



Afstudeeropdracht

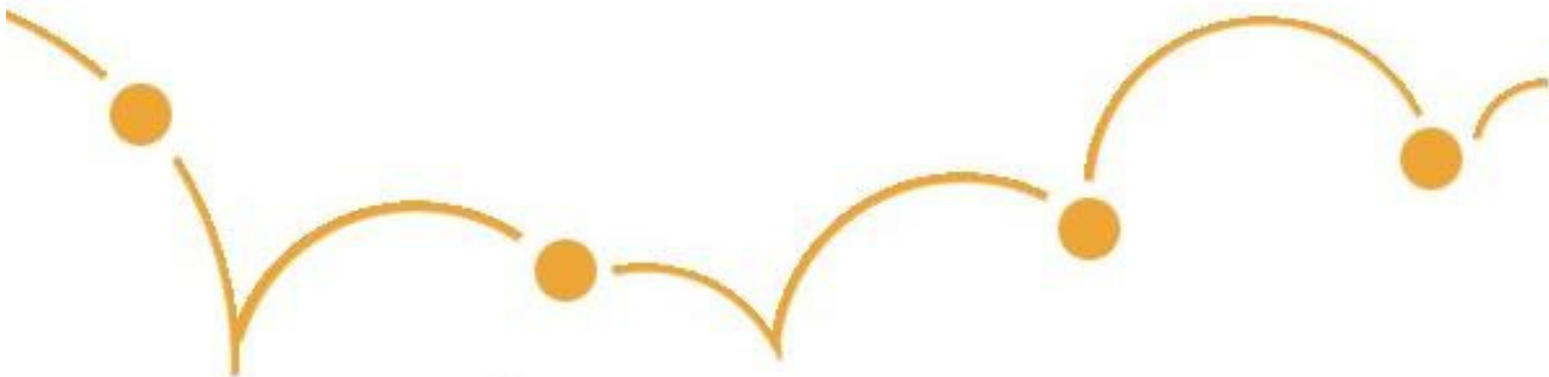
Beleidsadviesplan E-strategie www.sportservicedesk.nl

Bas de Pierre

Hogeschool Utrecht
Commerciële Economie
Sport & Entertainment Marketing

2 juni 2009

1^e examiner: Kees Renzenbrink
2^e examiner: Jeannie van Laar



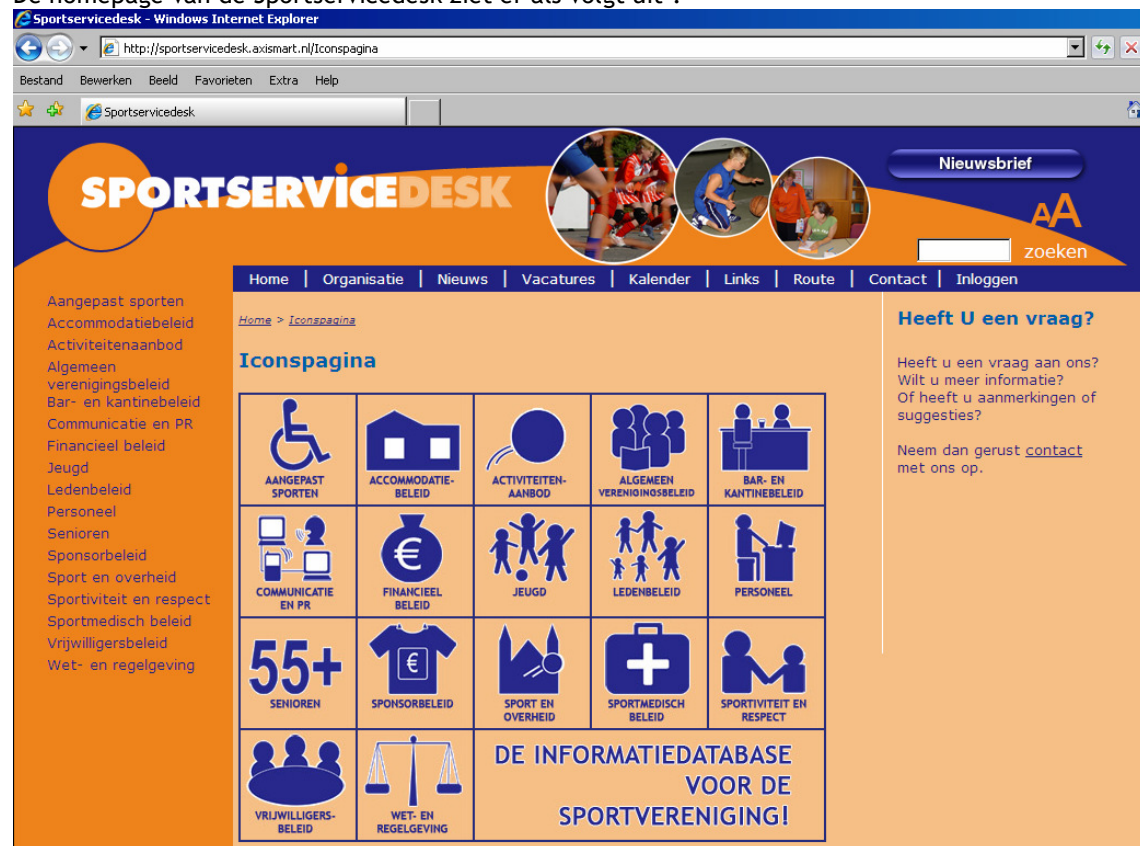
MANAGEMENTSAMENVATTING

Om verenigingen te kunnen ondersteunen in het veranderingsproces is het noodzakelijk dat informatie op het gebied van verenigingsondersteuning op een handige manier beschikbaar is. Deze informatie is op dit moment verspreid over veel organisaties en websites. Om het de verenigingen eenvoudiger te maken nuttige informatie te vergaren heeft Sportservice Midden Nederland het idee opgevat het project Sportservicedesk.nl gestalte te geven.

Hierbij is de volgende probleemstelling geformuleerd: ***Op wat voor manier moet Sportservice Midden Nederland de Sportservicedesk ontwikkelen, inrichten en vervolgens in de markt zetten?***

Sportservicedesk.nl is het centrale aanspreekpunt voor bestuurders, kaderleden en vrijwilligers van verenigingen. De Sportservicedesk geeft basisinformatie over tal van onderwerpen en vragen waar verenigingen mee te maken hebben. Digitaal is het mogelijk om informatie, folders, werkbladen, checklists en andere hulpmiddelen te downloaden.

De homepage van de Sportservicedesk ziet er als volgt uit*:



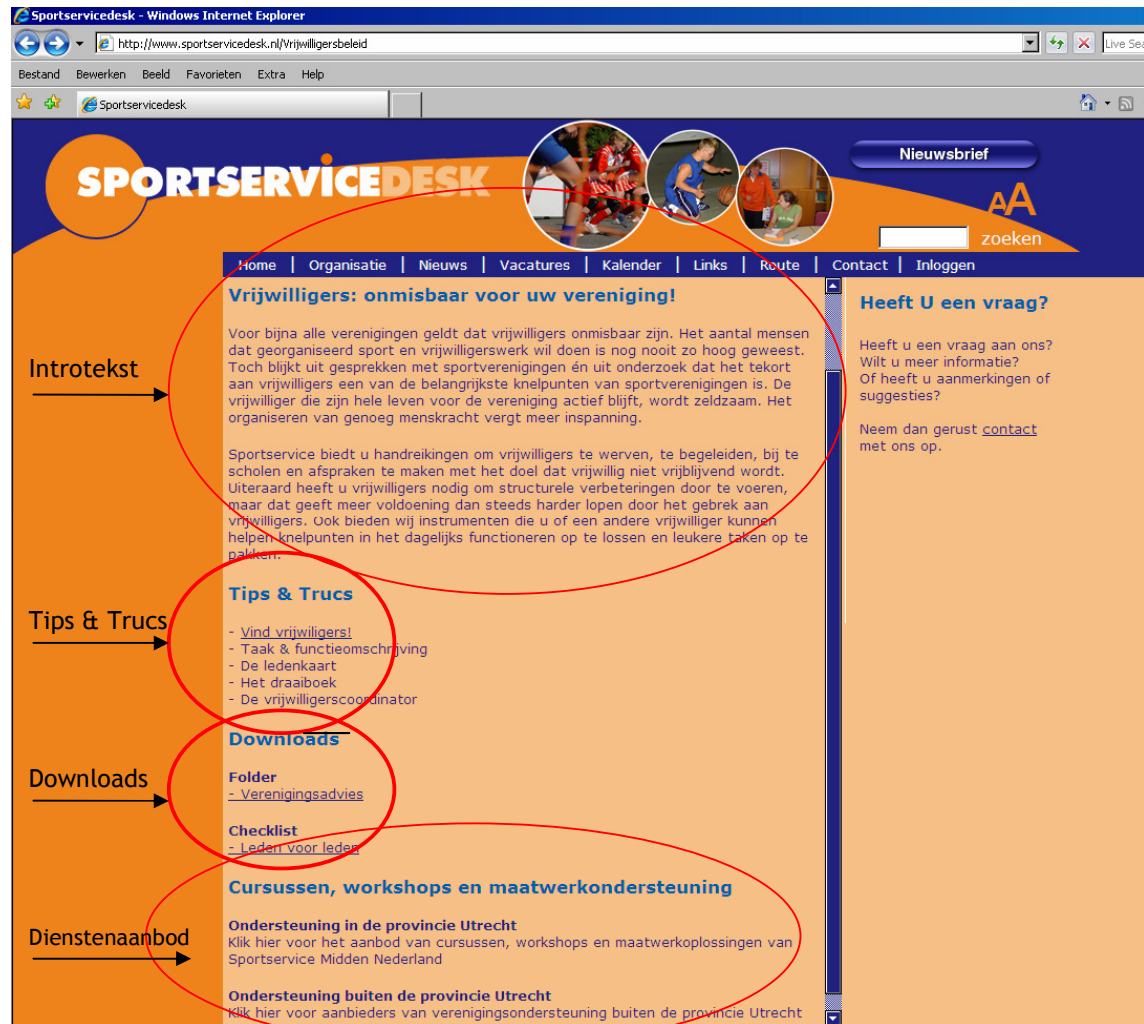
* De kop 'Iconspagina' zal op de uiteindelijke homepage gewijzigd worden in 'Home'.

De 17 thema's zijn vastgesteld met behulp van de resultaten van het 'haalbaarheidsonderzoek Sportservicedesk' van Freek Boon, mei 2007.

We onderscheiden vier serviceniveaus voor de Sportservicedesk. Per thema wordt begonnen met een korte intro met **basisinformatie** en **tips & trucs** (serviceniveau 1). Daarnaast is het mogelijk informatie te **downloaden**. Denk hierbij aan folders, checklists en werkbladen die de sportverenigingen kunnen gebruiken ter ondersteuning van een bepaald thema (serviceniveau 2). Alle sportverenigingen in Nederland kunnen van deze twee serviceniveaus gebruik maken.

Indien verenigingen behoefte hebben aan verdere ondersteuning wordt onderscheid gemaakt tussen verenigingen uit de provincie Utrecht en verenigingen uit de rest van Nederland. Aangezien het werkgebied van Sportservice zich tot de provincie Utrecht beperkt vindt hier een tweedeling plaats. Verenigingen van buiten de provincie Utrecht zullen worden doorverwezen naar de plaatselijke gemeentelijke en/of provinciale sportraden of overige sportkoepels. Verenigingen binnen de provincie Utrecht vinden informatie over **workshops/cursussen** (serviceniveau 3) en informatie met betrekking tot **ondersteuning op maat** (serviceniveau 4).

Onderstaande afbeelding geeft de indeling van het thema 'Vrijwilligersbeleid' weer.



The screenshot shows the Sportservicedesk website in a Windows Internet Explorer browser window. The URL is <http://www.sportservicedesk.nl/vrijwilligersbeleid>. The website has a blue header with the 'SPORTSERVICEDESK' logo and a navigation menu: Home, Organisatie, Nieuws, Vacatures, Kalender, Links, Route, Contact, Inloggen. There is a search bar with the text 'zoeken' and a 'Nieuwsbrief' button. The main content area is orange and features several sections: 'Vrijwilligers: onmisbaar voor uw vereniging!', 'Tips & Trucs', 'Downloads', 'Cursussen, workshops en maatwerkondersteuning', and 'Dienstenaanbod'. Red circles and arrows highlight specific parts of the website: 'Introtekst' points to the main heading; 'Tips & Trucs' points to the list of resources; 'Downloads' points to the 'Verenigingsadvies' link; and 'Dienstenaanbod' points to the 'Ondersteuning in de provincie Utrecht' section.

Introtekst

Vrijwilligers: onmisbaar voor uw vereniging!

Voor bijna alle verenigingen geldt dat vrijwilligers onmisbaar zijn. Het aantal mensen dat georganiseerd sport en vrijwilligerswerk wil doen is nog nooit zo hoog geweest. Toch blijkt uit gesprekken met sportverenigingen én uit onderzoek dat het tekort aan vrijwilligers een van de belangrijkste knelpunten van sportverenigingen is. De vrijwilliger die zijn hele leven voor de vereniging actief blijft, wordt zeldzaam. Het organiseren van genoeg menskracht vergt meer inspanning.

Sportservice biedt u handreikingen om vrijwilligers te werven, te begeleiden, bij te scholen en afspraken te maken met het doel dat vrijwillig niet vrijblijvend wordt. Uiteraard heeft u vrijwilligers nodig om structurele verbeteringen door te voeren, maar dat geeft meer voldoening dan steeds harder lopen door het gebrek aan vrijwilligers. Ook bieden wij instrumenten die u of een andere vrijwilliger kunnen helpen knelpunten in het dagelijks functioneren op te lossen en leukere taken op te pakken.

Tips & Trucs

- [Vind vrijwilligers!](#)
- Taak & functieomschrijving
- De ledenkaart
- Het draaiboek
- De vrijwilligerscoördinator

Downloads

Folder

- [Verenigingsadvies](#)

Checklist

- [Leden voor leden](#)

Cursussen, workshops en maatwerkondersteuning

Ondersteuning in de provincie Utrecht

Klik hier voor het aanbod van cursussen, workshops en maatwerkoplossingen van Sportservice Midden Nederland

Ondersteuning buiten de provincie Utrecht

Klik hier voor aanbieders van verenigingsondersteuning buiten de provincie Utrecht

Dienstenaanbod

Heeft U een vraag?

Heeft u een vraag aan ons? Wilt u meer informatie? Of heeft u aanmerkingen of suggesties?

Neem dan gerust [contact](#) met ons op.

Het laatste hoofdstuk van dit beleidsadviesplan is het communicatieplan. In het communicatieplan leest u hoe Sportservice de Sportservicedesk kan positioneren en er voor kan zorgen dat deze website zo snel mogelijk bekend kan worden bij vrijwilligers van verenigingen in de provincie Utrecht. Hierbij zijn de SMART geformuleerde doelstellingen van groot belang om het succes van de Sportservicedesk na een bepaalde periode te kunnen meten. Het inzetten van diverse soorten media zorgt er voor dat de doelgroep bereikt wordt, de naamsbekendheid toeneemt en inzicht gegeven wordt in wat de site inhoudelijk te bieden heeft. Dit alles met als uiteindelijke doel om de Sportservicedesk te positioneren als 'Dé online informatiedatabase voor sportverenigingen'.

VOORWOORD

Voor u ligt het beleidsadviesplan voor de E-strategie van de website www.sportservicedesk.nl. Dit beleidsadviesplan geeft adviezen over de manier waarop Sportservice Midden Nederland de Sportservicedesk kan ontwikkelen, inrichten en vervolgens in de markt kan zetten. Ik spreek de hoop uit dat mijn adviezen zullen leiden tot een succesvolle ontwikkeling van de Sportservicedesk.

Mijn dank gaat uit naar de medewerkers van Sportservice Midden Nederland die mij hebben geholpen om dit beleidsadviesplan te realiseren. In het bijzonder wil ik de coördinator verenigingsondersteuning, Erik Tolboom, bedanken voor de coaching en sturing tijdens dit project.

Tot slot wil ik mijn afstudeerbegeleider, de heer Kees Renzenbrink, hartelijk danken voor zijn begeleiding tijdens mijn afstudeeropdracht. Ik vond de samenwerking met hem erg prettig en hij heeft dankzij zijn uitgebreide ervaring binnen de sportbranche bijgedragen aan een succesvol rapport.

Zeist, 2 juni 2009

INHOUDSOPGAVE

MANAGEMENTSAMENVATTING	2
VOORWOORD	4
1. INLEIDING EN PROBLEEMSCHETS	7
2. STICHTING SPORTSERVICE MIDDEN NEDERLAND	9
2.1 Visie, missie, doelstellingen	9
2.1.1 Visie	9
2.1.2 Missie	9
2.1.3 Doelstelling	10
2.2 Oprichting Sportservice Midden Nederland	10
2.3 Maatschappelijk belang van sport	10
2.4 Business domain van Sportservice Midden Nederland	11
2.5 Ontwikkelingen binnen de marketingmix	12
2.5.1 Dienst	12
2.5.2 Prijs	12
2.5.3 Plaats	12
2.5.4 Promotie	12
2.5.5 Personeel	13
2.6 Procesbeschrijving Sportservice Midden Nederland	13
2.6.1 Verenigingsondersteuning	13
2.6.2 Sportstimulering	14
3. ONDERZOEKSFASE	15
3.1 Huidige online activiteiten	15
3.1.1 Hoofdpijnen website	15
3.1.2 Doelstelling website	16
3.1.3 Toegankelijkheid	16
3.1.4 Content	16
3.1.5 Techniek	16
3.1.6 Statistieken website	16
3.1.7 Bevindingen huidige online verenigingsondersteuning	17
3.2 Nulmeting verenigingsondersteuning	18
3.2.1 Aantal aanvragen	18
3.2.2 Soort aanvragen	18
3.2.3 Onderwerpen verenigingsondersteuning	19
3.2.4 De juridische helpdesk	20
3.3 Concurrentieonderzoek	21
3.3.1 Vijfkrachtenmodel van Porter	21
3.3.2 Clubkoers	23
3.3.3 Sportvraagwijzer	23
3.3.4 Sportvraag	24
3.3.5 NOC*NSF	24
3.3.6 Werken in de Sportvereniging WIS	25
3.3.7 Provinciale sportkoepels en overige Sportservices	25
3.3.8 Sportbonden en koepels	25
3.3.9 Commerciële organisaties	25
3.3.10 Sterkten/zwakten overzicht concurrenten Sportservice Midden Nederland	26
3.4 Conclusies	27

3.5 Aanbevelingen	28
4. RICHTINGGEVENDE FASE	30
4.1 Scope	30
4.1.1 Doelen website	30
4.1.2 Doelstellingen	30
4.1.3 Doelgroep	30
4.1.4 Behoeftanalyse	31
4.2 Site	33
4.2.1 Domein	33
4.2.2 Serviceniveaus	33
4.2.3 Structuur en navigatie	34
4.2.4 Vormgeving	35
4.2.5 Functionaliteit	36
4.2.6 Kritische succesfactoren	36
4.2.7 Planning	36
4.2.8 Begroting	37
4.2.9 Merk- en contentbescherming	37
4.3 Synergie	37
4.3.1 Organisatorische consequenties	37
4.3.2 Integratie binnen het communicatiebeleid	37
4.4 System	38
4.5 Toekomst visie	38
4.5.1 Zoekmachine marketing	38
4.5.2 Sponsoring/bannering	38
4.5.3 Logboekanalyse	39
5. IMPLEMENTATIEPLAN	40
5.1 Planning project Sport servicedesk.nl	40
5.2 Planning websitevulling Sport servicedesk.nl	41
6. Communicatieplan	42
6.1 Inleiding	42
6.2 Communicatiedoelgroepen	42
6.3 Communicatiedoelen	42
6.4 Communicatiedoelstellingen	43
6.5 Communicatieboodschap	44
6.6 Communicatiemiddelen	44
6.6.1 Doelgroep: Alle medewerkers van Sportservice Midden Nederland en ‘Alle gemeentelijke en provinciale sportloketten in de provincie Utrecht’	45
6.6.2 Doelgroep: ‘Alle (bestuurs)vrijwilligers van sportverenigingen in de provincie Utrecht’	45
6.6.3 Doelgroep: ‘Alle gemeentelijke sportambtenaren en regionale sportbonden in de provincie Utrecht’	46
6.6.4 Overige communicatiemiddelen	47
6.7 Planning	48
6.8 Kostenbegroting	49
6.9 Evaluatie	50
7. REFLECTIE	51
LITERATUURLIJST	52

1. INLEIDING EN PROBLEEMSCHETS

Gedeputeerde Sport van de provincie Utrecht, Anneke Raven, wil dat sportverenigingen meer mensen in deze regio de mogelijkheid biedt om te gaan sporten.¹ Uit het onderzoek 'Een gezonde kijk op volwassenen' (zie bijlage 1), is gebleken dat 40% van de volwassenen de intentie heeft om meer te gaan sporten. Om het hiervoor benodigde sportaanbod bij verenigingen uit te breiden is het noodzakelijk dat vrijwilligers van verenigingen over meer kennis en kunde beschikken. Mogelijke uitbreidingen van het sportaanbod zijn bijvoorbeeld het aanbieden van sport voor mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Sportverenigingen zijn echter terughoudend in het ontwikkelen van nieuw sportaanbod omdat de wet- en regelgeving waarmee verenigingen te maken hebben toeneemt. Daarnaast dienen verenigingen rekening te houden met het beschikbare kader (technisch en vrijwilligers) en de mogelijkheden van de accommodatie.

Om verenigingen te kunnen ondersteunen in het veranderingsproces is het noodzakelijk dat informatie op het gebied van verenigingsondersteuning op een handige manier beschikbaar is. Deze informatie is op dit moment verspreid over veel organisaties en websites. Om het de verenigingen eenvoudiger te maken nuttige informatie te vergaren heeft Sportservice Midden Nederland het idee opgevat het project Sportservicedesk.nl gestalte te geven. Sportservice Midden Nederland heeft hierin een voortrekkersrol ten opzichte van de overige randstedelijke Sportservicebureaus binnen Sportservice.Net. (zie inleiding H2). Afspraken met betrekking tot samenwerking op het gebied van de Sportservicedesk zijn er (nog) niet.

Sportservicedesk.nl wordt het centrale aanspreekpunt voor bestuurders, kaderleden en vrijwilligers van verenigingen. De Sportservicedesk geeft basisinformatie over tal van onderwerpen en vragen waar verenigingen mee te maken hebben. Digitaal wordt het mogelijk informatie, checklijsten en andere hulpmiddelen te downloaden.

Sportservice wil met behulp van de Sportservicedesk de deskundigheid en hiermee de kwaliteit van bestuurders, trainers, coaches en overige vrijwilligers van verenigingen verhogen. Hierdoor worden verenigingen versterkt en zijn zij bijvoorbeeld zelf in staat om te komen tot een beleidsplan en kunnen zij problemen makkelijker zelf oplossen.

Dit beleidsadviesplan omvat de E-strategie van de Sportservicedesk en het daarbij horende communicatieplan. Allereerst leest u een beschrijving van Stichting Sportservice Midden Nederland. Hierna wordt de focus gelegd op de internetstrategie. Gestart wordt met de 'onderzoeksfase' waarin de huidige online activiteiten van de stichting worden bekeken. Daarna volgt de 'richtinggevende fase' waarin het concept van de nieuwe website wordt bepaald aan de hand van het **4-S web marketingmodel** van E. Constantinides MSc.² Dit model onderscheidt de vier kritieke bestuursingrediënten van E-Marketing: Scope, Site, Synergie en System. Na dit hoofdstuk leest u het implementatieplan.

Afgesloten wordt met aanbevelingen op wat voor manier de Sportservicedesk in de markt kan worden gezet aan de hand van het communicatieplan.

De probleemstelling luidt als volgt:

Op wat voor manier moet Sportservice Midden Nederland de Sportservicedesk ontwikkelen, inrichten en vervolgens in de markt zetten?

¹ Sportservice Midden Nederland (2006) *Provinciaal actieplan Sport en Bewegen 2007. Project 2b, Sport en bewegen multimediaal.*

² www.12manage.com '4S Web Marketing Mix (Constantinides)'

Van de probleemstelling zijn de volgende deelvragen afgeleid:

H2 Sportservice Midden Nederland

- Wat is Sportservice? (oprichting, visie, missie, etc.)
- Wat is het business domain van Sportservice?
- Hoe ziet de marketingmix van Sportservice er uit?

H3 Onderzoeksfase

- Wat zijn de huidige online activiteiten van Sportservice?
- Hoe hoog is de intensiteit van de online concurrentie van Sportservice?
- Wie zijn de concurrenten van Sportservice en wat voor online diensten bieden zij aan?
- Wat zijn de sterkten en zwakten van de online diensten van concurrenten van Sportservice?

H4 Richtinggevende fase

- Wat zijn de doelen van de Sportservicedesk?
- Wat wil Sportservice met de Servicedesk bereiken: m.a.w. wat zijn de doelstellingen?
- Wat is de doelgroep van de Sportservicedesk?
- Welke behoeften hebben de doelgroepen?
- Hoe moet de structuur en navigatie van de Sportservicedesk er uit komen te zien?
- Wat zijn de kritische succesfactoren van de website?
- Wat zijn de organisatorische consequenties van de nieuwe website?
- Met welk systeem moet de site gebouwd worden?
- Wat is de toekomstvisie van de website?

H5 Implementatieplan

- Hoe moet de website geïmplementeerd worden?
- Wat is de implementatieplanning van de Sportservicedesk?

H6 Communicatieadviesplan

- Wat zijn de communicatiedoelgroepen?
- Wat zijn de communicatiedoelen?
- Wat zijn de communicatiedoelstellingen?
- Wat voor communicatieboodschap wil Sportservice overbrengen?
- Via welke communicatiemiddelen moet deze boodschap worden overgebracht?
- Wat is de planning van de communicatie-uitingen?
- Welk budget is er beschikbaar voor de communicatie-uitingen?

2. STICHTING SPORTSERVICE MIDDEN NEDERLAND

Stichting Sportservice Midden Nederland is samen met een groot aantal sportbonden gehuisvest in het Huis van de Sport te Nieuwegein (zie bijlage 2) en is hét servicebureau voor sport en bewegen in de provincie Utrecht. De stichting brengt mensen en organisaties in beweging en is een kenniscentrum en steunpunt voor de sport. Sportservice biedt ondersteuning aan sportverenigingen en helpt gemeenten bij sportstimuleringsprogramma's. Met behulp van provinciale subsidies kan Sportservice gemeenten bijstaan bij de ontwikkeling van (lokaal) breedtesport. Daarbij wordt gericht op iedere vorm en doelgroep binnen het sportief bewegen. Bij de oprichting in 1995 is gekozen voor ondersteuning en ontwikkeling van alleen de breedtesport. Op dat moment bestond er namelijk geen instantie die in deze dienst voorzag voor de provincie Utrecht (zie paragraaf 2.2). Met behulp van gemeentelijke subsidies en middelen van sportbonden worden breedtesportprojecten uitgevoerd en optimaliseert Sportservice de ondersteuning aan sportverenigingen.

Sportservice Midden Nederland maakt onderdeel uit van een landelijk dekkend netwerk van provinciale sportorganisaties. Samen met Sportservice Flevoland, Sportservice Noord-Holland en Sportservice Zuid-Holland is er een nauwe samenwerking onder de naam Sportservice.Net. Sportservice.Net zet haar gezamenlijke kracht, kennis en infrastructuur in om flexibel in te kunnen spelen op de vraag van landelijke partijen (zie bijlage 3).

Sportservice Midden Nederland maakt samen met NOC*NSF en Vereniging Sport Utrecht (VSU) deel uit van het Olympisch Netwerk Midden Nederland. Het Olympisch Netwerk wil met deze samenwerking zowel de topsport, de talentontwikkeling als de breedtesport versterken in de provincie Utrecht. In deze samenwerking richt Sportservice zich op het ontwikkelen van lokale breedtesport en het VSU zich op topsport en talentontwikkeling.

2.1 Visie, missie, doelstellingen

Sportservice Midden Nederland maakt geen jaarverslag, enkel een financieel (jaar)verslag. Hierdoor is veel informatie niet voor handen. Dit geldt ook voor de visie, missie en doelstelling van Sportservice. In eerdere rapporten van studenten zijn deze wel vermeld maar naar mijn mening onvolledig. Hierom heb ik bij het formuleren van de visie, missie en doelstellingen de hulp ingeschakeld van Hajo van der Harst (Directeur) en Theo Hoek (Consulent wet & regelgeving en onderzoek).

2.1.1 Visie

De visie omschrijft de 'raison d'être', de bestaansreden van de organisatie.

*'Sportservice wil de schakel zijn tussen gemeenten enerzijds en sportverenigingen/scholen en welzijnsorganisaties anderzijds, ten einde de profijitgroepen waaronder jongeren, senioren en mensen met een beperking optimaal te kunnen bedienen. Sportservice wil verenigingen maximaal ondersteunen en stuurt deze waar nodig aan.'*³

2.1.2 Missie

De missie omschrijft de markt waarin de organisatie actief is, haar klanten en de filosofie over de wijze waarop de klanten bediend worden.

*'Sportservice Midden Nederland ondersteunt gemeenten in de provincie Utrecht met het opzetten van breedtesportprojecten met als doel mensen en organisaties in beweging te krijgen. Met haar huidige diensten wil Sportservice optimaal ondersteuning bieden aan sportverenigingen en sport stimuleren onder bepaalde achterstandsgroepen. Kernbegrippen hierin zijn innovatie, deskundigheid en klantgericht werken.'*⁴

³ Sportservice Midden Nederland (2006) Adviesrapport over de communicatie in en rondom de stichting Sportservice Midden Nederland.

⁴ Sportservice Midden Nederland (2007) De Verenigingsmonitor als lokaal product.

2.1.3 Doelstelling

“De doelstelling van Sportservice is om de inwoners van de provincie Utrecht op een gezonde, veilige en verantwoorde manier aan het sporten te krijgen en te houden.”⁴

2.2 Oprichting Sportservice Midden Nederland

Tot 1995 bestond in Utrecht één regionale ondersteuningsorganisatie voor de sport, het PSSU (Provinciaal Steunpunt Sport Utrecht). Deze stichting had als doel de ondersteuning van sport- en beweegaanbieders in de provincie. In 1995 besloot de provincie echter dat sport geen beleidsonderwerp meer was, omdat de provincie sport niet meer zag als kerntaak. Gevolg hiervan was dat de subsidiestroom richting het PSSU stopte en de stichting hierdoor geen professionele ondersteuning aan verenigingen meer kon leveren. Vanaf dat moment hebben Marten de Jong en Jack van Elteren, oud werknemers van het PSSU, **Sportservice Midden Nederland** opgericht. Ondanks de zeer geringe subsidiebijdrage van het IOS (Interprovinciale Organisatie Sport, zie bijlage 4) heeft de stichting het hoofd boven water weten te houden tot de komst van de **BreedteSportImpuls** (BSI) op initiatief van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport in 1999. Om de uitvoering van het sportbeleid te ondersteunen kon iedere gemeente een rijkssubsidie aanvragen. De subsidie is bedoeld om één of meerdere sportprojecten in een gemeente te realiseren. Meer over de BSI kunt u lezen in bijlage 5.

In 2004 volgde de **BOS-impuls** (Buurt Onderwijs Sport, zie bijlage 6). Onder regie van gemeenten konden sportverenigingen samen met de school en de buurt projecten opzetten om zogenaamde kwetsbare jongeren meer aan het sporten te krijgen. Hiervoor stelt het ministerie van VWS tot 2012 80 miljoen euro beschikbaar.

Sportverenigingen bieden hierbij een meerwaarde bij het realiseren van de doelen van de BSI- en BOS-impuls. Met hun aanbod van sport en bewegen is het mogelijk achterstanden bij verschillende doelgroepen waaronder jongeren weg te werken op het gebied van onderwijs, welzijn, opvoeding, gezondheid, en sport en bewegen.

Voorbeeld BOS-regeling

Een voorbeeld van de BOS-impuls is het project met betrekking tot de toename van het overgewicht bij kinderen van 6 t/m 11 jaar. De gemeente Nieuwegein heeft aan Sportservice gevraagd de doelgroep en problematiek in beeld te brengen en passende oplossingen te bedenken. De BOS-subsidie wordt gebruikt om nog niet bekende knelpunten te analyseren en nieuwe beweegactiviteiten te ontwikkelen die nog niet in de gemeente worden aangeboden.

Mede door de BSI is de organisatie **explosief gegroeid** van 2 werknemers in 1995 naar 30 werknemers in 2007.

2.3 Maatschappelijk belang van sport

Sport en bewegen is niet meer weg te denken uit onze samenleving. Sport is goed voor de gezondheid, verlaagt de kans op ziektes en verhoogt de arbeidsproductiviteit en de leerprestaties. Daarnaast biedt sport spelplezier, ontspanning en draagt het bij aan de integratie van specifieke groepen. In de nota ‘Tijd voor sport’⁵ van het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport streeft het kabinet in het kort gezegd naar:

‘Een sportieve samenleving waarin zowel veel aan sport wordt gedaan als van sport wordt genoten’.

⁵ Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2005) *Nota Tijd voor Sport*. Den Haag.

Daarbij zijn de volgende doelen gekozen:

- Mensen gaan meer sporten en bewegen voor hun gezondheid;
- Via de sport ontmoeten mensen elkaar en doen mee aan maatschappelijke activiteiten;
- Mensen gedragen zich sportief en respecteren regels;
- De topsport in Nederland wordt bevorderd als symbool van ambitie, als bron van ontspanning en voor ons nationale imago in binnen- en buitenland.

De vereniging fungeert als ontmoetingsplaats voor verschillende soorten mensen met verschillende opleidingen, religies, politieke voorkeur, klasse, seksuele geaardheid of huidskleur.

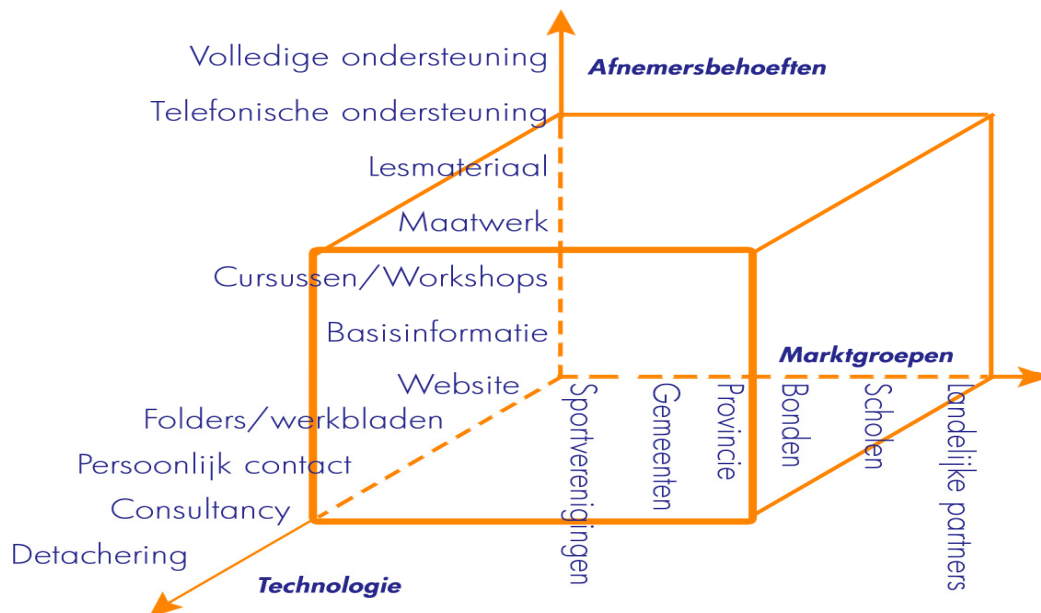
Zo is de sportvereniging niet alleen een aanbieder van sportwedstrijden maar biedt het veel meer.

De moderne sportvereniging probeert via nieuwe diensten mensen aan zich te binden en haar maatschappelijke rol te vergroten. Sportservice Midden Nederland probeert door het ondersteunen van deze verenigingen bij te dragen aan het verwezenlijken van de kabinetsdoelstellingen en de sportvereniging als sociale ontmoetingsplaats sterker te maken.

2.4 Business domain van Sportservice Midden Nederland

Elke onderneming heeft een eigen business domain. Dit is het terrein waarop de onderneming actief is. Bij het definiëren van dit model wordt gekeken naar de afnemersbehoeften, de marktgroepen en de technologie waarin de organisatie voorziet. Figuur 2.1, het model van Abell⁶, verschaft inzicht in het business domain van Sportservice Midden Nederland.

Figuur 2.1: Businessmodel van Sportservice Midden Nederland



Model van Abell

1. De marktgroepen: 'Wie wordt bediend?'

Sportservice kent als marktgroepen: sportverenigingen (uit de provincie Utrecht), scholen, gemeenten (in de provincie Utrecht), de provincie Utrecht, sportbonden en landelijke partners (bijvoorbeeld het NOC*NSF). De sportverenigingen en gemeenten zijn de belangrijkste marktgroepen van Sportservice.

⁶ Abell, Derek F. (1980) *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*. Prentice-Hall: Englewood Cliffs

2. De probleemoplossende functie/afnemersbehoeften: 'Wat wil de afnemer?'

De marktgroepen willen voorzien worden van basisinformatie, telefonische ondersteuning, lesmateriaal, cursussen/workshops en maatwerk. Een vereniging heeft bijvoorbeeld bepaalde kennis niet in huis en wil zich dit door middel van de diverse technologieën eigen maken.

3. De technologiedimensie: 'Op welke wijze wordt in de afnemersbehoeften voorzien?'

Als we kijken naar de technologie van Sportservice moet dit woord niet te letterlijk worden genomen. Meer moet gekeken worden naar de manier waarop Sportservice in de afnemersbehoeften voorziet. Door middel van folders, websites, persoonlijk contact en consultancy kunnen deze worden vervuld.

2.5 Ontwikkelingen binnen de marketingmix

2.5.1 Dienst

In 1995 is men gestart met een beperkte kennis en ervaring van verenigingsondersteuning vanuit het PSSU. Hedendaags ontwikkelt Sportservice programma's op het gebied van jeugdsport (bijlage 7), sport & bewegen 55+ (folder in ontwikkeling), aangepast sporten (bijlage 8) en verenigingsondersteuning (bijlage 9). De hoofdtak van Sportservice is breedtesport ontwikkelen en innoveren, door middel van sportstimulering en verenigingsondersteuning. Sportservice biedt haar diensten aan in de non-profit sector. Dit maakt de verkoop van de diensten ingewikkelder door:

- Het ontbreken van kwantificeerbare winstdoelstellingen;
- Het feit dat het doel vaak is een bepaald gedrag te realiseren (bijv. meer sporten). Als het doel eenmaal bereikt is, neemt de belangstelling af.⁷

Bij de ontwikkeling van Sportservicedesk.nl moet hier rekening mee gehouden worden.

2.5.2 Prijs

Sportservice kreeg bij het ontstaan zeer geringe subsidies van het IOS (Interprovinciale Organisatie Sport). Het ging om een bedrag van ongeveer f 50.000,- voor de organisatie en f 110.000,- activiteitenbudget per jaar. Sinds 2007 ziet de provincie Utrecht sport weer als een kerntaak en ondersteunt het de maatschappelijke waarde van sport. Hierdoor worden voldoende inkomsten gegenereerd via provinciale subsidies en daarnaast gelden van gemeenten. De stichting mag wettelijk gezien geen winst uitkeren, maar voor de waarborging en continuering van de onderneming is een constante stroom van inkomsten van groot belang. Dit jaar wordt door de provincie Utrecht een nieuwe sportnota gemaakt voor de periode 2008-2011, waarin extra geld beschikbaar wordt gesteld voor sport.

2.5.3 Plaats

Sportservice is gestart in een klein kantoor in de Biltstraat in Utrecht. Sinds 2006 is Sportservice samen met een groot aantal sportbonden en sportgerelateerde organisaties gehuisvest in het 'Huis van de Sport' te Nieuwegein. Van hieruit voert Sportservice voor gemeenten lokale breedtesportprojecten uit in de provincie Utrecht. In bijlage 10 vindt u een totaal overzicht van de marktgebieden van Sportservice.

2.5.4 Promotie

Tijdens de beginjaren van Sportservice was sprake van persoonlijke communicatie met de verenigingen. Op dit moment beschikt Sportservice over een professioneel draaiende communicatie/marketing afdeling met drie medewerkers en één stagiaire. Ook beschikt de stichting over een breed pakket van communicatiemiddelen, waaronder diverse websites, (digitale) nieuwsbrieven en productfolders.

⁷ Bron, Jaap (1998) *Het verkopen van Diensten*. Deventer: Kluwer BedrijfsInformatie.

2.5.5 Personeel

Sportservice is gegroeid van 2 werknemers in 1995 naar 30 werknemers in 2007. Deze groei is voornamelijk te verklaren door de komst van de BreedteSportImpuls (zie paragraaf 2.2). De afdeling communicatie bestaat uit één senior communicatiemedewerker die leiding geeft aan twee fulltime communicatiemedewerkers en één stagiaire. Het organogram van Sportservice kunt u lezen in bijlage 11.

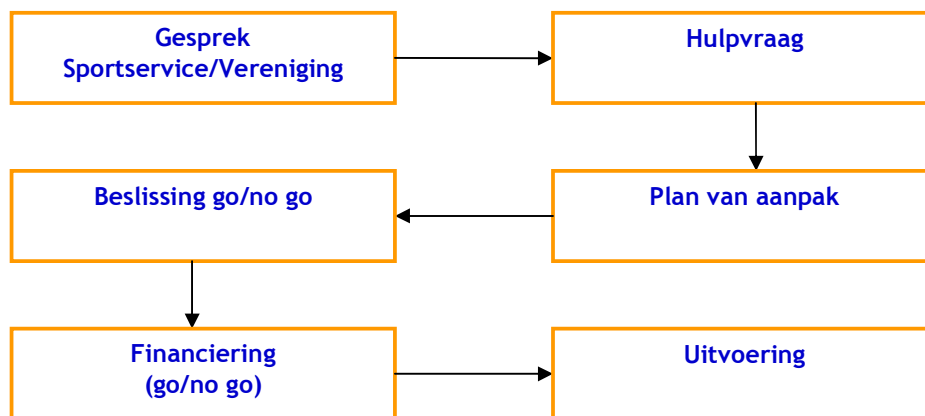
2.6 Procesbeschrijving Sportservice Midden Nederland

Om een beter beeld te krijgen van de dienstverlening van Sportservice is het nuttig de processen in kaart te brengen. Bij de beschrijving maken we onderscheid tussen twee processen. Als eerste volgt een beschrijving van de verenigingsondersteuning. Daarna volgt een beschrijving van het proces sportstimulering.

2.6.1 Verenigingsondersteuning

Het proces van verenigingsondersteuning (Fig. 2.2) begint met een gesprek tussen Sportservice en een vereniging. Bij de vereniging wordt een probleem geconstateerd waarna in kaart wordt gebracht wat de exacte hulpvraag is. Op basis hiervan wordt een plan van aanpak gemaakt. Hierin worden allerlei zaken beschreven zoals het doel van het project, de activiteiten, urenbesteding, financieringsplan, tijdspad, etc. Als de vereniging dit plan heeft doorgenomen volgt een go/no go beslissing. Bij een 'go' moet de financiering vanuit de gemeente worden goedgekeurd. Als dit uiteindelijk rond is kan de daadwerkelijke uitvoering beginnen.

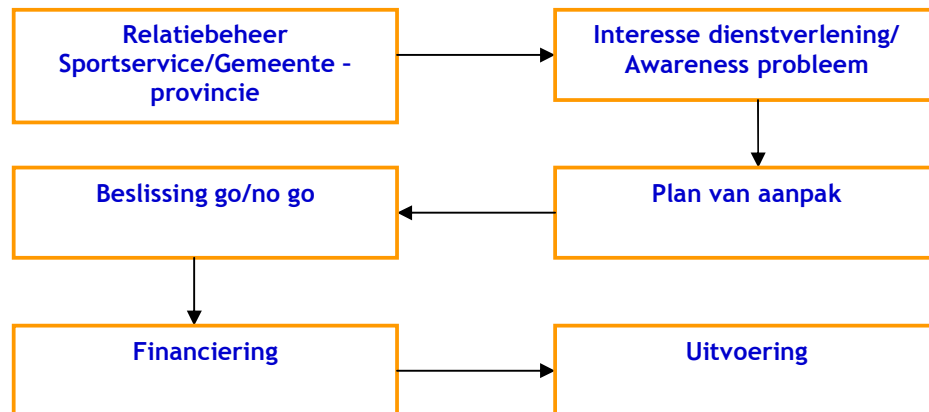
Figuur 2.2: Procesbeschrijving verenigingsondersteuning



2.6.2 Sportstimulering

Het proces met betrekking tot sportstimulering is nagenoeg gelijk (Fig. 2.3). De eerste stap is relatiebeheer. Hierbij gaat Sportservice in gesprek met een bepaalde gemeente/de provincie Utrecht. Hierbij wordt door Sportservice interesse gewekt in de dienstverlening van de stichting en wordt door Sportservice een plan van aanpak vervaardigd zoals bij het hiervoor genoemde proces. Als de ontvangende partij dit plan heeft doorgenomen volgt een go/no go beslissing. Bij een 'go' moet de financiering vanuit de gemeente/provincie worden goedgekeurd. Als dit uiteindelijk rond is kan de daadwerkelijke uitvoering beginnen.

Figuur 2.3: Procesbeschrijving sportstimulering



3. ONDERZOEKSFASE

Nadat we in hoofdstuk 2 kennis hebben gemaakt met Sportservice Midden Nederland leest u in dit hoofdstuk een analyse van de huidige online activiteiten van Sportservice. De website wordt op diverse punten geanalyseerd en de concurrentie wordt uitgebreid onderzocht. Afgesloten wordt met een conclusie en adviezen voor de nieuw te bouwen website Sportservicedesk.nl. Na dit hoofdstuk volgt de richtinggevende fase waarin het concept van de nieuwe website wordt bepaald.

3.1 Huidige online activiteiten

In 2003 heeft Sportservice Midden Nederland een nieuwe, eigentijdse huisstijl ontwikkeld. Onderdeel hiervan was de lancering van de website www.sportservicemiddennederland.nl en een digitale nieuwsbrief. De website trekt gemiddeld 1660 unieke bezoekers per maand. Sportservice beschikt helaas over een zeer simplistisch statistieken programma. Hierdoor is het niet duidelijk wie deze bezoekers zijn. De website wordt door de medewerkers van Sportservice onderhouden doormiddel van het contentmanagementsysteem AxiSmart.

3.1.1 Hoofdpijnen website

De homepage (Fig. 3.1) van de website is opgebouwd uit drie hoofdvelden: Het algemene menu (rood kader), het thema menu (blauw kader) en het tekstveld (groen kader). Het algemene menu en het thema menu zijn statisch en dus ook zichtbaar als de bezoeker op een van de buttons klikt.

De horizontale blauwe balk boven aan de website is het algemene menu. Hier kan de bezoeker algemene informatie vinden aangaande de organisatie, het laatste nieuws, vacatures, een sportkalender, links naar sportservicepunten en bonden, de routebeschrijving en contactgegevens.

Het thema menu aan de linkerkant van de website richt zich op specifieke doelgroepen (jeugd, 55plus en aangepaste sporten), verenigingsondersteuning (Olympisch Netwerk, verenigingsondersteuning, sport zoeken en cijfers en feiten) en actuele campagnes (fotoalbum en actieve leefstijl). Als één van de buttons wordt aangeklikt verandert het tekstveld (groen kader). Dit veld geeft de inhoudelijke informatie van de betreffende button weer.

Figuur 3.1: Homepage www.sportservicemiddennederland.nl



Naast deze velden beschikt de homepage over de link 'nieuwsbrief' waar bezoekers zich kunnen inschrijven voor de 6-wekelijkse nieuwsbrief en over een zoekfunctie. Onder het computer icoontje is de sitemap te vinden.

3.1.2 Doelstelling website

Bij de lancering van de website in 2003 zijn geen (marketing/communicatie)doelstellingen geformuleerd. Voor de nieuw op te richten website Sportservicedesk worden deze wel geformuleerd (zie paragraaf 4.1.2). Hoewel er geen doelstellingen zijn geformuleerd heeft er wel een onderzoek plaats gevonden naar waar de website technisch gezien aan moest voldoen en wat de wensen van de medewerkers van Sportservice waren. De belangrijkste wensen waren de mogelijkheid om te werken met een Content Management System (CMS) zodat de website door medewerkers van Sportservice zelf kan worden aangepast. Daarnaast wilde Sportservice een totaal aanbod van sportverenigingen in de provincie Utrecht op de website plaatsen en de mogelijkheid hebben om elektronische nieuwsbrieven te versturen. Aan deze wensen is voldaan.

3.1.3 Toegankelijkheid

De website is voor iedereen met een internetverbinding vrij toegankelijk. Op de homepage is de button 'Inloggen' te vinden. Deze functie is bedoeld voor sportverenigingen om online hun NAW-gegevens te kunnen aanpassen. Deze link is echter nooit geactiveerd doordat het CMS van Sportservice niet up to date is. In de toekomst wordt deze link wel geactiveerd, wanneer is echter onduidelijk.

3.1.4 Content

De website biedt alle informatie die logischerwijs op een website te vinden zou moeten zijn. De bezoeker kan eenvoudig via de links beschreven in paragraaf 3.1.1 de informatie vinden die gezocht wordt. De informatievoorziening voor verenigingen onder het kopje '**Verenigingsondersteuning**' is op dit moment echter onvoldoende. Niet alleen is de informatie zeer summier, ook wordt de geboden informatie met betrekking tot alle thema's ongeordend weergegeven. In de nieuw te bouwen Sportservicedesk moet deze informatie veel duidelijker worden weergegeven. Meer hierover leest u in paragraaf 4.2.

3.1.5 Techniek

De website is gebouwd door het webbureau AxiPress. Sportservice maakt gebruik van het Content Management Systeem 'AxiSmart' waarmee medewerkers van Sportservice de website zelf kunnen aanpassen. De afdeling communicatie zorgt er dagelijks voor dat de website up to date blijft. Sportservice is echter niet erg tevreden over AxiPress. Verschillende functies werken regelmatig niet en de communicatie loopt stroef. Onderzocht wordt of er overgestapt kan worden naar een andere partij. Uiteraard moet Sportservice dan wel onder het contract met Axipress uit kunnen en moet er budget zijn om over te stappen naar een ander webbureau. De uitkomst hiervan wordt op zijn vroegst eind 2008 verwacht.

3.1.6 Statistieken website

De website is in de periode januari tot en met augustus 2007 door 13.302 unieke bezoekers geraadpleegd. Dit komt neer op gemiddeld 1660 bezoekers per maand. In tabel 3.1 is een overzicht weergegeven van het aantal bezoekers per maand. De seizoensinvloeden zijn hierin duidelijk te zien. Tijdens de winterstop (voor een aantal sporten), in de maanden januari en februari, ligt het aantal unieke bezoekers duidelijk onder het jaarlijks gemiddelde. Ook tijdens de zomermaanden is een duidelijke terugloop van het aantal unieke bezoekers te zien. Aangezien er geen doelstellingen zijn geformuleerd is het moeilijk deze aantallen te beoordelen.

Tabel 3.1: Aantal unieke bezoekers van www.sportservicemiddennederland.nl in 2007⁸

Maand	Aantal unieke bezoekers
Januari	754
Februari	768
Maart	2168
April	2667
Mei	1471
Juni	1322
Juli	992
Augustus	3160

3.1.7 Bevindingen huidige online verenigingsondersteuning

Verenigingen kunnen op de website www.sportservicemiddennederland.nl via de link 'Verenigingsondersteuning' beleidsinformatie vinden. Deze informatie is weergegeven in FAQ-vorm (Frequently Asked Questions). In 6 categorieën worden 25 FAQ's weergegeven. Deze informatie is zeer summier en de tekst is onoverzichtelijk weergegeven. De navigatie is zeer onduidelijk en de mogelijkheid voor contact is verstopt in een lang stuk tekst. Deze factoren nodigen niet uit tot een herhaalbezoek van de website. Uit onderzoek is gebleken dat mensen gemiddeld tien seconden zoeken naar een bepaald onderwerp op een website. Wordt binnen deze tien seconden niet gevonden wat men zoekt dan haakt de bezoeker af en zoekt een alternatief, meestal een andere (concurrerende)website. Gezien de structuur van de site kan worden aangenomen dat een grote groep bezoekers bij de link 'Verenigingsondersteuning' zeker binnen deze tien seconden afhaken.⁹

Aangaande de Sportservicedesk is het interessant om te kijken naar het aantal bezoekers dat op de link 'Verenigingsondersteuning' klikt. In tabel 3.2 is het aantal hits per maand op deze link weergegeven. Deze gegevens zijn een half jaar na oplevering van de Sportservicedesk zeer relevant om het succes van de Sportservicedesk te kunnen meten.

Tabel 3.2: Aantal hits link 'Verenigingsondersteuning' in 2007¹⁰

Maand	Aantal hits
Januari	96
Februari	104
Maart	358
April	209
Mei	123
Juni	101
Juli	83
Augustus	52

⁸ <http://www.sportservice.nl/stats/>

⁹ <http://www.checkit.nl> 'Eyetracking Onderzoek Zoekmachines'

¹⁰ <http://www.sportservice.nl/stats/>

3.2 Nulmeting verenigingsondersteuning

Om het succes van de Sportservicedesk in de toekomst te kunnen meten is het noodzakelijk om een nulmeting te houden. In deze paragraaf worden de aanvragen voor verenigingsondersteuning in de jaren 2005, 2006 en het lopende jaar 2007 onder de loep genomen. Door inzicht te verschaffen in het aantal en soort aanvragen kan na de go-live van de Sportservicedesk gemeten worden of de Sportservicedesk zorgt voor een grotere vraag naar verenigingsondersteuning. De eventuele consequenties hiervan kunt u lezen in paragraaf 4.3.1

3.2.1 Aantal aanvragen

Sinds een aantal jaren registreert Sportservice het aantal verzoeken voor verenigingsondersteuning in het programma Excel. Deze verzoeken komen via de telefoon of per email bij Sportservice binnen. Ook de VA-Projectenbank (zie bijlage 12) wordt gebruikt voor de registratie van verzoeken voor verenigingsondersteuning, met name voor verantwoording van het NOC*NSF budget. In 2005 kwamen 53 verzoeken binnen voor verenigingsondersteuning (zie tabel 3.3). In 2006 nam dit aantal met ruim 20% toe tot 64. In het lopende jaar (januari tot en met september) 2007 zijn tot nu toe 37 aanvragen binnen gekomen. Dit komt neer op 4,1 verzoeken per maand, ruim onder het gemiddelde van 2005 en 2006. Per jaar zijn echter twee duidelijke pieken in het aantal aanvragen te onderscheiden: in het voorjaar (na de winterstop) en in het najaar (start competitie). Aangezien de 'najaarspiek' in dit overzicht nog niet is meegenomen is dit cijfer niet geheel representatief. De verwachting is dat het aantal aanvragen voor verenigingsondersteuning in 2007 die van 2006 zal overstijgen. Ook moet worden aangemerkt dat de registratie niet altijd even nauwkeurig wordt gedaan en het werkelijke aantal verzoeken naar verwachting hoger ligt.

Tabel 3.3: Aantal aanvragen voor verenigingsondersteuning¹¹

NB: Deze gegevens zijn alleen per jaar beschikbaar (niet per kwartaal of maand)

Aanvragen	2005	2006	2007*
Aantal aanvragen	53	64	37
Gemiddeld per maand	4,4	5,3	4,1

* Januari t/m september 2007

3.2.2 Soort aanvragen

Als we kijken naar het soort aanvragen wordt er onderscheid gemaakt tussen twee varianten van verenigingsondersteuning: workshops/cursussen en projecten. Bij de workshops/cursussen staan kennisoverdracht en het leren van elkaars ervaringen centraal. Een voorbeeld hiervan is de workshop 'Ledenwerving en behoud' waarbij Sportservice handvaten biedt voor een effectievere ledenwerving en waarvan van elkaars successen kan worden geleerd. Projecten zijn persoonlijke ondersteuningstrajecten waarbij de vereniging kan profiteren van de kennis en kunde van de sportconsulenten, docenten en verenigingsadviseurs van Sportservice.

Het aantal workshops en cursussen is in 2006 ten opzichte van 2005 explosief gegroeid met maar liefst 66,6% (zie tabel 3.4). Deze groei sluit aan bij de recente marktontwikkelingen binnen de verenigingsadviesmarkt waarin een duidelijke groeiende vraag naar verenigingsadvies zichtbaar is (zie bijlage 13). In dit overzicht blijft het aantal themabijeenkomsten in 2007 achter ten opzichte van 2006. Ook hier is dit te wijten aan het feit dat de najaarspiek nog zal komen.

Tabel 3.4: Soort aanvragen van verenigingsondersteuning

NB: Deze gegevens zijn alleen per jaar beschikbaar (niet per kwartaal of maand)

Soort aanvraag	2005	2006	2007
Workshops/Cursussen	21	35	18
Projecten	32	29	19
Totaal	53	64	37

* Januari t/m september 2007

¹¹ Sportservice Midden Nederland (2007) *Management informatie. Rapportage Verenigingsondersteuning 2007*.

Het aantal projecten is in 2006 ten opzichte van 2005 licht gedaald. Deze daling is voornamelijk toe te schrijven aan het feit dat er in 2005 relatief veel projecten voor bonden werden uitgevoerd. In de laatste anderhalf jaar hebben bonden echter steeds meer kennis in huis gehaald en hoeven zij minder projecten uit te besteden aan bijvoorbeeld Sportservice. Ook het aantal projecten in 2007 ten opzichte van 2006 blijft achter. In het najaar worden echter een groot aantal projecten uitgevoerd die niet in dit overzicht zijn opgenomen. De verwachting van de 'coördinator verenigingsondersteuning', Erik Tolboom, is dat het totale aantal gerealiseerde projecten iets hoger zal zijn dan het aantal van 2005 en 2006.

3.2.3 Onderwerpen verenigingsondersteuning

Verenigingen hebben behoefte aan een zeer divers aantal onderwerpen met betrekking tot ondersteuning. Tabel 3.5 geeft weer voor welke onderwerpen verenigingen ondersteuning van Sportservice hebben aangevraagd.

Tabel 3.5: Onderwerpen verenigingsondersteuning

NB: Deze gegevens zijn alleen per jaar beschikbaar (niet per kwartaal of maand)

Onderwerp	2005	2006	2007*
Accommodatie	0	1	1
Accountmanagement	11	11	0
Arbeidsaangelegenheden	1	0	2
Bar- / kantinebeleid	2	1	0
Beleidsplan	3	3	3
Cursus, scholing, opleiding	1	0	1
Financiën	5	1	1
Instructie Verantwoord			
Alcoholgebruik	0	2	1
Jeugd	7	4	2
Juridische zaken	3	0	2
Kanjertraining (Kanjers in de Sport)			
	2	13	5
Ledenwerving	0	2	1
Oprichten nieuwe vereniging	1	1	1
Organisatorische integratie	1	1	0
Overig	3	5	7
P.R. en communicatie	1	2	0
Preventie seksuele intimidatie	0	6	1
Regionale sportcongressen IOS	3	5	0
Sponsoring	2	1	0
Sportiviteit en Respect	0	0	1
Technische vraag	0	0	1
Vrijwilligersbeleid	4	3	5
Wet- en regelgeving	4	2	2

*Januari t/m september 2007

Een terugloop van een bepaald onderwerp is niet per definitie slecht en is totaal afhankelijk van de vraag van verenigingen. Wel geeft het een duidelijk overzicht op welke terreinen verenigingen behoeften hebben aan ondersteuning.

3.2.4 De juridische helpdesk

Telefonische vragen op juridisch gebied worden op een andere manier gerapporteerd dan bovenstaande verzoeken. De juridische helpdesk is halverwege 2006 opgericht als onderdeel van het Provinciaal Actieplan. In 2006 zijn 42 vragen op juridisch gebied door verenigingen bij Sportservice neergelegd. In de eerste twee kwartalen van 2007 is de helpdesk 57 keer telefonisch geraadpleegd. Het gaat hier enkel om telefonisch consult. Ook de juridische helpdesk wordt geïmplementeerd in de Sportservicedesk. Indien Sportservice de betreffende vereniging niet kan helpen wordt de hulp van een advocaten/notariskantoor ingeschakeld. In deze gevallen dient er altijd eerst gecheckt te worden of er verenigingsondersteuningsbudget beschikbaar is.

3.3 Concurrentieonderzoek

Om een beter beeld te krijgen van de online verenigingsondersteuning die op dit moment al wordt aangeboden, wordt in deze paragraaf de concurrentie onderzocht. Onder concurrentie wordt verstaan: alle aanbieders van online verenigingsondersteuning in Nederland. De centrale vraag van dit concurrentieonderzoek is:

Hoe groot is de intensiteit van de concurrentie op het gebied van verenigingsondersteuning en welke partijen bieden wat voor online verenigingsondersteuning aan?

Om deze vraag te beantwoorden breng ik de intensiteit van de concurrentie door middel van het vijfkrachtenmodel van Porter in kaart. Vervolgens maak ik een sterkte/zwakte analyse van organisaties die online verenigingsondersteuning aanbieden. Dit doe ik door middel van deskresearch. Ten slotte wordt een advies uitbracht op wat voor manier Sportservice Midden Nederland zich kan onderscheiden op het gebied van online verenigingsondersteuning. Aan de hand van deze adviezen kan Sportservice de Sportservicedesk zo inrichten dat deze zich onderscheidt van andere websites die online verenigingsondersteuning aanbieden.

3.3.1 Vijfkrachtenmodel van Porter¹²

Met het concurrentiekrachtenmodel van Porter is het mogelijk om de intensiteit van de concurrentie van een bedrijfstak te bepalen. Door de aard en invloed van deze krachten te onderzoeken is het mogelijk een goed beeld te krijgen van de situatie en de aantrekkelijkheid van de bedrijfstak. Per onderdeel heb ik een cijfer (1 zeer klein - 10 zeer groot) gegeven dat aangeeft in welke mate een bepaalde concurrentiekracht een bedreiging is voor Sportservice.

Bedreiging van nieuwe toetreders: 4

Nederland telt bijna 30.000 sportverenigingen waarin 1 miljoen vrijwilligers werkzaam zijn.¹³ De behoeften van sporters is aan het veranderen, de eisen worden hoger en er is een verschuiving merkbaar van groep- naar individueel sporten. Daarnaast hebben verenigingen vaak te maken met veranderingen in regels en richtlijnen. Hierdoor is de laatste jaren de aandacht voor verenigingsadvies sterk gestegen. Ook bij Sportservice is deze trend merkbaar. Het aantal verzoeken voor verenigingsadvies is gestegen (zie paragraaf 3.2.1). De toename van de vraag naar verenigingsadvies zorgt ook voor bedreiging van nieuwe toetreders in de verenigingsondersteuningsmarkt (zie ook bijlage 13: Ontwikkelingen ledenbestand verenigingen). Zeker de laatste jaren hebben, zij het op kleine schaal, commerciële aanbieders van verenigingsondersteuning zich op de markt begeven. Een goed voorbeeld hiervan is het bedrijf Clubkoers. Aan de andere is de markt kennisintensief, waardoor de toetredingsdrempel redelijk hoog is. Ook zijn deze toetreders veelal eenmanszaken waardoor je je kunt afvragen in hoeverre deze een bedreiging vormen voor Sportservice.

Bedreiging van substituut-producten of -diensten: 2

De bedreiging van substituut-diensten is gering. Uiteraard zijn er ondernemingen die voorzien in het managen van de bedrijfsvoering, maar deze voorzien niet in directe verenigingsondersteuning. De bereidheid van de afnemer om over te schakelen is hierdoor laag.

¹² Porter, Michael (1992) *Concurrentiestrategie: Analysemethoden voor bedrijfstakken & industriële concurrentie*. Amsterdam: Business Contact.

¹³ www.sport.nl/verenigingen

Onderhandelingspositie van afnemers: 4

Afnemers in de verenigingsondersteuningsmarkt hebben een geringe onderhandelingspositie. Verenigingen kunnen kiezen uit meerdere partijen indien ze van een bepaalde dienst gebruik willen maken. Sportservice Midden Nederland beschikt echter over een samenwerkingsverband met 22 van de 27 gemeenten in de provincie Utrecht (zie bijlage 10). Indien een vereniging bij één van deze gemeenten, wat neer komt op ruim 70% van alle verenigingen in de provincie Utrecht, aanklopt voor verenigingsondersteuning wordt deze direct doorverwezen naar Sportservice.¹⁴ Dit levert voor Sportservice een groot voordeel op. Hierdoor wordt de onderhandelingspositie van afnemers aanzienlijk ingeperkt. Uiteraard staat het een vereniging vrij om verenigingsondersteuning af te nemen bij een commerciële partij. Het voordeel voor Sportservice is echter dat zij haar diensten tegen kostprijsniveau aanbiedt wat bij commerciële bedrijven uiteraard niet het geval is. Ook sportbonden beschikken over kennis op het gebied van verenigingsondersteuning. Het betreft hier voornamelijk sport specifieke ondersteuning terwijl Sportservice sporttak overstijgende ondersteuning aanbiedt.

Onderhandelingspositie van leveranciers: 9

Sportservice begeeft zich op de dienstenmarkt. Deze diensten worden bekostigd door subsidies die bonden, gemeenten en provincies ontvangen van het Rijk (Ministerie van VWS). Zo was de komst van de BSI (Breedte Sport Impuls, bijlage 5) aanleiding voor gemeenten om Sportservice in te huren voor ondersteuning bij het opstarten van breedtesportbeleid. Eind 2004 is een nieuwe sportstimuleringsregeling van het Rijk, de BOS-impuls (Buurt Onderwijs Sport, bijlage 6) gestart. Gemeenten gebruiken een deel van de BOS-subsidie om Sportservice in te huren om sportverenigingen, onderwijs en buurtorganisaties dichter bij elkaar te brengen en de sportachterstanden bij de jeugd te verkleinen. Indien het Rijk sport niet meer zou zien als kerntaak zouden deze subsidies niet worden verstrekt en komt het voortbestaan van Sportservice direct in gevaar.

Rivaliteit tussen bestaande organisaties: 4

Er bestaat een geringe rivaliteit tussen bestaande organisaties. Naast Sportservice bieden bonden en verschillende allianties verenigingsondersteuning aan. Ook zijn er enkele commerciële bedrijven op de markt. Doordat Sportservice echter een samenwerkingsverband heeft met het gros van de gemeenten in de provincie Utrecht is van grote rivaliteit geen sprake.

Conclusie

In de markt van verenigingsondersteuning in de provincie Utrecht zijn diverse partijen actief. Naast Sportservice Midden Nederland bieden ook bonden, verschillende sportallianties en enkele commerciële bedrijven verenigingsondersteuning aan. Doordat deze aanbieders voornamelijk uit stichtingen bestaan en diensten tegen kostprijs aanbieden, is de rentabiliteit van de bedrijfstak laag. Dit lijkt dan ook een belangrijke reden waarom er weinig commerciële aanbieders van verenigingsondersteuning zijn. Sportservice lijkt zich op basis van deze gegevens dan ook geen zorgen te hoeven maken over diverse vormen van concurrentie. De grootste bedreiging voor Sportservice is een eventuele subsidiestop vanuit het Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport of vanuit de provincie Utrecht. Het is dan ook zaak om het Rijk, maar in grotere mate de provincie Utrecht en gemeenten te overtuigen dat subsidies een noodzaak zijn voor een gezond sportklimaat en sterke sportverenigingen.

¹⁴ Sportkaart provincie Utrecht 2006. Nieuwegein: Uitgave van Sportservice Midden Nederland

Nu de intensiteit van de concurrentie is vastgesteld aan de hand van het model van Porter, worden in de komende paragrafen de aanbieders van online verenigingsondersteuning geanalyseerd.

3.3.2 Clubkoers¹⁵

Clubkoers levert kennis en advies op het gebied van marketing, sponsoring, samenwerking, financiën, accommodatie en wervingsacties. Deze profit organisatie heeft een duidelijke, overzichtelijke website (zie bijlage 14) en maakt gebruik van thema's. De website beschikt over een nieuwsrubriek, de bezoeker kan zich abonneren op een nieuwsbrief, het aanbod van workshops wordt getoond en er staat een 'contact' button op de homepage. Onder deze contactbutton zijn echter geen contactgegevens te vinden, maar alleen een contactformulier waarmee een vraag kan worden ingestuurd. Om online ondersteuning te ontvangen moet een vereniging een abonnement afsluiten. Het is enkel mogelijk om lid te worden van Clubkoers als de vereniging lid is van een bij Clubkoers aangesloten bond. Dit zijn er echter maar vier (NeVoBo, KNZB, KNLTB en NBB). Er is geen gratis online ondersteuning beschikbaar.

Tabel 3.6: Sterkten/zwakten www.clubkoers.nl

Organisatie & website	Sterkten	Zwakten
Clubkoers	- Overzichtelijke website	- Geen gratis online verenigingsadvies beschikbaar
www.clubkoers.nl	- Gebruik van thema's	- Klein aantal thema's
	- Nieuwsrubriek	- N.A.W. gegevens niet vindbaar
	- Nieuwsbrieffunctie	- Onduidelijk welke verenigingen ondersteund worden
	- Contactbutton altijd zichtbaar	- Beperkt aantal aangesloten sportbonden

3.3.3 Sportvraagwijzer¹⁶

Het Kennis- en InformatieCentrum (KIC) van het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB) heeft de Sportvraagwijzer (zie bijlage 15) ontwikkeld en beheert deze. Sportvraagwijzer is een database voor bestuurlijk en organisatorisch kader van verenigingen waarin men allerlei diensten en producten van sportservicepunten, provinciale sportraden en bonden kan vinden. In de database staan ook links naar websites waarop verenigingen meer informatie kunnen vinden, verdeeld over 15 verschillende categorieën. De homepage ziet er door het gebruik van thema-iconen overzichtelijk uit. Wel is veel doorklikken noodzakelijk om uiteindelijk een antwoord op een vraag te vinden. Ook staan er per onderdeel regelmatig zo veel onderwerpen dat het erg lang duurt voordat het gewenste thema gevonden wordt. De website beschikt verder over een zoekfunctie, een nieuwsrubriek, een handleiding voor het gebruik van de website en een button 'contact' waar alle NAW gegevens zichtbaar zijn.

Tabel 3.7: Sterkten/zwakten www.sportvraagwijzer.nl

Organisatie & website	Sterkten	Zwakten
Sportvraagwijzer	- Overzichtelijke homepage	- Wirwar aan onderwerpen onder de thema's
www.sportvraagwijzer.nl	- Uitgebreid aantal thema's	- Veel klikmomenten tot antwoord wordt gevonden
	- Zoekfunctie	
	- Handleiding gebruik website	
	- Nieuwsrubriek	
	- Duidelijke contactgegevens	

¹⁵ <http://www.clubkoers.nl>

¹⁶ <http://www.sportvraagwijzer.nl>

3.3.4 Sportvraag¹⁷

Sportvraag.nl is een initiatief van Sportscan BV, een adviesbureau in en voor de sport. Sportvraag probeert antwoord te geven op vragen van sportbestuurders en vrijwilligers ingedeeld in 6 categorieën (zie bijlage 16). Op deze website worden artikelen aangeboden met betrekking tot verenigingsondersteuning. Voor deze artikelen moet betaald worden zonder dat duidelijk is wat je nu echt te lezen krijgt. De inlogfunctie is enkel beschikbaar voor abonnees van 'De Sportbestuurder'. Doordat er een verticale inlogbalk over de website loopt is de site onoverzichtelijk en moeilijk leesbaar. Indien de bezoeker contact op wil nemen dient een 'bel mij terug' formulier te worden ingevuld. Zelf contact opnemen lijkt niet mogelijk.

Tabel 3.8: Sterkten/zwakten www.sportvraag.nl

Organisatie & website	Sterkten	Zwakten
Sportvraag	- Gebruik van thema's	- Geen gratis online verenigingsadvies beschikbaar
www.sportvraag.nl		- Onoverzichtelijke homepage
		- Website is slecht leesbaar door balken
		- Onduidelijk wat voor informatie wordt geboden
		- N.A.W. gegevens niet vindbaar

3.3.5 NOC*NSF¹⁸

De websites www.sport.nl/vereniging (zie bijlage 17) van het NOC*NSF beschikt over een breed aanbod van online verenigingsondersteuning, verdeeld over zes thema's. Er worden tips gegeven en het is mogelijk documenten te downloaden. Het aantal thema's is echter niet erg breed en geeft dan ook geen volledige ondersteuning. De website is overzichtelijk ingedeeld en navigeren gaat gemakkelijk alhoewel er redelijk veel links in staan naar externe websites. Op de site is, na enig zoekwerk, een contactbutton te vinden. Hier staan de NAW gegevens van het NOC*NSF maar onduidelijk is of je hier ook terecht kan voor vragen met betrekking op verenigingsondersteuning. Ook heeft de site een nieuwsrubriek en een zoekfunctie. De zoekfunctie werkt matig. Op het moment dat ik 'kantine' invoer om informatie betreffende het kantinebeheer te vinden krijg ik één resultaat, maar niet datgene wat ik zoek. Vreemd, want 'kantinebeheer' is wel één van de onderliggende thema's.

Tabel 3.9: Tabel Sterkten/zwakten www.sport.nl/vereniging

Organisatie & website	Sterkten	Zwakten
NOC*NSF	- Duidelijke homepage	- Beperkt aantal thema's
www.sport.nl/vereniging	- Duidelijke navigatie	- Zoekfunctie werkt matig
	- Grote bron van informatie	- Contact is onduidelijk
	- Veel downloads beschikbaar	- Veel links naar externe sites
	- Nieuwsrubriek	

¹⁷ <http://www.sportvraag.nl>

¹⁸ <http://www.sport.nl/vereniging>

3.3.6 Werkgeversorganisatie in de Sport/Werken in de Sportvereniging¹⁹

Werken in de sportvereniging (WIS) is een initiatief van Werkgeversorganisatie in de Sport (WOS). Als expertisecentrum op het gebied van werkgeverschap in de sport en als belangenbehartiger van werkgevers, wil de WOS maatwerk bieden: een partner zijn voor bonden én sportverenigingen. Online wordt informatie aangeboden (zie bijlage 18) maar erg uitgebreid is dit niet. Ook is de informatie alleen toegespitst op werken in de sport waardoor de WIS niet echt als concurrent op het gebied van algemeen verenigingsadvies kan worden aangemerkt. De website is verder overzichtelijk en in de nieuwsrubriek staan de laatste ontwikkelingen op het gebied van sport en arbeid. De zoekfunctie werkt goed en ook het vinden van contactgegevens gaat gemakkelijk.

Tabel 3.10: Sterkten/zwakten websites www.w-o-s.nl en www.werkenindesportvereniging.nl

Organisatie & website	Sterkten	Zwakten
Werkgeversorganisatie in de Sport	- Overzichtelijke website	- Zeer beknopte online ondersteuning
www.w-o-s.nl	- Nieuwsrubriek	
www.werkenindesportvereniging.nl	- Duidelijke contactgegevens	
	- Zoekfunctie	

3.3.7 Provinciale sportkoepels

Elke provincie in Nederland heeft haar eigen provinciale sportservicepunt (zie bijlage 19). In sommige gevallen is dit een Sportservice gelijk aan het model van Sportservice Midden Nederland. Deze koepels bieden weinig online verenigingsondersteuning aan. Op de websites wordt veelal beschreven wat voor verenigingsondersteuning de betreffende koepel kan bieden in de vorm van maatwerk en cursussen.

3.3.8 Sportbonden en landelijke federaties

Sportbonden zijn nog steeds van mening dat Sportservice een concurrent is, aangezien sportbonden ook verenigingsondersteuning kunnen verzorgen. Feit is echter dat Sportservice niet dezelfde ondersteuning biedt. Sportservice kenmerkt zich door sporttak overstijgende ondersteuning, zoals ledenwerving, communicatiebeleid en vrijwilligersbeleid. Alle zaken die met een sport te maken hebben, zijn voor rekening van de desbetreffende sportbond. Taken zijn het opleiden van kader en trainers en het opzetten van de competitie-indeling. Diverse bonden bieden online verenigingsondersteuning, maar deze zijn toegespitst op de betreffende sport. Zo biedt de KNSB bijvoorbeeld informatie aan betreffende het onderhoud van een kunstijsbaan.²⁰ Overige landelijke federaties zoals de Nederlandse Sport Alliantie (NSA), de Nederlandse Culturele Sportbond, de Nederlandse Christelijke Sport Unie (NCSU) en de Nederlandse Katholieke Sportfederatie (NKS) bieden nauwelijks online verenigingsondersteuning aan. Het betreft hier alleen een beschrijving van de dienstverlening.

3.3.9 Commerciële organisaties

Commerciële organisaties zijn voornamelijk regionaal actief en gespecialiseerd in een bepaald type verenigingsadvies. Voorbeelden hiervan zijn Sporthart Sport (www.sporthart-adviesbureau.nl) en Sportknowhow XL (www.sportknowhowxl.nl). Deze organisaties beschikken over slechts enkele medewerkers en hebben minder kennis in huis dan de landelijk opererende organisaties. Ook op de websites van deze organisaties wordt alleen een beschrijving van de dienstverlening gegeven en geen gratis online verenigingsondersteuning.

¹⁹ <http://www.werkenindesportvereniging.nl/> & www.w-o-s.nl

²⁰ <http://www.knsbvereniging.nl/knsbvereniging2/open/faq/faq.asp>

3.3.10 Sterkten/zwakten overzicht concurrenten Sportservice Midden Nederland

In de voorgaande paragrafen heb ik in kaart gebracht welke partijen wat voor online verenigingsondersteuning aanbieden. Tabel 3.11 geeft een overzicht van alle sterkten en zwakten van concurrenten die Sportservice Midden Nederland kent op het gebied van online verenigingsondersteuning. Hiermee is het tweede deel van de centrale vraag (*welke partijen bieden wat voor online verenigingsondersteuning aan*) van dit concurrentieonderzoek beantwoord.

Tabel 3.11: Sterkten/zwakten websites concurrenten

Organisatie & website	Sterkten	Zwakten
Clubkoers www.clubkoers.nl	- Overzichtelijke website	- Geen gratis online verenigingsadvies beschikbaar
	- Gebruik van thema's	- Klein aantal thema's
	- Nieuwsrubriek	- N.A.W. gegevens niet vindbaar
	- Nieuwsbrieffunctie	- Onduidelijk welke verenigingen ondersteund worden
	- Contactbutton goed zichtbaar	
Sportvraagwijzer www.sportvraagwijzer.nl	- Overzichtelijke homepage	- Wirwar aan onderwerpen onder de thema's
	- Uitgebreid aantal thema's	- Veel klikmomenten tot antwoord wordt gevonden
	- Zoekfunctie	
	- Handleiding gebruik website	
	- Nieuwsrubriek	
	- Duidelijke contactgegevens	
Sportvraag www.sportvraag.nl	- Gebruik van thema's	- Geen gratis online verenigingsadvies beschikbaar
		- Onoverzichtelijke homepage
		- Website is slecht leesbaar door balken
		- Onduidelijk wat voor informatie wordt geboden
		- N.A.W. gegevens niet vindbaar
NOC*NSF www.sport.nl/vereniging	- Duidelijke homepage	- Beperkt aantal thema's
	- Makkelijk navigeerbaar	- Zoekfunctie werkt matig
	- Grote bron van informatie	- Contact is onduidelijk
	- Gebruik van thema's	- Veel links naar externe sites
	- Veel downloads beschikbaar	
	- Nieuwsrubriek	
Werkgeversorganisatie in de Sport www.w-o-s.nl www.werkenindesportvereniging.nl	- Overzichtelijke website	- Zeer beknopte online ondersteuning
	- Nieuwsrubriek	
	- Duidelijke contactgegevens	
	- Zoekfunctie	

In de paragrafen 3.4 en 3.5 leest u de conclusies en aanbevelingen naar aanleiding van de bevindingen uit dit concurrentieonderzoek.

3.4 Conclusies

In de onderzoeksfase heb ik de huidige online activiteiten van Sportservice en in het bijzonder de huidige online verenigingsondersteuning onderzocht. Daarnaast heb ik gekeken naar de concurrenten van Sportservice. Hieronder geef ik een overzicht van de belangrijkste conclusies uit de onderzoeksfase.

Conclusies huidige online verenigingsondersteuning Sportservice

- De huidige verenigingsondersteuning op de website van Sportservice is summier en onoverzichtelijk weergegeven;
- De huidige verenigingsondersteuning op de website van Sportservice nodigt niet uit tot een herhalingsbezoek;
- De huidige verenigingsondersteuning op de website van Sportservice nodigt niet uit tot het opnemen van contact;
- De meetbaarheid van de website is sterk voor verbetering vatbaar. Doordat er geen doelstellingen zijn geformuleerd is het lastig om te zeggen of een bepaald resultaat goed of slecht is;
- Door het ontbreken van een uitgebreid statistiekenprogramma is niet te achterhalen waar bezoekers van de website afhaken of juist veel op klikken.

Conclusies concurrentieanalyse

- Afgezien van de bonden bieden weinig organisaties (gratis) online verenigingsondersteuning aan;
- Organisaties die openbare informatie aanbieden op hun website, geven deze veelal weer in bepaalde thema's. Dit maakt de site overzichtelijk;
- Bij enkele organisaties dient een account te worden aangemaakt en kan op aanvraag online ondersteuning worden verkregen;
- Profit organisaties bieden enkel verenigingsondersteuning aan tegen betaling;
- Doordat Sportservice haar diensten aanbiedt tegen kostprijs heeft zij een belangrijk concurrentievoordeel ten opzichte van haar commerciële concurrenten;
- Diverse websites beschikken over een nieuwsrubriek en zoekfunctie;
- Uit het concurrentiekrachtenmodel van Porter is naar voren gekomen dat de rentabiliteit in de bedrijfstak laag is en Sportservice zich geen zorgen hoeft te maken over de diverse vormen van (toekomstige) concurrentie.

3.5 Aanbevelingen

Voor ik met de richtinggevende fase begin geef ik een aantal aanbevelingen met betrekking tot de nog te bouwen Sportservicedesk. De adviezen zijn afkomstig uit de conclusies van de onderzoeksfase en vakliteratuur.

1. Formuleer doelen en doelstellingen

Bij de ontwikkeling van een nieuwe website is het van essentieel belang om meetbare doelen en doelstellingen te formuleren. Op deze manier wordt het mogelijk de effectiviteit van de website te meten. Bij de ontwikkeling van de huidige website van Sportservice zijn geen doelstellingen geformuleerd. Het is dus achteraf moeilijk te bepalen of de website succesvol is of niet. Bij de ontwikkeling van de Sportservicedesk moeten doelen en doelstellingen geformuleerd worden. Ik adviseer om de doelstellingen op zowel technisch vlak (Deadline 'Go-live', aantal pagina's, etc.) als op communicatief vlak (naamsbekendheid, aantal bezoekers, etc.) SMART te formuleren.

2. Onderzoek de doelgroep en de behoeften van deze doelgroep en pas het aanbod daarop aan

Bij het ontwikkelen van de Sportservicedesk dient gedacht te worden aan de basisregel van marketing: *denk op de wijze van de klant en waar deze behoefte aan heeft*. Door deze vraaggestuurde benadering zorg je er voor dat je de bezoeker vasthoudt op de website. Daarnaast zorg je er voor dat bezoekers weer terug keren.

3. Zorg voor een duidelijke navigatiestructuur²¹

Een veel gemaakte fout bij de bouw van een website is een onduidelijke navigatiestructuur of het missen van een (bruikbare) zoekfunctie. Het gevolg hiervan is dat de bezoeker niet vindt wat hij zoekt en veelal de website (voorgoed) zal verlaten. Een bezoeker wil gemakkelijk de weg kunnen vinden op een website. Hoe makkelijker de bezoeker op de website kan navigeren en zoeken, des te beter kan hij ook de website gebruiken. Maak op de website daarom duidelijk waar de bezoeker iets kan vinden, waar hij zich nu op de website bevindt en hoe hij terug kan keren naar de homepage. Een goede navigatiestructuur geeft de bezoeker houvast en geeft hem vertrouwen in de website. Zorg er voor dat de navigatiestructuur van Sportservicedesk.nl duidelijk, overzichtelijk en vanuit het perspectief van de bezoeker wordt gebouwd. Ook moet Sportservice voorkomen dat bezoekers eindeloos moet klikken voordat zij een antwoord op hun vraag vinden. Uiteraard mag een sitemap op de website niet ontbreken.

4. Zorg voor een goed werkende zoekfunctie

Uit de concurrentieanalyse is gebleken dat bij een aantal websites de zoekfunctie niet goed werkt. Dit wekt ergernis op de bij de bezoeker. Zorg er dus voor dat de website beschikt over een goed werkende zoekfunctie. Test voor de lancering van de website de zoekfunctie dan ook uitvoerig.

5. Zorg er voor dat de content van hoge kwaliteit is

Op dit moment is de online verenigingsondersteuning zeer summier weergegeven. Een website is echter het visitekaartje van de onderneming. Bij de ontwikkeling van de Sportservicedesk is het dan ook zeer belangrijk dat de geboden informatie van een hoge kwaliteit is. Uiteraard dient de content in foutloos Nederlands te zijn geschreven.

6. Zorg er voor dat de contactgegevens gemakkelijk vindbaar zijn

Op diverse websites van concurrenten was het erg lastig om de juiste contactgegevens te vinden. In één geval stonden deze zelfs helemaal niet op de website, terwijl dit één van de belangrijkste buttons zou moeten zijn. Zorg er dan ook voor dat de button 'contact' altijd zichtbaar is. Zorg er tevens voor dat de informatie die hier staat up-to-date is.

²¹ Catalano, Frank (2001) *Internetmarketing voor dummies*. Amsterdam: Pearson education

7. **Informeer de doelgroep door middel van een nieuwsrubriek en/of nieuwsbrief**
Een nieuwsrubriek op de website is wenselijk. Een bezoeker verwacht informatie over recente gebeurtenissen die te maken hebben met verenigingsondersteuning. Zo is een thema als 'Wet & regelgeving' onderhevig aan veranderingen. Voor bestuurders van verenigingen is het handig als zij hierover gelijk geïnformeerd worden. Het boek 'Internetmarketing voor dummies'²² geeft hierover het volgende advies: *'Wij zijn van mening dat er ten minste één keer per week gloednieuwe informatie op de website moet staan. Als mensen iets nieuws zien, stoppen ze even om je site verder te bekijken en komen ze regelmatig terug.'*
8. **Zorg er voor dat de website geen toegangsdrempels kent**
In de concurrentieanalyse is naar voren gekomen dat enkele aanbieders van online verenigingsondersteuning een registratie eisen om toegang te krijgen tot de website. Door bewust *niet* te kiezen voor een registratiefunctie heeft de site geen toegangsdrempels wat de gebruiksvriendelijkheid ten goede komt.
9. **Formeer een projectgroep en maak een planning**²³
Bij het ontwikkelen van de Sportservicedesk ben ik afhankelijk van verschillende mensen. Zo moet er informatie worden aangeleverd en zal ik diverse gesprekken voeren over de lay-out en de uiteindelijke content. Voor een effectieve voortgang van het project moet op papier worden gezet wie voor welk thema verantwoordelijk is en moet in een planning aangegeven worden wanneer wat klaar dient te zijn.
10. **Houdt rekening met de organisatorische consequenties**²³
Op het moment dat de website eenmaal ontwikkeld en gelanceerd is dient deze wekelijks, al dan niet dagelijks up to date te worden gehouden. Om niet voor verrassingen te komen te staan is het belangrijk dat voor de lancering van de website duidelijk is wie voor wat verantwoordelijk is.

Deze adviezen worden meegenomen in het volgende hoofdstuk, de richtinggevende fase.

²² Catalano, Frank (2001) *Internetmarketing voor dummies*. Amsterdam: Pearson education.

²³ Morgenstrand Communicatie (2007) *Communicatie via internet*. Amsterdam: Dickhoff Design.

4. RICHTINGGEVENDE FASE

In de richtinggevende fase worden de richtlijnen gegeven voor het bouwen van de website Sportservicedesk.nl. De ontwikkeling van de nieuwe website wordt uitgewerkt aan de hand van het 4-S web marketingmodel van E. Constantinides MSc.²⁴ Dit model onderscheidt de vier kritieke aspecten van E-Marketing: Scope (§4.1), Site (§4.2), Synergie (§4.3) en System (§4.4).

Freek Boon, student aan de Hogeschool Utrecht heeft in mei 2007, in opdracht van Sportservice Midden Nederland, een onderzoek uitgevoerd naar de haalbaarheid en wenselijkheid van de Sportservicedesk. Zijn onderzoek omvatte een breed aantal vragen met betrekking tot verenigingsondersteuning, gericht aan bestuursleden van verenigingen in de provincie Utrecht. In de richtinggevende fase dienen de gegevens uit dit onderzoek als leidraad voor de te volgen koers.

4.1 Scope

In de scope, ook wel het werkingsgebied, omschrijf ik de potentiële bezoekers en haar behoeften. Ook formuleer ik hierin de doelen en doelstellingen van de Sportservicedesk.

4.1.1 Doelen website

Het eerste doel van de Sportservicedesk is het verhogen van de deskundigheid bij bestuurders, kaderleden en vrijwilligers van sportverenigingen door het eenvoudiger te maken nuttige informatie te vergaren. De Sportservicedesk geeft basisinformatie over tal van onderwerpen waar verenigingen mee te maken hebben. Digitaal wordt het mogelijk informatie, checklijsten en andere hulpmiddelen te downloaden. Daarnaast komen de mogelijkheden met betrekking tot workshops, cursussen en ondersteuning op maat op de website te staan. Een tweede doel van Sportservice is om hiermee het ondersteuningsaanbod van de stichting onder de aandacht van verenigingen te brengen.

Het derde doel van de Sportservicedesk is om meer opdrachten te ontvangen vanuit de doelgroep en hierdoor meer inkomsten te genereren van gemeenten, de provincie en bonden. Deze extra inkomsten dragen bij aan een gezonde bedrijfsvoering en kunnen voor een deel de continuïteit van de onderneming waarborgen.

Samengevat kunnen we voor de website www.sportservicedesk.nl de volgende doelen formuleren:

1. Het verhogen van de deskundigheid van (bestuurs)vrijwilligers van sportverenigingen;
2. Het ondersteuningsaanbod van Sportservice onder de aandacht brengen van verenigingen;
3. Meer opdrachten en hiermee extra inkomsten genereren.

Deze doelstellingen hebben enkel betrekking op de *ontwikkeling* van de website. De communicatiedoelstellingen zijn geformuleerd in hoofdstuk 6, het communicatieadviesplan.

4.1.2 Doelstellingen

De ontwikkeling van de Sportservicedesk is onderdeel van 'Het provinciaal actieplan sport en bewegen 2007'. De volgende doelstellingen zijn hierin opgenomen:

1. Go-live van de website op 1 februari 2008;
2. 25 werkbladen en checklisten zijn beschikbaar op de website op 1 februari 2008;
3. 15 lokale sportloketten hebben een link naar de Sportservicedesk op 1 februari 2008.

4.1.3 Doelgroep

Uit het onderzoek van Freek Boon is naar voren gekomen dat het voor vrijwilligers van sportverenigingen niet duidelijk is waar zij met hun hulpvragen terecht kunnen. De Sportservicedesk richt zich dan ook op (bestuurs)vrijwilligers van sportverenigingen.

²⁴ <http://www.zbc.nu> 'Aanpak uitvoering internetstrategie'

Internet is een wereldwijd portaal. Iedereen die beschikt over een computer heeft dan ook de mogelijkheid hebben om de Sportservicedesk te raadplegen. Gekozen wordt echter voor een geconcentreerde marktbenadering. Sportservice biedt haar dienstverlening immers alleen aan binnen de provincie Utrecht. De basisinformatie wordt dus landelijk beschikbaar maar op het moment dat een bestuurder cursussen, workshops of maatwerk wil afnemen moet de betreffende vereniging in de provincie Utrecht gevestigd zijn. Dit in ogenschouw genomen kan de doelgroep als volgt worden gedefinieerd:

Alle vrijwilligers van sportverenigingen en gemeentelijke/provinciale sportadviseurs van vrijwilligers in de provincie Utrecht die behoefte hebben aan verenigingsadvies.

4.1.4 Behoeftanalyse

Verenigingsondersteuning kan in diverse vormen aan verenigingen worden aangeboden. Denk hierbij aan foldermateriaal, basisinformatie op de website, telefonische ondersteuning, cursussen, workshops, maatwerk, etc. Interessant is het om te kijken naar welke vorm van verenigingsondersteuning behoefte is. Onderstaande tabel geeft weer in welke vorm van verenigingsondersteuning interesse is:

Tabel 4.1: In welke vorm van verenigingsondersteuning heeft uw vereniging interesse?²⁵

Vraag	Response
Basisinformatie via website	70,37%
Individuele maatwerk ondersteuning	50,00%
Workshops/cursussen	42,59%
Basisinformatie via telefonische helpdesk	9,26%

Basisinformatie via de website wordt gewaardeerd als de meest interessante vorm van verenigingsondersteuning. De voornaamste redenen waarom verenigingen basisinformatie via de website prefereren zijn:

- makkelijk en altijd te raadplegen;
- makkelijke manier om kennis en ervaring binnen de vereniging te vergroten;
- service en informatiebehoeften wanneer men zelf wil.²⁵

Bij de ontwikkeling van de Sportservicedesk moet er dus in eerste instantie basisinformatie worden aangeboden in de vorm van folders, werkbladen en checklists. Ook workshops/cursussen en individuele maatwerk ondersteuning wordt redelijk tot goed gewaardeerd. Zaak is het dus om duidelijk op de website te vermelden welke mogelijkheden hiervoor zijn en op wat voor manier contact kan worden opgenomen.

Nu het duidelijk is dat verenigingen behoefte hebben aan basisinformatie via de Sportservicedesk is het interessant om te kijken naar welke thema's gewenst zijn. In het onderzoek werden verenigingen gevraagd in welke onderdelen van de Sportservicedesk zij geïnteresseerd zijn.

²⁵ Boon, Freek (2007) *Haalbaarheidsonderzoek Sportservicedesk*.

Tabel 4.2: Interesse naar onderdelen van Sportservicedesk²⁵

Thema's	Response
Vrijwilligersbeleid	58,82%
Accommodatiebeleid	45,10%
Sponsorbeleid	45,10%
Ledenbeleid	43,14%
Algemeen verenigingsbeleid	37,25%
Bar- en kantinebeleid	35,29%
Wet- en regelgeving	35,29%
Jeugdbeleid	33,33%
Communicatie en PR	31,37%
Overheid en sport	25,49%
Activiteiten	19,61%
Waarden en normen	17,65%
Financieel beleid	15,69%
Personeelsbeleid	9,80%
Sportmedisch beleid	9,80%

Zoals in bovenstaande tabel te zien is hebben verenigingen een duidelijke voorkeur voor vier thema's: Vrijwilligersbeleid (58,8%), accommodatiebeleid (45,1%), sponsorbeleid (45,1%) en ledenbeleid (43,1%).

Verrassend is deze uitkomst allerm minst. Verenigingen hebben de laatste jaren steeds meer moeite om gekwalificeerde vrijwilligers aan te trekken. Het bestuur vergrijst en steeds minder jongeren en volwassenen onder de 45 jaar zijn actief als vrijwilliger. De vraag naar informatie met betrekking tot het aantrekken, behouden en met name het opleiden van vrijwilligers neemt dan ook alleen maar toe.

Ook de vraag naar informatie omtrent het accommodatiebeleid is terug te voeren naar de huidige marktontwikkelingen. Steeds meer accommodaties komen in particulier bezit. Hierdoor valt het onderhoud door gemeenten weg waardoor bij steeds meer verenigingen de vraag naar ondersteuning toeneemt. Daarnaast maken de wachtlijsten bij verenigingen de wens naar accommodatie-uitbreidingen alleen maar groter.

Informatie omtrent het sponsorbeleid wordt door ruim 45% van de respondenten als interessant beschouwt. Het aantrekken en behouden van sponsors en de daarmee gemoeide bedragen zorgen voor een belangrijke inkomstenbron van verenigingen. Een logisch gevolg hiervan is dat verenigingen informatie met betrekking tot het sponsorbeleid belangrijk vinden.

Door het steeds ruimere aanbod van verschillende soorten commerciële sporten (bijvoorbeeld fitness) komt het aantal leden binnen verenigingen onder druk te staan. Gevolg hiervan is dat 43% van de verenigingen behoefte heeft aan ondersteuning op het gebied van ledenbeleid.²⁶

²⁶ <http://www.scp.nl/onderzoek/rapportage-sport/sportonderzoek/vmt20002005.html>

4.2 Site

De huidige online verenigingsondersteuning op de website van Sportservice is zeer onoverzichtelijk weergegeven. Onder de link 'Verenigingsondersteuning' wordt veel tekst onder elkaar weergegeven waarbij er geen duidelijke structuur zichtbaar is. Deze paragraaf beschrijft inhoudelijk de nieuw op te richten website Sportservicedesk.nl ten behoeve van verenigingsondersteuning.

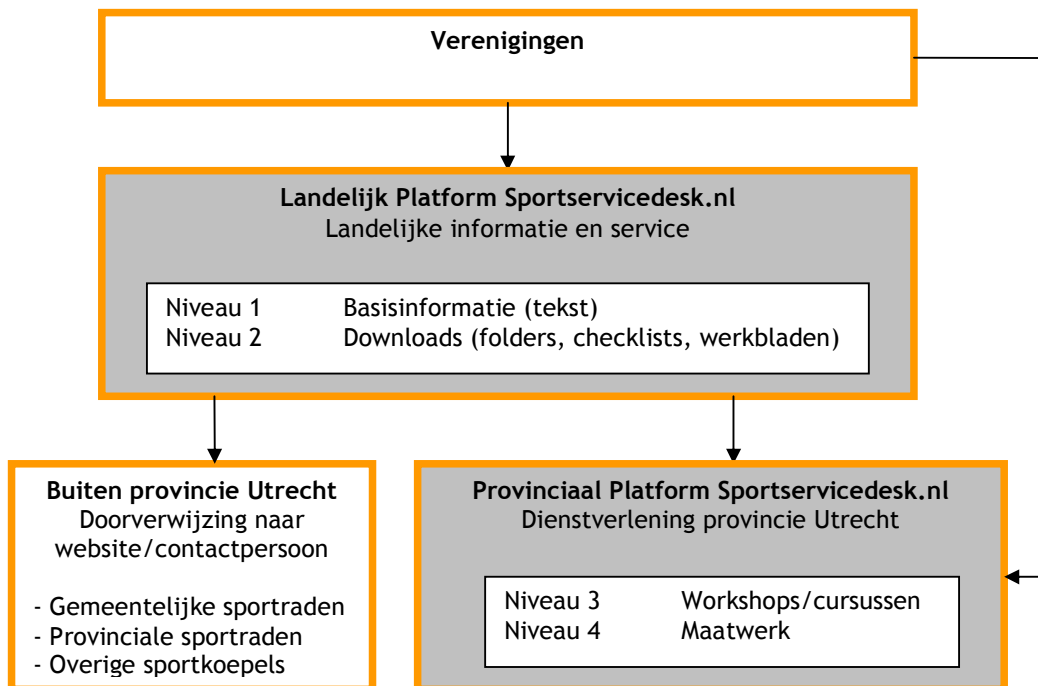
4.2.1 Domein

Op dit moment kunnen verenigingen ondersteuning vinden op de website www.sportservicemidden nederland.nl onder het kopje 'verenigingsondersteuning'. De informatie die onder deze link staat verdwijnt en gaat volledig op in de Sportservicedesk. Logischerwijs is het domein www.sportservicedesk.nl dan ook contractueel vastgelegd via het webbureau Axipress, dat alle internetzaken voor Sportservice regelt. Zonder een schriftelijke opzeggen van Sportservice Midden Nederland wordt dit domein jaarlijks opnieuw vastgelegd.

4.2.2 Serviceniveaus

Bij het ontwikkelen van de Sportservicedesk dient in eerste instantie te worden nagedacht over welke dienstverlening aan wie zal worden aangeboden. Internet is immers een wereldwijd portaal terwijl de dienstverlening van Sportservice Midden Nederland zich beperkt tot de provincie Utrecht. Om deze twee platformen af te bakenen heb ik in onderstaande figuur 4.1 weergegeven hoe het businessmodel er uit komt te zien.

Figuur 4.1: Businessmodel Sportservicedesk



We onderscheiden vier serviceniveaus voor de op te richten Sportservicedesk. Per thema wordt begonnen met een korte intro met **basisinformatie** (serviceniveau 1). Daarnaast wordt het mogelijk informatie te **downloaden**. Denk hierbij aan folders, checklisten en werkbladen die de sportverenigingen kunnen gebruiken ter ondersteuning van een bepaald thema (serviceniveau 2). Alle sportverenigingen in Nederland kunnen van deze twee serviceniveaus gebruik maken.

Indien verenigingen behoefte hebben aan verdere ondersteuning heb ik onderscheid gemaakt tussen verenigingen uit de provincie Utrecht en verenigingen uit de rest van Nederland. Aangezien het werkgebied van Sportservice zich tot de provincie Utrecht beperkt vindt hier een tweedeling plaats. Verenigingen van buiten de provincie Utrecht worden doorverwezen naar de plaatselijke gemeentelijke en/of provinciale sportraden of overige sportkoepels. Verenigingen binnen de provincie Utrecht vinden informatie over **workshops/cursussen** (serviceniveau 3) en informatie met betrekking tot **ondersteuning op maat** (serviceniveau 4).

4.2.3 Structuur en navigatie

Nu ik de verschillende serviceniveaus heb vastgesteld kan ik de structuur van de website gaan bepalen. De verschillende serviceniveaus en de behoefte analyse zijn hierin leidend.

Samen met de 'coördinator verenigingsondersteuning' van Sportservice, Erik Tolboom, is besloten om 18 verschillende thema's met betrekking tot verenigingsondersteuning aan te bieden op Sportservicedesk.nl (zie figuur 4.2).

Figuur 4.2: De 18 Sportservicedesk thema's

 55+	 aangepast sporten	 accommodatiebeleid	 activiteitsaanbod	 algemeen verenigingsbeleid	 allochtonenbeleid
 bar- en kantinebeleid	 communicatie & PR	 financieel beleid	 jeugd	 ledenbeleid	 personeel
 sponsorbeleid	 sport en overheid	 sportmedisch beleid	 vrijwilligersbeleid	 waarden en normen	 wet- en regelgeving

Vijftien van deze thema's zijn direct afkomstig uit de behoefteanalyse. Op verzoek van de themaconsultanten van Sportservice zijn hieraan de thema's 55+, aangepast sporten en allochtonenbeleid toegevoegd.

Aan de hand van de vastgestelde thema's heb ik twee voorstellen met betrekking tot de structuur en in het bijzonder de homepage neergelegd bij Erik Tolboom (zie bijlage 20). Optie 1 omvat een homepage bestaande uit 6 hoofdthema's met iconen. Optie 2 omvat een homepage met alle 18 thema's zoals te zien is in figuur 4.2. We hebben gekozen voor een homepage waar alle 18 thema's zichtbaar zijn.

De voornaamste redenen om te kiezen voor de optie met 18 thema's zijn:

- Het totale dienstenaanbod van Sportservice is in één oogopslag zichtbaar;
- De bezoeker gaat rechtstreeks naar het gewenste thema (weinig klikmomenten);
- De homepage toont het brede dienstenaanbod van Sportservice;
- De kans op overlap van verschillende thema's is gering.

De verdere navigatie laat zich leiden door de serviceniveaus. Om dit te verduidelijken volgt hierbij een voorbeeld: Een vereniging heeft behoefte aan verenigingsondersteuning op het gebied van

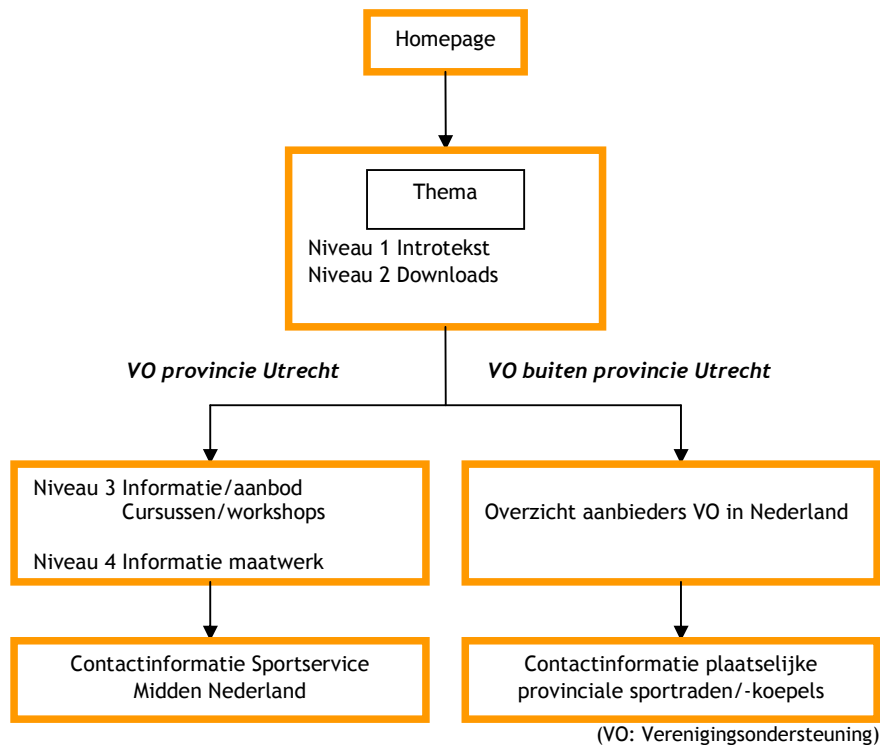
accommodatiebeleid en surft naar www.sportservicedesk.nl. Op de homepage aangekomen klikt de bezoeker op het icoontje 'accommodatiebeleid'. Vervolgens komt de bezoeker op het landelijke platform waarop de eerste twee serviceniveaus zichtbaar zijn. Een korte introtekst wordt gevolgd door de mogelijkheid voor het downloaden van folders, checklists en werkbladen. Hierna moet de bezoeker (indien deze behoefte heeft aan meer informatie) een keuze maken uit verenigingsondersteuning in de provincie Utrecht of daar buiten.

Indien de bezoeker de keuze maakt voor verenigingsondersteuning in de provincie Utrecht volgt het serviceniveau 3 met informatie en het actuele aanbod van cursussen en workshops van Sportservice Midden Nederland. Ook is op deze pagina informatie over ondersteuning op maat te vinden (serviceniveau 4).

Indien de bezoeker de keuze maakt voor verenigingsondersteuning buiten de provincie Utrecht verschijnt een kaart van Nederland. Hier kan vervolgens de provincie naar keuze worden aangeklikt waarna de contactinformatie van de plaatselijke provinciale sportraden wordt getoond.

Onderstaande figuur 4.3 geeft een schematische weergave van de navigatie binnen de website.

Figuur 4.3: Navigatie Sportservicedesk.nl



4.2.4 Vormgeving

De website wordt vormgegeven naar de huisstijl van Sportservice Midden Nederland. Centraal hierin staan de kleuren oranje, donkerblauw en wit. Bij de indeling van de website zijn er wel enkele beperkingen. Via het Content Management Systeem 'AxiSmart' (zie ook paragraaf 3.1.5) is er een template beschikbaar waarbinnen gewerkt moet worden. De homepage van de website wordt opgebouwd uit drie hoofdvelden: Een algemeen menu, een thema menu en een tekstveld. Dit is dezelfde structuur als de homepage op dit moment (zie paragraaf 3.1.1). In bijlage 21 vindt u een opzet van de homepage.

4.2.5 Functionaliteit

Bij de bouw van de website dient er rekening gehouden te worden met de gewenste functies van de site. Op dit moment zijn de volgende functionaliteitseisen vastgesteld:

- De website moet over een mail functie beschikken (van klant naar Sportservice);
- De website moet over een nieuwsrubriek beschikken;
- Het moet mogelijk zijn bestanden als folders, checklisten, werkbladen en stappenplannen enerzijds te kunnen uploaden (door Sportservice) en anderzijds te kunnen downloaden (door de vereniging);
- Sportservice moet kunnen beschikken over een FAQ (Frequently Asked Questions) module om tips en trucs op de website te plaatsen en te updaten.

De haalbaarheid van deze functionaliteitseisen heb ik gecheckt. Het huidige contract tussen Sportservice en AxiPress voorziet in de genoemde eisen. Wel mist er een uitgebreid statistieken programma. Meer hierover kunt u lezen in paragraaf 4.5.3.

4.2.6 Kritische succesfactoren

Het webbureau *Aha!Web* heeft een checklist van kritische succesfactoren bij het ontwikkelen van een website gepubliceerd. Hierbij geef ik de belangrijkste kritische succesfactoren die van toepassing zijn op Sportservicedesk.nl:²⁷ In bijlage 22 vindt u de ingevulde checklist.

Naamgeving/naamsbekendheid:

- Zorg voor een top-level domeinnaam (uwnaam.com);
- Zorg er voor dat de domeinnaam de basis van de site aanduidt;
- Zorg er voor dat de naam gemakkelijk uit te spreken en te spellen is;
- Zorg er voor dat de naam gemakkelijk te herinneren is;
- Meld de site aan bij zoekmachines.

Navigatie:

- Zorg voor duidelijkheid. Een gemiddelde bezoeker zoekt 10 seconden op een website. Vindt hij in deze tijd niet wat hij zoekt dan haakt hij af. Test de site voor oplevering dan ook uitvoerig;
- Zorg er voor dat de bezoeker te allen tijde via de knop 'home' terug kan keren naar de homepage;
- Zorg er voor dat de bezoeker snel kan vinden hoe hij contact op kan nemen met Sportservice;
- Zorg er via een sitemap voor dat de bezoeker kan zien welke pagina's beschikbaar zijn.

Content:

- Presenteer onderwerpen waar vraag naar is. Stem uw aanbod af op de vraag, niet andersom;
- Presenteer nieuws en speciale onderwerpen om zo de nieuwsgierigheid van de bezoeker te wekken;
- Zorg er voor dat de site gemakkelijk te lezen is en dat downloads werken;
- Zorg er voor dat de site up to date blijft;
- Zorg voor correct Nederlands.

4.2.7 Planning

De ontwikkeling en vulling van de website kan ik niet alleen. Om de diverse thema's te kunnen vullen met relevante informatie ben ik afhankelijk van de themaconsulenten en andere medewerkers van Sportservice Midden Nederland. Er moeten teksten komen, folders moeten worden geactualiseerd en het aanbod van workshops en cursussen moet in kaart worden gebracht. In hoofdstuk 5, het implementatieplan, wordt de planning uitgebreid weergegeven.

²⁷ <http://www.ahaweb.nl/KSW>

4.2.8 Begroting

Voor de realisering (ontwikkeling, implementatie en communicatie/marketing) van het project Sportservicedesk is € 15.000 gereserveerd in het 'Provinciaal Actieplan Sport en Bewegen 2007'.²⁸

4.2.9 Merk- en contentbescherming

Merkbescherming

De registratie van het merk Sportservicedesk is getoetst bij het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom. Gebleken is dat de productnaam 'Sportservicedesk' niet kan worden vastgelegd. De reden hiervoor is dat de naam van het product beschrijft wat de dienst inhoudt. Zo kan een bakker bijvoorbeeld ook de naam 'Bakker' niet als merk laten registreren. Een gevaar voor Sportservice betekent dit echter niet: andere organisaties zijn immers ook niet in staat om deze naam als merk te laten registreren.

Contentbescherming

Het auteursrecht ontstaat automatisch wanneer je een tekst geschreven hebt. Je hoeft er verder dus niets aan te doen. Al het werk dat je zelf hebt geschreven/gemaakt valt onder de bescherming van het auteursrecht. Je werk mag dan ook niet zomaar gekopieerd worden door anderen. Het mag dus duidelijk zijn dat je gewoon een copyright-teken op je site mag plaatsen. Hiermee maak je nog eens extra duidelijk dat je niet wilt dat anderen zomaar je materiaal overnemen.²⁹

4.3 Synergie

Een website staat nooit op zichzelf. Het is het verlengstuk van de organisatie. Die plaats binnen de organisatie heeft consequenties. Zo moet de website up to date worden gehouden en in lijn liggen met het huidige communicatiebeleid. In deze paragraaf leest u welke consequenties de lancering van Sportservicedesk.nl heeft voor Sportservice.

4.3.1 Organisatorische consequenties

De afdeling communicatie moet in samenwerking met de diverse themaconsulenten de website up to date gaan houden. Op dit moment is elke communicatiemedewerker verantwoordelijk voor diverse gemeenten in de provincie Utrecht en voor diverse thema's (bijvoorbeeld jeugd en senioren). Het bijhouden van de website zal tot de vaste werkzaamheden van de communicatiemedewerker en de themaconsulenten gaan horen. Hierbij is de themaconsulent verantwoordelijk voor de aanlevering van de inhoud. De communicatiemedewerker is verantwoordelijk voor de uitvoering van de werkzaamheden op de website. Wekelijks heeft de afdeling communicatie overleg. Hier zal worden aangegeven welke werkzaamheden voor die week noodzakelijk zijn om de website up to date te houden. Voorlopig is er voor twee communicatiemedewerkers ieder 2,5 uur per week ingeschat voor onderhoud aan de Sportservicedesk.

4.3.2 Integratie binnen het communicatiebeleid

Sportservice heeft geen eenduidig communicatiebeleid. Wel heeft Sportservice Midden Nederland in 2006 een nieuwe huisstijl ontwikkeld. Centraal staan hierin de kleuren blauw en oranje. Deze kleuren worden uitgedragen in alle vormen van communicatie: de website www.sportservicemiddennederland.nl, folders, posters, flyers, etc. Ook Sportservicedesk.nl wordt in deze kleuren uitgevoerd, geheel in lijn met de huidige huisstijl.

²⁸ Sportservice Midden Nederland (2006) *Provinciaal actieplan Sport en Bewegen 2007. Project 2b, Sport en bewegen multimediaal*.

²⁹ <http://nl.wikipedia.org/wiki/Auteursrecht>

4.4 System

De vormgeving van de Sportservicedesk.nl is gebouwd door het webbureau AxiPress. Dit is dezelfde vormgeving als de website van Sportservice Midden Nederland. Sportservice maakt gebruik van het Content Management Systeem 'AxiSmart'. Via dit programma kan ik de website indelen en aanpassen. De gebruikersrechten en copyrights op de inhoud, de teksten en de afbeeldingen op de website worden ook beheerd door AxiPress maar zijn eigendom van Sportservice Midden Nederland.

Zoals reeds eerder vermeld is Sportservice niet erg tevreden over AxiPress. Verschillende functies werken regelmatig niet en de communicatie met het webbureau loopt stroef. Onderzocht wordt of er overgestapt kan worden naar een andere partij. Deze ontwikkeling beïnvloedt de voortgang van mijn project niet. Indien er wordt gekozen voor een ander webbureau is het een vereiste van Sportservice dat er een één op één export/import van de data naar het nieuwe Content Management Systeem mogelijk is.

De Sportservicedesk zal niet beschikken over een registratiefunctie. Gebruikers ervaren registratie als een ongemak. Ook beschikt Sportservice reeds over een bestand van alle verenigingen in de provincie Utrecht waardoor er voor Sportservice geen meerwaarde ontstaat voor een registratiefunctie. Daarnaast is er voor verenigingen geen duidelijk voordeel indien zij zich zouden registreren. Door bewust te kiezen voor *geen* registratiefunctie kent de site geen toegangsdrempels wat de gebruiksvriendelijkheid ten goede komt.

4.5 Toekomst visie

De mogelijkheden van een website zijn eindeloos. Uiteraard geldt ook hier de regel: hoe uitgebreider de wensen, hoe hoger de kosten. In deze paragraaf geef ik een aantal tips met betrekking tot de Sportservicedesk in de toekomst.

4.5.1 Zoekmachine marketing³⁰

Om hoger in de lijst van zoekresultaten van zoekmachines te komen is het aan te bevelen de website aan te melden bij deze zoekmachines. Veelal is dit gratis. Als de website is aangemeld wil dit echter niet zeggen dat de website ook gemakkelijk gevonden wordt. Als een vereniging bijvoorbeeld 'sport' intikt op Google krijgt de bezoeker 963.000.000 gevonden websites. Om de website hoger in de lijst van zoekresultaten te laten verschijnen is het mogelijk om aan zoekmachine marketing te doen. De website kan beter gevonden worden door:

- Het inzetten van specifieke zoektermen in de tekst van de website die bezoekers gebruiken;
- Het optimaliseren van de keywords die worden opgegeven bij de bouw van de website;
- De naam van de dienst te vermelden in de titelbalk van de website.

Daarnaast is het mogelijk om te adverteren in zoekmachines. Hier zijn echter wel kosten voor de plaatsing en kosten per hit aan verbonden.

4.5.2 Sponsoring/bannering³¹

Om extra inkomsten te genereren kan worden nagedacht om de website in de toekomst te laten sponsoren of banners van sportgerelateerde bedrijven te plaatsen. Bij sponsoring moet gedacht worden aan onderdelen van de site die worden aangeboden door de sponsor zoals bepaalde (nieuws)rubrieken of fora. Banners zijn reclamestroken over de breedte of lengte van de website met een link naar een externe website. Banners creëren branding (merkassociatie), moedigen surfers aan een website te bezoeken en kunnen aanzetten tot kopen. Het voordeel voor de adverteerder is dat hij kan meeliften op het afgebakende bereik van de Sportservicedesk, namelijk verenigingen. Sportservice kan op zijn beurt extra inkomsten genereren. Hierbij mag niet uit het oog worden verloren dat de Sportservicedesk objectief moet blijven en het advies onafhankelijk gegeven wordt.

³⁰ Boer, Mart de (2007) *E-marketing in toerisme, cultuur en sport. Ideeën voor het MKB*. Breda: Van Ierland Uitgeverij

³¹ Eeckhout, Hilde (2004) *Marketingcommunicatie op business-to-business- en consumentenmarkten*. Apeldoorn: Garant

4.5.3 Logboekanalyse³²

Om een beter beeld te krijgen van de bezoekers van de website is het noodzakelijk dat het Content Management Systeem over een uitgebreide logboekfunctie beschikt. Sportservice beschikt op dit moment niet over een dergelijk statistieken programma. Via de logboekfunctie is het mogelijk allerlei metingen te doen zoals het meten van het aantal bezoekers, hoelang bezoekers op een bepaalde pagina blijven, waar bezoekers afhaken en vanaf welke sites bezoekers afkomstig zijn. Aan de hand van een analyse van deze gegevens is het mogelijk om navigatieproblemen in kaart te brengen en vervolgens de website te optimaliseren. Zoals u heeft kunnen lezen in paragraaf 4.4 wordt er onderzocht of er overgestapt kan worden naar een ander webbureau. Indien dit het geval is zal een logboekfunctie als eis moeten worden neergelegd.

³² Catalano, Frank (2001) *Internetmarketing voor dummies*. Amsterdam: Pearson education

5. IMPLEMENTATIEPLAN

Het implementatieplan beschrijft het totaal aan activiteiten dat moet worden uitgevoerd om de Sportservicedesk op te leveren en in te passen in de organisatie. Bij de planning heb ik rekening gehouden met eventuele afwijkingen van het plan. Zo kan de website misschien uitgebreider worden dan verwacht of kunnen er problemen met de aanlevering van informatie van de productconsulenten optreden. Om te voorkomen dat de afdeling communicatie in tijdproblemen komt heb ik de planning zo opgesteld dat er een uitloop van drie weken is voor deze onvoorziene problemen.

5.1 Planning project Sportservicedesk.nl

Onderstaande tabel geeft de planning met betrekking tot het gehele project Sportservicedesk.nl weer. Deze planning is tot stand gekomen na overleg met de coördinator verenigingsondersteuning Erik Tolboom en bestudering van het hoofdstuk 'Begroting en planning' uit het rapport 'Communicatie via internet'.³³ De afdeling communicatie is er verantwoordelijk voor dat deze planning ook daadwerkelijk wordt nageleefd.

Tabel 5.1: Planning project Sportservicedesk.nl

Week	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	2	3	4
Maand	Sep				Okt					Nov				Dec				Jan			
Inventariserende fase																					
Richtinggevende fase																					
Executionele fase																					
Implementatie/testing																					
Communicatieplan																					
Deadline / Soft launch																					

De website dient op 1 februari 2008 geïmplementeerd te zijn door de afdeling communicatie. De organisatorische consequenties heeft u reeds kunnen lezen in paragraaf 4.3. Op de volgende pagina leest u de planning met betrekking tot de aanlevering van content ten behoeve van de Sportservicedesk.

³³ Morgenstrand Communicatie (2007) *Communicatie via internet*. Amsterdam: Dickhoff Design.

5.2 Planning websitevulling Sportservicedesk.nl

De website wordt gevuld met veel informatie van verschillende soorten thema's. Om er voor te zorgen dat alle informatie op tijd wordt aangeleverd heb ik een schema gemaakt waarin precies staat welke informatie wanneer moet worden aangeleverd bij de afdeling communicatie. Bij deze planning heb ik enerzijds rekening gehouden met de planning van de consultants en anderzijds met een verantwoorde voortgang van het project.

Tabel 5.2: Planning websitevulling Sportservicedesk.nl

Checklist websitevulling Sportservicedesk.nl							
Naam verantwoordelijke + deadline aanlevering							
Thema	Consulent	Intrtekst	Folder*	Tips & trucs*	Product A4*	Checklist*	Stappenplan*
Aangepast sporten	Margriet Rota	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Accommodatiebeleid	Theo Hoek	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Activiteitenaanbod	Erik Tolboom	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Alg. verenigingsbeleid	Erik Tolboom	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Bar- en kantinebeleid	Theo Hoek	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Communicatie & PR	Ties ter Horst	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Financieel beleid	Erik Tolboom	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Jeugd	Simon Ott	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Ledenbeleid	Erik Tolboom	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Personeel	Theo Hoek	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Senioren	Evelien Wijdeveld	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Sponsorbeleid	Ties ter Horst	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Sport en Overheid	Simon Ott	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Sportiviteit en respect	Simon Ott	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Sportmedisch beleid	Erik Tolboom	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Vrijwilligersbeleid	Erik Tolboom	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
Wet- en regelgeving	Theo Hoek	20-nov	30-nov	20-dec	1-dec	7-dec	7-dec
* = indien beschikbaar							

6. COMMUNICATIEADVIESPLAN

6.1 Inleiding

In de voorgaande hoofdstukken heeft u kunnen lezen hoe de website www.sportservicedesk.nl ontwikkeld wordt. Op het moment dat de bouw van de website voltooid is moet deze in de markt worden gezet. In dit communicatieadviesplan leest u hoe Sportservice de Sportservicedesk kan positioneren. Positioneren is een marketing methode om de perceptie van een product of dienst, in dit geval de website Sportservicedesk, te creëren.³⁴ Naast de positionering leest u hoe Sportservice er voor kan zorgen dat de Sportservicedesk zo snel mogelijk naamsbekendheid kan genereren bij de uiteindelijke profijt groep: vrijwilligers van sportverenigingen in de provincie Utrecht. Het ultieme doel is om na een succesvolle lancering van de website en diverse marketingcampagnes 'top of mind' te worden bij de doelgroep. Op het moment dat een vrijwilliger sportvereniging in de provincie Utrecht te maken krijgt met een vraag op het gebied van verenigingsondersteuning moet deze direct denken aan de Sportservicedesk.

6.2 Communicatiedoelgroepen

Uiteraard dient als eerste het personeel van Sportservice Midden Nederland geïnformeerd te worden over de Sportservicedesk. De kans is groot dat zij vragen gaan krijgen met betrekking op de Sportservicedesk en moeten dan ook weten wat deze inhoudelijk te bieden heeft. In paragraaf 4.1.3 heeft u kunnen lezen dat de Sportservicedesk wordt ontwikkeld voor de doelgroep (bestuurs)vrijwilligers van sportverenigingen. Enerzijds gaat de website dienen als ondersteuning van verenigingen, anderzijds is deze ook een voorpoortaal voor het dienstenaanbod van Sportservice Midden Nederland. Aangezien de dienstverlening van Sportservice zicht beperkt tot de provincie Utrecht moet Sportservice zich in haar communicatie dan ook richten op verenigingen in provincie Utrecht. Verenigingen kloppen echter niet altijd direct aan bij Sportservice voor verenigingsondersteuning. Vaak worden zij door gemeenten (of de provincie Utrecht) doorverwezen naar Sportservice. Dit betekent dat ook gemeentelijke en provinciale sportadviseurs van vrijwilligers in de provincie Utrecht tot de communicatiedoelgroep behoren. Daarnaast dienen de (regionale) sportbonden te worden geïnformeerd.

De volgende communicatiedoelgroepen zijn te onderscheiden voor Sportservicedesk.nl:

1. Alle medewerkers (en nieuwe medewerkers) van Sportservice Midden Nederland;
2. Alle (bestuurs)vrijwilligers van sportverenigingen in de provincie Utrecht;
3. Alle gemeentelijke en provinciale sportloketten in de provincie Utrecht;
4. Alle gemeentelijke sportambtenaren en regionale sportbonden in de provincie Utrecht.

6.3 Communicatiedoelen

Uit onderzoek is gebleken dat er een directe vraag is naar een website voor verenigingsondersteuning (zie paragraaf 4.1.4). Hierop zijn de communicatiedoelstelling afgestemd. De communicatiedoelen beschrijven wat Sportservice bij de doelgroep wil bereiken. De communicatiedoelstellingen leest u in paragraaf 6.4. Voor het in de markt zetten van de Sportservicedesk zijn de volgende communicatiedoelen vastgesteld:

- De doelgroepen op de hoogte brengen van het bestaan van de website www.sportservicedesk.nl en hiermee naamsbekendheid genereren;
- De doelgroepen naar de site lokken door ze kennis te laten maken met wat de site inhoudelijk te bieden heeft en hoe deze zich onderscheidt ten opzichte van andere websites die verenigingsondersteuning aanbieden;
- De doelgroepen informeren over het dienstenaanbod van Sportservice Midden Nederland waarbij vraaggericht gewerkt wordt.

³⁴ http://www.12manage.com/methods_trout_positioning_nl.

6.4 Communicatiedoelstellingen

Om de communicatiedoelstellingen achteraf eenvoudig te kunnen controleren worden deze opgesteld aan de hand van het SMART-principe.³⁵ De letters van het woord SMART staan voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden.

De communicatiedoelstellingen heb ik samen met de directeur van Sportservice Midden Nederland, Hajo van der Harst en Simon Ott (Programmamanager Breedtesport) geformuleerd. Hierbij is bepaald om alleen kortetermijndoelstellingen te formuleren. Doelstellingen één tot en met vier hebben betrekking op de naamsbekendheid, doelstelling vijf op het aantal bezoekers.

Doelstelling 1: De naamsbekendheid van Sportservicedesk.nl onder de doelgroep 'Alle medewerkers van Sportservice Midden Nederland' bedraagt na de lancering van de website op 1 februari 2008 100%.

Specifiek: De doelstelling beschrijft concreet een waarneembaar resultaat waaraan een percentage verbonden is. De doelgroep, het tijdsfad en het resultaat zijn concreet benoemd.

Meetbaar: De doelstelling is meetbaar doordat deze tijdgebonden en gekoppeld is aan het gewenste resultaat. Via een email aan alle medewerkers zal gecheckt worden of iedereen kennis heeft genomen van de Sportservicedesk.

Acceptabel: De doelstelling is geformuleerd in overeenstemming met de directie en de afdeling communicatie van Sportservice.

Realistisch: Op 11 januari 2008 vindt de Bureaudag van Sportservice Midden Nederland plaats. Op deze dag zijn alle medewerkers van Sportservice bij elkaar en zullen zij geïnformeerd worden.

Tijdgebonden: De doelstelling moet bereikt zijn op de in de doelstelling aangeven datum.

Doelstelling 2: De naamsbekendheid van Sportservicedesk.nl onder de doelgroep 'Bestuursvrijwilligers van sportverenigingen in de provincie Utrecht' bedraagt na de eerste twee kwartalen van 2008 5%.

Doelstelling 3: De naamsbekendheid van Sportservicedesk.nl onder de doelgroep 'Gemeentelijke en provinciale sportloketten in de provincie Utrecht' bedraagt na de eerste twee kwartalen van 2008 70%.

Doelstelling 4: De naamsbekendheid van Sportservicedesk.nl onder de doelgroep 'Gemeentelijke sportambtenaren en regionale sportbonden in de provincie Utrecht' bedraagt na de eerste twee kwartalen van 2008 50%.

Specifiek: De doelstellingen beschrijven concreet een waarneembaar resultaat waaraan een percentage verbonden is. De doelgroep, het tijdsfad en het resultaat zijn concreet benoemd.

Meetbaar: De doelstellingen zijn meetbaar doordat deze tijdgebonden en gekoppeld zijn aan de gewenste resultaten. Het uitgangspunt bij alle doelstellingen is 0% aangezien er nog niet actief aan promotie van de Sportservicedesk is gedaan. Door middel van een telefonische steekproef zal na de aangegeven periodes worden gemeten of de doelstelling behaald zijn.

Acceptabel: De doelstellingen zijn geformuleerd in overeenstemming met de directie en de afdeling communicatie van Sportservice.

Realistisch: Sportservice beschikt over een database met daarin de e-mailadressen en de NAW-gegevens van praktisch alle sportverenigingen in de provincie Utrecht. Daarnaast beschikt Sportservice Midden Nederland over een samenwerkingsverband met 22 van de 27 gemeenten in de

³⁵ http://123management.nl/0/070_methode/a720_methode_06_doelen.html

provincie Utrecht en over gemeentelijke sportloketten welke direct in contact staan met de verenigingen in die gemeente. Hierdoor moeten de doelstellingen gehaald kunnen worden.

Tijdgebonden: De doelstellingen moeten bereikt zijn op de in de doelstelling aangegeven eindperiode.

Doelstelling 5: Sportservicedesk.nl is na het tweede kwartaal van 2008 minimaal 1000 keer bekeken.

Specifiek: De doelstelling is concreet beschreven. Er is duidelijk aangegeven wat het gewenste resultaat is na een bepaalde periode.

Meetbaar: De doelstelling is meetbaar doordat er een gewenst resultaat in een bepaalde periode is vastgesteld. Sportservice beschikt over een statistiekenprogramma waarin het aantal bezoekers op maandbasis is af te lezen.

Acceptabel: De doelstelling is opgenomen in het 'Provinciaal actieplan sport en bewegen 2007'. Vanuit de directie is hier goedkeuring aan gegeven.

Realistisch: De website van Sportservice Midden Nederland werd in 2007 gemiddeld door 1600 bezoekers per maand bezocht. De doelstelling dat de website 1000 keer bekeken moet zijn in drie maanden is dan ook realistisch.

Tijdgebonden: Het doel '1000 keer bekeken' moet bereikt zijn na het tweede kwartaal in 2008 (1 juli 2008).

6.5 Communicatieboodschap

Sportservicedesk.nl wordt het centrale aanspreekpunt voor bestuurders, kaderleden en vrijwilligers van sportverenigingen. De centrale boodschap die Sportservice wil overbrengen is dat de Sportservicedesk de online informatiedatabase is voor sportverenigingen in de provincie Utrecht. Richting de doelgroepen moet duidelijk gecommuniceerd worden dat sportverenigingen bij de Sportservicedesk terecht kunnen voor tal van onderwerpen en vragen waar verenigingen mee te maken hebben. In de communicatieboodschap dienen de volgende aspecten naar voren te komen:

- Het doel van de site (verenigingsondersteuning);
- De opzet van de site/wat heeft de site te bieden (verschillende thema's en documentatie);
- Waar de site te vinden is (URL);
- Dat de site een initiatief is van Sportservice Midden Nederland;
- Waarin de website onderscheidend is.

Naast deze factoren dient de boodschap motiverend te werken. De doelgroep moeten worden aangespoord om de website te bezoeken. In de boodschap moet daarom duidelijk het voordeel van de website voor sportverenigingen terugkomen en dat er daarnaast geen toegangsdrempel (bijv. registratie) danwel een vergoeding wordt gevraagd.

Bij het formuleren van de boodschap dient met de volgende kernvragen rekening te worden gehouden:³⁶

- Sluit de boodschap aan bij de *identiteit* en de *doelstellingen* Sportservice Midden Nederland?
- Is de boodschap *begrijpelijk* en *acceptabel* voor de doelgroepen?

6.6 Communicatiemiddelen

Om de communicatieboodschap bij de verschillende doelgroepen over te brengen zal een keuze moeten worden gemaakt voor het inzetten van één of meerdere communicatiemiddelen. Hierbij moet het communicatiemiddel de link vormen tussen Sportservice enerzijds en de doelgroepen

³⁶ Lam, Peter 't (2000) *Werkboek communicatieplanning. Het communicatieplan: stappen, kernvragen en elementen*. Bussum: Uitgeverij Coutinho

anderzijds. Per doelgroep worden de mogelijk in te zetten communicatiemiddelen besproken. Afgesloten wordt met optionele communicatiemiddelen die niet doelgroep gebonden zijn.

6.6.1 Doelgroep: 'Alle medewerkers van Sportservice Midden Nederland' en 'Alle gemeentelijke en provinciale sportloketten in de provincie Utrecht'

- Email
Via een email kunnen alle medewerkers geïnformeerd worden over de Sportservicedesk. Mogelijke bezwaren hiertegen zijn dat de email misschien niet of onvoldoende gelezen wordt en er niet direct vragen gesteld kunnen worden. Een voordeel van het sturen van een email is dat de link naar de website kan worden meegestuurd zodat de lezer direct kan kijken op de website.
- Brief
De medewerkers van Sportservice kunnen ook per brief worden geïnformeerd over de Sportservicedesk. Alle medewerkers beschikken over een postbakje waarin men (als het goed is) regelmatig kijkt. Een nadeel van een brief is dat er geen directe mogelijkheid is voor het stellen van vragen en ook deze in de prullenbak verdwijnt.
- Bureaudag
Elk jaar in januari vindt de Bureaudag van Sportservice Midden Nederland plaats. Op deze dag zijn alle medewerkers van Sportservice bij elkaar en worden de ontwikkelingen van de organisatie besproken. Dit is een uitstekend moment om alle medewerkers te informeren over de Sportservicedesk waarbij ook direct vragen kunnen worden gesteld. De gemeentelijke sportloketten die geen samenwerking hebben met Sportservice komen hiervoor helaas niet in aanmerking.

6.6.2 Doelgroep: 'Alle (bestuurs)vrijwilligers van sportverenigingen in de provincie Utrecht'

- Email en brief
Sportservice Midden Nederland beschikt over contactgegevens van praktisch alle 1448 verenigingen in de provincie Utrecht. Op dit moment is Sportservice bezig met het actualiseren van deze gegevens. Via email en/of brief kan een groot deel van deze verenigingen bereikt worden. Hieraan kleven dezelfde voor- en nadelen als bij de benadering van de medewerkers van Sportservice: de email wordt misschien niet of onvoldoende gelezen of de brief belandt in de prullenbak. Een voordeel van het sturen van een email is dat de link naar de website kan worden meegestuurd zodat de lezer direct kan kijken op de website.
- Extra uitgave elektronische nieuwsbrieven
Sportservice Midden Nederland brengt diverse elektronische nieuwsbrieven uit. Naast een algemene Sportservice nieuwsbrief worden ook in een aantal gemeenten lokale nieuwsbrieven uitgebracht. In totaal staan ruim 1470 personen ingeschreven voor deze nieuwsbrieven (zie tabel 6.1). Door een extra uitgave van deze elektronische nieuwsbrieven worden veel verenigingen bereikt. Een voordeel van de elektronische nieuwsbrief is dat de link naar de Sportservicedesk direct kan worden meegestuurd. Een nadeel is echter dat het niet inzichtelijk is hoeveel verenigingen de brief daadwerkelijk lezen.

Tabel 6.1: Overzicht aantal inschrijvingen nieuwsbrieven

Nieuwsbrief	Aantal
Breukelen	44
De Bilt	125
Heuvelrug	312
Rhenen	115
Ronde Venen	191
Sportservice Midden Nederland	278
Zeist	408
Totaal	1473

- Folder/flyer
Naast het sturen van een brief aan sportverenigingen kan ook gedacht worden aan ander drukwerk als een folder of flyer. Sportservice beschikt over bekwame medewerkers die zelf dit soort drukwerk kunnen produceren waardoor de kosten voor uitbesteding worden voorkomen. Via deze vorm van massamediale communicatie kan relatief snel een grote doelgroep worden benaderd. Ook hiervoor kan de CRM database van Sportservice worden ingezet. Daarnaast kunnen de consultants van Sportservice worden ingezet om deze te verspreiden tijdens bezoeken aan of gesprekken met sportverenigingen.
- Artikel in tijdschrift SPORT Bestuur & Management
Een blad dat zich richt op sportbestuurders is SPORT Bestuur & Management. Dit blad verschijnt zes keer per jaar en kent een oplage van 6.500 exemplaren. Het kiezen voor een artikel in dit tijdschrift brengt een aantal voordelen met zich mee. Ten eerste wordt de doelgroep 'sportbestuurders' direct bereikt. Daarnaast is de hoofdredacteur van dit blad, Karin Horsting, ook in dienst van Sportservice Midden Nederland wat een plaatsing vergemakkelijkt. Een nadeel is dat het blad zich niet primair richt op de provincie Utrecht maar op sportbestuurders in heel Nederland. Uiteraard komen vergelijkbare tijdschriften hiervoor ook in aanmerking (bijvoorbeeld Landelijk Contact, Sportzaken, Sport & Organisatie, Sport & Arbeidsmarkt, etc).
- Inzet sportconsulenten Sportservice Midden Nederland
Tijdens de diverse verenigingsondersteuningstrajecten komen de sportconsulenten rechtstreeks in contact met sportbestuurders. Tijdens deze trajecten is het zinvol om de sportbestuurder te wijzen op de Sportservicedesk en een flyer/folder te overhandigen. Door het persoonlijke contact bestaat daarnaast de mogelijkheid tot het stellen van vragen door de sportbestuurder.

6.6.3 Doelgroep: 'Alle gemeentelijke sportambtenaren en regionale sportbonden in de provincie Utrecht'

- Email/brief
Via een email of brief kunnen de gemeentelijke sportambtenaren en regionale sportbonden in de provincie Utrecht geïnformeerd worden over de Sportservicedesk. Mogelijke bezwaren hertegen zijn dat de email misschien niet of onvoldoende gelezen wordt en er niet direct vragen over gesteld kunnen worden. Een voordeel van het sturen van een email is dat de link naar de website kan worden meegestuurd zodat de lezer direct kan kijken op de website.
- Telefonisch contact
Sportservice staat jaarlijks een aantal keer in contact met de diverse gemeentelijke sportambtenaren. Een dergelijk gesprek is een goede gelegenheid om de sportambtenaar te informeren over de Sportservicedesk. Als ondersteuning kan eventueel een folder worden gestuurd.
- Bezoek aan gemeente / regionale sportbond
Een persoonlijk gesprek met de gemeentelijke sportambtenaar of regionale sportbond verdient de voorkeur. Tijdens een persoonlijk gesprek kan duidelijk worden uitgelegd wat de Sportservicedesk inhoudt en kan door middel van een presentatie duidelijk worden gemaakt wat deze te bieden heeft aan sportverenigingen. Daarnaast kan direct worden ingegaan op mogelijke vragen. Uiteraard is deze vorm van communicatie zowel in tijd als geld het kostbaarst.

6.6.4 Overige communicatiemiddelen

Naast de communicatiemiddelen die 'logischerwijs' per doelgroep kunnen worden toegepast, zijn er nog een aantal andere mogelijkheden. In deze paragraaf geef ik een aantal andere communicatiemiddelen als optie.

- Organiseer een event en genereer publiciteit
Aan de officiële lancering van de website kan een event gekoppeld worden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een bekende sporter die na een presentatie van de Sportservicedesk de site officieel 'Live' zet. Hierbij kunnen bestuurders van verenigingen en de pers worden uitgenodigd. Ook kan na afloop een persbericht door Sportservice worden uitgegeven die dan aan de hand van het persbestand van Sportservice kan worden verspreid. Het spreekt voor zich dat de organisatie van een dergelijk evenement veel tijd en geld kost.
- Organiseer demonstratiebijeenkomsten / Neem deel aan congressen
Hoewel de Sportservicedesk zeer gebruiksvriendelijk is vormgegeven kunnen er een aantal demonstratiebijeenkomsten worden georganiseerd. Op deze manier leren sportbestuurders op wat voor manier zij de Sportservicedesk kunnen gebruiken. Het is verstandig hierbij met inschrijvingen te werken. Ook kan Sportservice de Sportservicedesk door middel van een stand op Congressen e.d. onder de aandacht brengen.
- Plaats links op de websites van Sportservice
Om sportbestuurders de weg naar de site te laten vinden is het aan te bevelen om op de diverse gemeentelijke sites van Sportservice een link te plaatsen naar de Sportservicedesk. Ook een banner campagne op de homepage van Sportservice Midden Nederland zal er voor zorgen dat de Sportservicedesk makkelijker wordt gevonden.
- Plaats een demonstratiefilmpje op de websites van Sportservice
Maak een kort filmpje waarin duidelijk wordt gemaakt wat de Sportservicedesk te bieden heeft voor sportverenigingen. Plaats dit filmpje duidelijk op de diverse websites van Sportservice.
- Meld de website aan bij zoekmachines
Een vorm van indirecte communicatie is het aanmelden van de website bij zoekmachines. Op deze manier zal een sportvereniging, indien er wordt gezocht naar ondersteuning van sportverenigingen, eerder de Sportservicedesk vinden.
- Plaats een 'tell a friend' functie op de website
Een 'tell-a-friend' functie geeft de bezoeker de mogelijkheid om anderen naar de Sportservicedesk te verwijzen. De bezoeker vult het email adres van een ander persoon in die vervolgens een automatisch gegenereerde mail van de Sportservicedesk ontvangt. Hierin wordt de persoon uitgenodigd de site te bezoeken.

Aan de bovenstaande communicatiemiddelen zitten diverse voor- en nadelen. Het verdient dan ook de voorkeur om een combinatie van verschillende middelen in te zetten om een zo hoog mogelijk bereik te realiseren.

6.7 Planning

Een planning van de activiteiten met harde data is nog niet te geven. Pas op het moment dat de Sportservicedesk bijna gelanceerd zal worden, zal besloten worden welke communicatiemiddelen worden ingezet. Deels is hierbij van belang hoeveel geld er van het budget (lees €15.000) na de ontwikkeling van de Sportservicedesk over is voor marketing en communicatie. In onderstaande tabel is weergegeven welke communicatiemiddelen kunnen worden ingezet bij de verschillende doelgroepen.

Tabel 6.2: Communicatiemiddelen per doelgroep

Middel / Doelgroep	Bestuursvrijwilligers	Medewerkers Sportserv.	Sportloketten*	Sportambtenaren
Artikelen in tijdschriften	√			
Brief	√	√	√	√
Bureaudag		√		
Demonstratiebijeenkomst	√	√	√	√
Demonstratiefilmpje	√	√	√	√
Elektronische nieuwsbrief	√		√	√
Email	√	√	√	√
Event	√		√	√
Folder/flyer	√	√	√	√
Links/banners op websites	√			
Inzet sportconsulenten	√			
Persbericht	√			√
Persoonlijk contact	√		√	√
Stand Sportcongres	√			√
Telefonisch contact				√
Tell-a-friend functie	√			
Zoekmachines	√			

* Onder 'Sportloketten' worden in dit overzicht bedoeld de sportloketten waar Sportservice zelf niet actief is. Deze vallen immers onder 'Medewerkers Sportservice'.

6.8 Kostenbegroting

Voor de realisering (ontwikkeling, implementatie en communicatie/marketing) van het project Sportservicedesk is € 15.000 gereserveerd in het 'Provinciaal Actieplan Sport en Bewegen 2007'.³⁷ Uiteraard hangen de hoogte van de kosten samen met welke communicatiemiddelen worden ingezet. Deze communicatiemiddelen zullen begin 2008 worden gekozen door de directie en de afdeling communicatie van Sportservice. Om Sportservice een leidraad te bieden met betrekking tot de kosten een kort advies.

Bij het plannen van de diverse communicatieactiviteiten dient Sportservice rekening te houden met de volgende kosten:³⁸

- Personeel
 - a. het aantal mensen dat voor het plan wordt ingeschakeld
 - b. inhuur externe deskundigen
- Materiaalkosten
 - a. ontwerp- en productiekosten
 - b. distributiekosten
- Mediakosten (advertentiekosten)
- Bureaunkosten
 - a. kantoorwaren
 - b. verzendkosten
 - c. telefoon- en kopieerkosten
- Representatiekosten
- Overige kosten/diversen.

Een voordeel is dat Sportservice beschikt over medewerkers die zelf (electronische)nieuwsbrieven, folders en flyers kunnen maken. Daarnaast beschikt het Huis van de Sport over een eigen Repro. Deze kan tegen een gereduceerd tarief drukwerk verzorgen. Indien wordt gekozen voor de geadviseerde communicatiemiddelen zoals besproken in paragraaf 6.6, kan de onderstaande kostenbegroting worden opgenomen. De tarieven zijn conform de prijzen die Sportservice hanteert. Drukkosten zijn niet opgenomen in de begroting aangezien dit sterk afhankelijk is van kleur, formaat en aantallen.

Tabel 6.3: Kostenbegroting per communicatiemiddel

Communicatiemiddel	Doelgroepen*	Aantal uren	Tarief p/u	Aantal	Totaal
Email	1-2-3-4	0,5	€ 43,00	4	€ 86,00
Brief	1-2-3-4	1	€ 43,00	4	€ 172,00
Bureaudag	1	0,5	€ 43,00	30	€ 645,00
Electronische nieuwsbrief	2	6	€ 43,00	7	€ 1.806,00
Folder	1-2-3	6	€ 43,00	1	€ 258,00
Flyer	1-2-3	3	€ 43,00	1	€ 129,00
Telefonisch contact	4	0,25	€ 70,00	27	€ 472,50
Bezoek aan gemeente	4	1	€ 110,00	27	€ 2.970,00
Totaal					€ 6.538,50

* Doelgroepen zoals vermeld in paragraaf 6.2

³⁷ Sportservice Midden Nederland (2006) *Provinciaal actieplan Sport en Bewegen 2007. Project 2b, Sport en bewegen multimediaal*.

³⁸ Lam, Peter 't (2000) *Werkboek communicatieplanning. Het communicatieplan: stappen, kernvragen en elementen*. Bussum: Uitgeverij Coutinho

6.9 Evaluatie

Na afloop van het tweede kwartaal van 2008 dienen vier van de vijf genoemde doelstellingen in paragraaf 6.4 geëvalueerd te worden. Deze evaluatie moet niet gezien worden als een eindpunt maar als een goede start voor een vervolgplan. Aan de hand van deze evaluatie kan het communicatiebeleid, indien nodig, worden bijgesteld.

7. REFLECTIE

Het afgelopen jaar heeft voor mij in het teken gestaan van verandering. Ik heb een nieuwe baan gevonden, een nieuw huis en ben daarnaast erg druk geweest met mijn gezin. Hierdoor is mijn scriptie niet altijd op de eerste plaats komen te staan en heeft het werk langer geduurt dan ik mij vooraf had voorgenomen.

Toch ben ik uitermate tevreden met het eindresultaat. Ik heb geprobeerd een zo helder mogelijke E-strategie te schrijven voor de Sportservicedesk van Sportservice Midden Nederland. De website staat inmiddels online en het doet me goed om te zien dat veel van mijn adviezen zijn opgevolgd.

Uiteraard zijn er altijd verbeterpunten mogelijk of zou ik, als ik het opnieuw mocht doen, dingen anders aanpakken. Als advies naar overige studenten zou ik willen meegeven om een strakke planning te maken. Daarnaast is het vragen van feedback aan je mentor, mede studenten maar ook vrienden en familie geen overbodige luxe.

Nu, ruim een jaar later, ben ik blij dat ik mijn studie kan afsluiten met deze scriptie. Ik spreek de hoop uit de komende jaren mij verder te ontwikkelen in de sport- danwel entertainmentmarketing.

Met vriendelijke en sportieve groet,

Bas de Pierre

LITERATUURLIJST

Boeken

- Abell, Derek F. (1980) *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*. Prentice-Hall: Englewood Cliffs.
- Boer, Mart de (2007) *E-marketing in toerisme, cultuur en sport. Ideeën voor het MKB*. Breda: Van Ierland Uitgeverij.
- Bron, Jaap (1998) *Het verkopen van Diensten*. Deventer: Kluwer BedrijfsInformatie.
- Catalano, Frank (2001) *Internetmarketing voor dummies*. Amsterdam: Pearson education.
- Eeckhout, Hilde (2004) *Marketingcommunicatie op business-to-business- en consumentenmarkten*. Apeldoorn: Garant
- Lam, Peter 't (2000) *Werkboek communicatieplanning. Het communicatieplan: stappen, kernvragen en elementen*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Morgenstrand Communicatie (2007) *Communicatie via internet*. Amsterdam: Dickhoff Design.
- Oosterhuis - Geers, Joke (2004) *Interactieve website projectvaardigheden: SMART doelen stellen*. Enschede: Universiteit Twente.
- Porter, Michael (1992) *Concurrentiestrategie: Analysemethoden voor bedrijfstakken & industriële concurrentie*. Amsterdam: Business Contact.

Rapportages

- Boon, Freek, *Haalbaarheidsstudie Sportservicedesk*. Nieuwegein: Sportservice Midden Nederland, 2007 50p.
- Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, *Nota Tijd voor Sport*. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport, 2005 78p.
- Sportservice Midden Nederland, *Adviesrapport over de communicatie in- en rondom de Stichting Sportservice Midden Nederland*. Nieuwegein: Sportservice Midden Nederland, 2007 15p.
- Sportservice Midden Nederland, *Management Informatie. Rapportage Verenigingsondersteuning 2007*. Nieuwegein: Sportservice Midden Nederland, 2007 60p.
- Sportservice Midden Nederland, *Provinciaal actieplan Sport en Bewegen 2007. Project 2b, Sport en bewegen multimediaal*. Nieuwegein: Sportservice Midden Nederland, 2007 17p.
- Sportservice Midden Nederland, *Sportkaart provincie Utrecht 2006*. Nieuwegein: Sportservice Midden Nederland, 2007 2p.
- Sportservice Midden Nederland, *Verenigingsmonitor als lokaal product*. Nieuwegein: Sportservice Midden Nederland, 2007 57p.

Websites

- 123Management, *Website*. In: <http://123management.nl>, geraadpleegd in januari 2008.
- 12Manage, *4S Web Marketing Model (Constantinides)*. In: www.12manage.com/methods_constantinides_4s_web_marketing_mix_nl, geraadpleegd tussen september en december 2007.
- Ahaweb!, *Kritische succesfactoren voor uw website*. In: www.ahaweb.nl/KSW/index.html, geraadpleegd november 2007.
- Checkit, *Eyetracking Onderzoek Zoekmachines*. In: www.checkit.nl/onderzoek_eyetracking.aspx, geraadpleegd in augustus 2007.
- Clubkoers, *Website*. In: www.clubkoers.nl, geraadpleegd in december 2007.
- KNSB, *Frequently Asked Questions*. In: www.knsbvereniging.nl/knsbvereniging2/open/faq/faq.asp, geraadpleegd in december 2007.
- Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen, *Website*. In: www.sportvraagwijzer.nl, geraadpleegd in december 2007.
- NOC*NSF, *Algemeen*. In: www.sport.nl/nocnsf/algemeen/, geraadpleegd in december 2007.
- Sociaal en Cultureel Planbureau, *Sportverenigingen 2000-2005: stabiele sportverbanden in turbulente tijden*. In: www.scp.nl/onderzoek/rapportage-sport/sportonderzoek/vmt20002005.html, geraadpleegd in oktober 2007.
- Sportscan BV., *Website*. In: www.sportvraag.nl, geraadpleegd in december 2007.
- Sportservice Midden Nederland, *Statistieken*. In: www.sportservicemiddennederland.nl/stats, geraadpleegd in augustus 2007.
- Werkgeversorganisatie in de Sport, *Website*. In: www.werkenindesportvereniging.nl, geraadpleegd in december 2007.
- Wikipedia NL, *Website*. In: <http://nl.wikipedia.org/wiki/Auteursrecht>, geraadpleegd in januari 2008.
- ZBC Consultants, *Aanpak uitvoering internetstrategie*. In: www.zbc.nu, geraadpleegd in oktober 2007.