstuk in dat opzicht wel lastig.

F: Van veel respondenten hoor ik: Focus je op de grote evenementen. Wat vind jij hiervan?

T: Als je hier puur komt voor de vraag 'waar zit je verdienmodel in?'. Die zit hem niet in de kleinere evenementen. Een TIG, House of Sports, Sportcentrum Papendal zijn organisatoren die frequent een relatief grote groep vrijwilligers nodig hebben voor hun evenementen. Maar nogmaals, je kan de kleinere evenementen zeer zeker gebruiken voor netwerkverbreding, acquisitie en daarnaast je kwaliteitsslag. Stel je voor dat je je groot, midden en klein evenement hebt. Misschien moet je een nieuwe vrijwilliger dan eerst bij het kleine evenement mee laten draaien om dit vervolgens uit te breiden naar een groter evenement. Dat zou ook kunnen. Dat heeft dan met de kwaliteit van je vrijwilligers te maken. Het stuk screening wat je benoemd. Zo zou je het ook kunnen bieden, een soort opstapje naar. Wat ook veel organisaties doen, is dat ze dit soort dingen op laten pakken door stagiaires of juniors. Dan hoeft het niet heel veel te kosten. Maar nogmaals, als EventMakers geld binnen moet halen dan moeten ze gaan kijken naar de grote evenementen. Dan kan je praten over budgetten van duizenden euro's waarin de mogelijkheid ontstaat om het vrijwilligersmanagement uit handen te geven. Ik vind hem wel lastig. Je verdienmodel moet altijd een switch zijn van wat verdient ik en wat komt er binnen. Zonde zou zijn als je zegt: 'we houden het bij een gadget' om aan het eind zoveel mogelijk euro's over te houden. Waardoor uiteindelijk je vrijwilligersbestand terug gaat lopen.

F: Bij een 'light' versie bestaat natuurlijk wel de kans dat mensen de gegevens gaan exporteren.

T: Dat klopt. Daarin moet je je wel afvragen of dat haalbaar is.

F: Laatste vraag. Zou je EventMakers aanraden aan andere organisaties?

T: Ja. Niet aan alle organisaties. Kijkend naar het klein, medium en groot verhaal. Nogmaals omdat ik echt denk dat op het moment dat jij een groot evenement is waar ook budget voor is en je kan het uit handen geven dat dit voor de organisatie heel veel rust geeft op het moment dat je weet dat er een organisatie is die zichzelf helemaal verantwoordelijk voelt voor dat gedeelte. Die gewoon tegen jou,

als eventorganisator zegt, ik zorg dat het totale vrijwilligersmanagement uit handen worden genomen voor een x bedrag. Maar ook dat EventMakers mee kan denken in de organisatie waar en hoeveel mensen nodig zijn op een specifieke plek. Op het moment dat je een groot evenement hebt, en je geeft een bedrag aan een organisatie die dat kan helemaal kan regelen. Dan zou ik dat zeker aanraden als ik kijk naar wat ik heb gezien van EventMakers tijdens het WK Inline Skaten. In de uitvoering vond ik met name dat men met behulp van goede T-shirtjes herkenbaar was. Dat is een goede gadget. De crew liep bij en tussen de vrijwilligers. Hierdoor was de vrijwilligersbetrokkenheid heel hoog tijdens het evenement. Dat is heel sterk in de uitvoering van EventMakers. Die passie zit erin, daarmee zit je al op de helft. Voor een groot evenement met een goed budget is EventMakers een goede partij om aan te raden bij andere organisaties.

Geïnterviewde: Yvonne Tamminga (Y)

Interviewer: Freek Gesthuizen (F)

Datum: Maandag 15 april 2019, 11.00u

Duur: 24.12 min

Locatie: Sportcentrum Papendal, Arnhem

F: Zou je jezelf willen introduceren?

Y: Mijn naam is Yvonne Tamminga. Ik ben op dit moment directeur van Sportyv en EventMakers. Hierin ben ik voornamelijk bezig om het vrijwilligersmanagement rondom sportevenementen te organiseren en vorm te geven met mijn team.

F: Hoe zorgen jullie dat jullie vrijwilligers zich gewaardeerd voelen?

Y: Dat doen we op verschillende manieren. Wij communiceren in ons vrijwilligersplatform dat we vrijwilligers niet belonen door middel van onkosten of reiskosten vergoeding. Dus mensen die vrijwilliger worden krijgen er geen vergoeding voor. We waarderen ze door de volgende zaken: Door onze persoonlijke benadering. Als EventMakers op een evenement aan de slag gaat hebben ze een contactpersoon wat vaak een bekende voor hen is. Deze persoon is altijd aanwezig en voor hun het eerste aanspreekpunt is tijdens en in aanloop naar het evenement. Naar aanloop van het evenement is de communicatie helder en transparant naar de vrijwilligers toe. Daarnaast zorgen we voor goede catering faciliteiten. Zodat mensen goed verzorgd worden. We zorgen altijd dat vrijwilligers een kledingpakket of kleding set in de stijl van het evenement krijgen als tegenprestatie voor hun inzet. Dat zijn denk ik de drie belangrijkste dingen die wij doen. Aan de andere kant het idee om echt een community en een platform te starten is ook omdat we weten dat vrijwilligers het heel belangrijk vinden om zich vanuit het sociale aspect in te zetten bij topsportevenementen. Op die manier spelen we daarop in.

F: Als je dan kijkt naar het ontstaan van het platform toentertijd. In hoeverre had dat te maken met de maatschappelijke trend individualisering?

Y: Wij kregen heel erg het signaal van enerzijds de eventorganisatoren van: Wij moeten steeds het wiel opnieuw uitvinden. We zijn steeds weer voor de hele grote evenementen in korte tijd heel veel mensen aan het regelen. Daar zetten ze heel veel tijd en energie op. Dat zou makkelijker moeten kunnen. En anderzijds kregen we vanuit de vrijwilligers het signaal: Er is eigenlijk niet een logische plek waar we kunnen zien welke evenementen er allemaal zijn per jaar en waar vrijwilligers voor nodig zijn. Zij stelden vragen als: Waarom moet ik iedere keer mijn gegevens opnieuw invoeren? Daar probeer je dan op in te spelen. Uiteindelijk denk ik dat mensen het belangrijk blijven vinden om elkaar te ontmoeten in een live context. Doordat wij een platform zijn, komen vrijwilligers elkaar bij meerdere evenementen tegen en kunnen daardoor een band opbouwen.

F: In de theorie heb ik de 5 B's tegengekomen. Wij hebben het toen als gehad over de 'light' versie die er is. In hoeverre wordt deze dienstverlening al aangeboden?

Y: Wij hebben die 'light' versie nu ingezet voor de 11stedenzwemtocht. Die hebben een eigen Custom Made aanmeldformulier gekregen in eigen huisstijl die ook geïntegreerd is via hun eigen website. Daarin is een inlogmogelijkheid gecreëerd voor de foundation om de gegevens van de vrijwilligers te

beheren. Dan is dat niet meer in onze hand. EventMakers is daarin betrokken vanaf de planningsfase. Dat kan niet in dat deel van het systeem.

F: Dus daarin zitten nog aardig wat werkzaamheden voor EventMakers wanneer je je daar op zou focussen.

Y: Ja, maar dat zou niet perse nodig zijn. Dus ik kan me ook heel goed voorstellen dat een voetbalclub die iedere twee weken thuis speelt, misschien de beschikbaarheid van mensen voor het hele jaar wilt uitvragen. Dan is planning niet nodig omdat er altijd maar een speeldag is. Dat is afhankelijk van de vraag van de klant.

F: Heel praktisch gezien. Hoe zou je dat dan aanbieden? Er zitten natuurlijk altijd vaste kosten aan?

Y: De klant betaalt aan vaste kosten het ontwikkelen van de custom made pagina en het formulier. En ze betalen een fee voor het gebruik van het systeem. Daar worden dan ook de gegevens in geregistreerd en vastgehouden.

F: Deze gegevens worden dan ook indirect opgeslagen op de EventMakers pagina?

Y: Dat is op dit moment de enige mogelijkheid om dit te doen. Iedereen moet eerst een algemene EventMaker worden en kan zich vervolgens aan de specifieke database koppelen.

F: Ik verdeel de samenwerkingspartijen in mijn onderzoek op basis van de grote van het evenement. Ik hoor veel van respondenten terug: Waarom richt EventMakers zich niet op de grote incidentele evenementen?

Y: Dat doen we op dit moment denk ik. Het grootste gedeelte waar we actief zijn de grootschalige eenmalige evenementen. Ik denk dat onze meerwaarde daar het grootst is. Het vraagt om een projectmatige aanpak en een professionaliseringsslag van het vrijwilligersmanagement. Tegelijkertijd krijgen we wel heel vaak de vraag. Blijkbaar is er wel vraag naar ondersteuning op het gebied van vrijwilligersmanagement, ook bij kleinschalige jaarlijks terugkerende evenementen. Alleen wij denken dat onze meerwaarde daar minder groot is dan in die unieke eenmalige grootschalige evenementen waarin in een korte periode een grote schaal vrijwilligers nodig zijn.

F: In hoeverre vind je dat EventMakers gebruik maakt van een stuk HRM? Waarin het begeleiden en aansturen van mensen bijvoorbeeld terugkomt.

Y: Als jij HRM zegt, dan denk ik breder in een evenement. Vaak is de rol van personeelszaken niet voor EventMakers. Soms komt dat voor bij het werven en selecteren van stagevacatures. Daarin zijn contacten met scholen. Maar EventMakers is echt gericht op het inzetten van vrijwilligers tijdens het evenement. Dus niet zo zeer het HRM binnen evenementen overnemen van een organisator.

F: Waarin zie jij in de markt kansen voor EventMakers?

Y: Nou, ik denk dat we ons de komende jaren voornamelijk zullen richten op de grote eenmalige evenementen die aan Nederland worden toegewezen. Daar is eenmaal onze meerwaarde het grootst. Tegelijkertijd denk ik dat er wel kansen liggen om het uit te breiden naar grootschalige terugkerende evenementen. Je zou ook een verbreding buiten de sport kunnen zoeken, maar ik denk niet dat dat concreet is waar wij ons op gaan richten.

F: Dus festivals en andere evenementen in die branche zou niet binnen het straatje EventMakers passen?

Y: Op dit moment niet, nee.

F: Op welke manier is CRM belangrijk binnen een organisatie als EventMakers?

Y: Super belangrijk, want onze opdrachtgevers van vandaag, kunnen ook onze opdrachtgever voor morgen of overmorgen zijn. Vanuit CRM is het super belangrijk om ons netwerk te onderhouden en te weten waar vraag in de markt ontstaan. Zodat je vroegtijdig je producten en diensten aan kan bieden bij de partijen. Voordat ze jou bellen is het handig om te weten dat er ergens problematiek rondom vrijwilligers speelt, zodat je daar proactief een aanbod op kan doen of mee in gesprek kan gaan. Ik vind dat enorm belangrijk. Sterker nog, ik vind dat het eigenlijk onderdeel moet zijn van iedere medewerker van EventMakers. Dat je een stuk commercieel inzicht hebt.

F: Dat is inderdaad nodig om die opdrachten en kansen te zien voor de toekomst.

Y: Ja. Ik denk dat de belangrijkste reclamezuil is hoe onze huidige mensen de diensten leveren aan opdrachtgevers. Dat maakt dat je nogmaals gevraagd wordt en of dat je andere opdrachten van sportbureaus mag doen. Ook daarin is het Relatie Management met je opdrachtgevers enorm belangrijk.

F: In hoeverre vind jij dat EventMakers maatwerk aflevert? En wat kan hierin beter?

Y: Ik denk dat we goede maatwerk afleveren, want uiteindelijk hebben we een standaard werkwijze dat in iedere situatie en evenement aangepast op wat er op dat moment van ons gevraagd wordt. Ik denk dat we in onze dienstverlening altijd kunnen verbeteren. Maar of dat perse op meer maatwerk bieden ligt, dat denk ik niet.

F: Want dat ligt volgens jou op andere vlakken?

Y: Wat mij betreft hebben we bij veel evenementen nog uitdagingen liggen bij het wervingsvraagstuk van de vrijwilligers. Dat we daarin nog beter weten hoe partijen samen kunnen werken, zodat het makkelijker wordt om voldoende vrijwilligers te vinden. Er is nog steeds niet in alle evenementen de mogelijkheid om ons ideaal scenario uit te rollen met kennismakingssessies en het echt matchen van vrijwilligers aan de functies waar ze voor ingezet worden tijdens de evenementen. Ik vind dat zelf een super belangrijk onderdeel, dat veel kwaliteit toevoegt. Dat zou zeker iets zijn wat in de ideale wereld beter zou kunnen.

F: Zo kan je uiteindelijk het juiste type vrijwilliger selecteren.

Y: Precies. Ik vind nog steeds bij eventorganisatoren dat het vrijwilligersmanagement soms een wat ondergeschoven kindje is. Wij moeten altijd die positie verdedigen en zorgen dat er, kijkend naar de budgetten, voldoende geld vrij wordt gemaakt. Dat zou ik nog wel eens anders willen zien.

F: De respondenten die relatief kleine evenementen draaien lopen vaak tegen het probleem aan dat zij niet beschikken over de begroting om EventMakers in te kunnen huren. Welke oplossingen zie jij hierin?

Y: Dan zou je veel meer moeten gaan denken aan een subsidie gestuurd model waarbij de grotere evenementen, die het kunnen betalen, het platform inzetten waardoor de kleinere evenementen het wellicht gratis kunnen gebruiken. Of een soort model waarin de verschillende sportbonden samen ervoor zorgen dat dat budget vrij komt. Op dit moment zijn wij een niet gesubsidieerde organisatie, waardoor wij uiteindelijk naar de mensen die voor EventMakers werken ook weer hun salaris moeten betalen. Dan is dit het meest geschikte werkwijze omdat je het simpelweg anders niet rond krijgt. Als

je echt de kleinere evenementen allemaal zou willen bedienen, dan zou je toch meer moeten na gaan denken over een subsidie gestuurd model.

F: Denk je niet dat die kleinere evenementen veel werkzaamheden opleveren voor EventMakers en relatief minder opbrengsten?

Y: Ja, dat is op dit moment wel zo. Maar als je naar een nieuw, meer gesubsidieerd, model zou gaan kijken dan is dat ook minder belangrijk.

F: Want dat model zou dan vanuit een maatschappelijk oogpunt kunnen zijn?

Y: Dat zou kunnen. Allerlei dingen zijn daarin mogelijk. Bijvoorbeeld als NOC*NSF zou zeggen: Ik vind het belangrijk dat er meer vrijwilligers beschikbaar komen voor sport. Dus wij, als NOC*NSF, gaan dat financieren om dat breder op te zetten. Je zou ook kunnen denken aan een HR partner die zich verbindt aan een platform. Daarnaast zou je nog kunnen denken aan het Ministerie van VWS, die er middelen voor beschikbaar kan stellen. Je kan er allerlei modellen voor bedenken. Een gemeente of een aantal grote gemeenten die dat samen met elkaar zouden omarmen. Ik kan wel meerdere dingen bedenken.

F: Zo breed had ik hem nog niet belicht. Dit zou een mooie optie.

Y: Ik weet niet of ik het mooi zou vinden en of ik een voorstander ben. Als er behoefte aan is in de markt en als EventMakers daardoor het hoofd boven water kan houden, dan is dat een goede overweging.

F: Wat ik veel terug hoor is dat de keus vaak begroting gerelateerd is en dat ze de expertise niet hebben omtrent het vrijwilligersmanagement. De subsidie kant zou daarin zeker een mogelijke oplossing zijn.

F: Wat vind jij het USP van EventMakers?

Y: Sowieso dat het er niet was. Dat maakt dat het in hele korte tijd snel kon groeien, omdat er nergens anders concurrentie is. Er is maar een platform voor vrijwilligers in sportevenementen in Nederland. Ik denk dat het feit dat het een community is, dat mensen echt onderdeel uitmaken van een groter geheel, is ook een sterke USP. En ik denk dat de kwaliteit die geleverd wordt een derde USP is. Dat maakt dat we daarin ook uniek zijn. Los van dat we beschikken over het platform, moet je het werk tijdens het evenement ook steengoed doen. Anders is die meerwaarde er niet. Het laatste USP wat ik nog wel zou willen benoemen is dat wij een systeem hebben ontwikkeld. Het is een IT-systeem waar het hele proces van vrijwilligersmanagement door middel van het systeem ondersteund wordt van registratie, selectie, planning, communicatie met de vrijwilligers tot aan het wijzigen van beschikbaarheid van vrijwilligers. Het systeem is ondersteunend aan het hele proces. Zo'n systeem bestond er ook niet.

F: Dat maakt EventMakers uniek waardoor waardepropositie ontstaat op de markt?

Y: Ja, precies wat je aangeeft.

F: Ik zit zelf nog met de invulling van het verdienmodellen aan het eind van mijn onderzoek.

Y: Als je de 'light' variant hanteert, dan heb je niet de kwaliteit van onze mensen binnen je organisatie. Dat is juist waar kleine eventorganisatoren stiekem de behoefte aan hebben. Hierdoor missen ze de echt meerwaarde van EventMakers.