Koen de Best

SM&O 2W

500702831

[Koen.de.best@hva.nl](mailto:Koen.de.best@hva.nl)

Wilco de Graaf

10-06-2016

1ste versie

Adviesrapport

Goldensports



# Voorwoord

In het tweede jaar van de opleiding Sport, Management en Ondernemen aan de HvA lopen de studenten twee keer een half jaar stage bij een sportorganisatie. De ene stage is gericht op Project en Organisatie en de tweede is gericht op Onderzoek en Advies. De opdracht voor de laatste is het schrijven van een marktonderzoekverslag en een adviesrapport voor de organisatie. Voor u ligt het adviesrapport dat ik, de student, heb gemaakt bij stichting Goldensports, een organisatie die zich bezig houdt met het opzetten en stimuleren van sport- en bewegingsactiviteiten voor 65-plussers. In dit marktonderzoekverslag is onderzocht hoe de mensen in contact zijn gekomen bij Goldensports en is er ook meteen gekeken naar hoe tevreden de leden zijn over de diensten die Goldensports levert.

De mensen die mij hebben geholpen bij het maken van dit verslag zijn ten eerste de respondenten van Goldensports die zo vriendelijk waren om de enquêtes in te vullen. Daarnaast mijn opdrachtgever Leonie Everts die zich mij de ruimte heeft gegeven om dit onderzoek te maken en uit te voeren. Als laatste de twee leraren, Jet van der Werf en Wilco de Graaf, docenten SPSS en marktonderzoek die mij kennis hebben maken met deze vakken en mij hebben geholpen bij verschillende vragen.

Mijdrecht, 10 juni 2016

# Samenvatting

Goldensports is een stichting die zich bezighoudt met het opzetten en stimuleren van sport- en bewegingsactiviteiten voor ouderen (65+). Sinds april 2016 zijn er zes activiteitlocaties waar de deelnemers mee kunnen doen met de trainingen. Ondanks een onderzoek dat is gedaan naar de gewenste gebruikte marketingmiddel voor de senioren is het nog steeds onduidelijk welke nou het beste aanslaat.

In dit adviesrapport is er antwoord gegeven op de volgende vraag: Zijn de huidige verschillende marketingmethodes effectief en efficiënt en hoe kunnen deze op de meeste effectieve en efficiënte manier worden ingezet?

Voor een goed advies is de interne organisatie van Goldensports en de omgeving van het bedrijf goed in kaart gebracht, zo kan er een onderbouwd advies gegeven worden. In de organisatieanalyse zijn de 4p’s van de marketingmix instrumenten geanalyseerd. Bij de externe analyse is er gekeken naar het vijf krachten model van Porter en naar het DESTEP-model.

Daarnaast is er gebruik gemaakt van de resultaten uit het kwantitatieve marktonderzoekverslag. Door het onderzoek was er een duidelijk beeld ontstaan over hoe de deelnemers in contact zijn gekomen met Goldensports en wat zij zelf vinden dat meer ingezet moet worden om meer leden te krijgen.

Uiteindelijk wordt Goldensports geadviseerd op wat er moet gedaan worden om de marketingmiddelen effectiever en efficiënter in te zetten. Zo zou het goed zij als de communicatie richting de deelnemers beter zou verlopen over eventuele acties. Daarnaast kan de communicatie naar buiten veel beter zijn, fysiotherapeuten zouden door middel van een brief kennis moeten maken met Goldensports, Facebook zou op een andere manier gebruikt moeten worden zodat het duidelijk te zien is voor de zoekende ouder op internet wat Goldensports is en inhoud. Daarnaast is er een mogelijkheid ontstaan voor Goldensports om beter te gaan samen te werken met buurthuizen door het de politieke ontwikkelingen die in Nederland zijn doorgevoerd.

Inhoud

[Voorwoord 1](#_Toc453281729)

[Samenvatting 2](#_Toc453281730)

[1. Inleiding 5](#_Toc453281731)

[2. Adviesvraag 6](#_Toc453281732)

[3. Opzet en planning 7](#_Toc453281733)

[3.1 Opzet 7](#_Toc453281734)

[3.2 Uitgevoerde planning 8](#_Toc453281735)

[4. Organisatieanalyse 9](#_Toc453281736)

[4.1 Geschiedenis 9](#_Toc453281737)

[4.2 Missie en visie 9](#_Toc453281738)

[4.3 Organisatiedoelstelling 9](#_Toc453281739)

[4.4 De organisatie 9](#_Toc453281740)

[4.4.1 Structuur 10](#_Toc453281741)

[4.4.2 Cultuur 10](#_Toc453281742)

[4.5 Organogram 10](#_Toc453281743)

[4.6 Analyse marketingmix elementen 11](#_Toc453281744)

[4.6.1 Product (dienst) 11](#_Toc453281745)

[4.6.2 Prijs 11](#_Toc453281746)

[4.6.3 Plaats 11](#_Toc453281747)

[4.6.4 Promotie 11](#_Toc453281748)

[4.7 Sterktes en zwaktes 12](#_Toc453281749)

[4.7.1 Sterktes 13](#_Toc453281750)

[4.7.2 Zwaktes 13](#_Toc453281751)

[5. Omgevingsverkenning 14](#_Toc453281752)

[5.1 MESO omgeving 14](#_Toc453281753)

[5.1.1 Leveranciers 14](#_Toc453281754)

[5.1.2 Afnemers 14](#_Toc453281755)

[5.1.3 Substituten 14](#_Toc453281756)

[5.1.4 Nieuwe toetreders 14](#_Toc453281757)

[5.1.5 Concurrenten 14](#_Toc453281758)

[5.2 Macro omgeving 15](#_Toc453281759)

[5.2.1 Demografische ontwikkelingen 15](#_Toc453281760)

[5.2.2 Economische ontwikkelingen 15](#_Toc453281761)

[5.2.3 Sociaal-Culturele ontwikkelingen 15](#_Toc453281762)

[5.2.4 Technologische ontwikkelingen 15](#_Toc453281763)

[5.2.5 Ecologische ontwikkelingen 15](#_Toc453281764)

[5.2.6 Politieke ontwikkelingen 15](#_Toc453281765)

[5.3 Kansen en bedreigingen 16](#_Toc453281766)

[5.3.1 Kansen 16](#_Toc453281767)

[5.3.2 Bedreigingen 16](#_Toc453281768)

[6. Marktonderzoek 17](#_Toc453281769)

[7. SWOT analyse 18](#_Toc453281770)

[8. Advies 19](#_Toc453281771)

[8.1 Haalbaarheid 19](#_Toc453281772)

[9. Conclusie 20](#_Toc453281773)

[10. Evaluatierealisatie adviesrapport 21](#_Toc453281774)

[Literatuurlijst 22](#_Toc453281775)

# Inleiding

In het tweede semester van het tweede jaar heeft de stagiaire stagegelopen bij stichting Goldensports. De stichting houdt zich bezig met het opzetten en stimuleren van sport- en bewegingsactiviteiten voor 65-plussers in de buitenlucht.

De stagiaire loopt 20 weken mee bij de stichting en zet zich voor het grootste gedeelte in op het functionele gebied met het opzetten van een nieuwe sportlocatie, Westerpark. Daarnaast maakt de stagiair een marktonderzoek en een adviesrapport gericht op het marketingplan van Goldensports en de tevredenheid van de leden.

De doelgroep van Goldensports (65+) is moeilijk bereikbaar. Voor het benaderen van deze mensen gebruikt Goldensports verschillende marketingmiddelen zoals flyers/posters, via-via (door middel van acties), internet en informatie-praatjes. Het is echter onduidelijk voor de stichting welke het beste werkt en hoe deze het beste ingezet kan worden. De hoofdvraag die centraal staat voor die adviesrapport is dan ook:

***Worden de huidige marketingmethodes op een nuttige manier ingezet en hoe kunnen deze veranderd worden om nog meer op te brengen.***

In dit verslag worden verschillende dingen besproken. Als eerste wordt de adviesvraag opgesteld en komt er een hoofdstuk met daarin de opzet van dit adviesverslag. Daarna volgen er twee hoofdstukken waarin wordt omschreven hoe de stichting ervoor staat, zowel intern als extern, en welke … effecten hebben op de stichting. Als laatste wordt kort het marktonderzoekverslag kort besproken en aan de hand hiervan wordt een advies gegeven.

# Adviesvraag

Goldensports is pas sinds 2014 actief in Amsterdam en de bekendheid spreidt zich niet verder uit dan de lokale wijken waarin zij actief is. De activiteiten zelf zijn erg populair onder de deelnemers, maar het is altijd maar de vraag hoe er meer mensen hiervan op de hoogte gebracht kunnen worden. De trainingen zitten nog niet helemaal vol, dus daar is nog ruimte voor.

Goldensports is al twee jaar bezig met het werven van leden, er is dus wel al enige ervaring met hoe reclame te maken richting de doelgroep. Hierdoor zijn er al wat enige maatregelen ertegenover opgenomen in het marketingbeleid, maar er is nog weinig informatie of het zin heeft gehad. Ook is het altijd maar de vraag of de tijd dat er in is gestoken wel gelijk staat aan de opbrengst. De adviesvraag is dan ook:

***Zijn de huidige verschillende marketingmethodes effectief en efficiënt en hoe kunnen deze op de meeste effectieve en efficiënte manier worden ingezet?***

Er zijn drie elementen die we op basis van de adviesvraag kunnen onderscheiden, dit zijn:

* Voor wie wordt deze adviesvraag uitgevoerd (opdrachtgever)?

De opdrachtgever is de uitvoerend medewerker van Goldensports, Leonie Everts.

* Welke grenzen worden er aangebracht in het adviesgebied?

Het adviesgebied omvat alle verschillende marketingmiddelen waar Goldensports over beschikt.

* Over welke doelgroep gaat het advies?

De doelgroep bestaat uit zowel senioren van 65+ die meedoen aan de trainingen van Goldensports als potentiele senioren van 65+ uit de regio Amsterdam.

Goldensports wil een duidelijker beeld krijgen over hoe elk marketingmiddel effectiever en efficiënter gebruikt kan worden. In dit adviesrapport zal advies worden gegeven dus over welk marketingmiddel het meest effectief is onder de doelgroep, hoe enkele marketingmiddelen anders ingezet moet worden voor een nog betere opkomst bij de trainingen. Uiteindelijk zullen hier een aantal verschillende adviezen voor worden gegeven. Aan de hand van dit rapport zou Goldensports hierdoor haar marketingbeleid verbeteren.

# Opzet en planning

In dit hoofdstuk staat beschreven hoe dit adviesrapport tot stand is gekomen. Met daarbij de verwachte planning en de uiteindelijke uitgevoerde planning.

## Opzet

Om een goed onderbouwd advies te kunnen geven moet de organisatie goed omschreven worden. Daarom wordt er in dit adviesrapport uitgebreid gesproken over GoldenSports intern en over de omgeving waarin de stichting zich bevindt.

Het advies zal onder andere berusten op een internen en externe analyse van GoldenSports. Er zal een SWOT-analyse worden gemaakt en hieruit zal blijken wat de sterke en zwakke punten zijn van GoldenSports en waar de kansen en bedreigingen van buitenaf vandaan kunnen zouden kunnen komen. Deze analyse zal worden meegenomen wanneer er wordt gekeken naar de haalbaarheid van het advies.

In hoofdstuk 4: Organisatieanalyse wordt kritisch ingegaan op de volgende interne onderwerpen: de geschiedenis van de stichting, de missie, doelstellingen, algemene informatie over de stichting, de organisatiestructuur (organogram), de SWOT-analyse en de marketingmix elementen. Al deze informatie is gebaseerd op bronnen vanuit de stichting zelf.

In hoofdstuk 5: Omgevingsverkenning zal er worden gekeken naar de MESO- en MACRO-omgeving waar GoldenSports zich in bevindt. Met behulp van deze verkenning kunnen we zien hoe de organisatie op verschillende niveaus ervoor staat. Zo worden er hier concurrenten en stakeholders van GoldenSports onder de loep genomen en kunnen er uiteindelijk opportunities en threats worden beschreven.

Als laatste wordt er gebruik gemaakt van het marktonderzoek dat is uitgevoerd voor Goldensports. Hierbij zijn 63 deelnemers van GoldenSports die een enquête hebben ingevuld. Uit dit onderzoek is een redelijk duidelijk beeld gekomen over hoe deze leden bij GoldenSports zijn gekomen, hierbij kon er meteen gezien worden welke marketingmiddelen hebben gewerkt en welke nog niet de opbrengst hebben die we hadden verwacht. De vragen in de enquête gingen zowel over de tevredenheid over de trainingen en de begeleiders als over de hoe zij bij GoldenSports zijn gekomen en daarbij konden zij ook aangeven wat wij zouden moeten doen om meer leden kunnen krijgen. Er zijn geen grote verschillen gevonden tussen verschillende variabelen (sportlocatie, woonsituatie) en hoe ze bij GoldenSports zijn gekomen, dit laat al zien dat de marketingmiddelen goed verspreid al is richting de doelgroep. Maar sommige middelen kunnen worden geïntensiveerd om hier nog meer uit te halen. Deze resultaten zullen dus een grote rol spelen in de onderbouwing van het uiteindelijke advies.

Uiteindelijk zullen al deze resultaten gebruikt worden om verschillende adviezen te geven aan GoldenSports. Met als hoofddoel uiteindelijk om de adviesvraag te beantwoorden.

## Uitgevoerde planning

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activiteit** | **Wanneer** | **Datum uitgevoerd** | **Opmerking** |
| Opzet adviesrapport | Week 4.8 |  |  |
| Hoofdstuk 2, 4 & 5 | Week 4.8 |  |  |
| Marktonderzoek lezen | Week 4.9 (7-6) |  |  |
| Advies schrijven | Week 4.9 (7-6) |  |  |
| Adviesrapport inleveren school | Week 4.9  (10-6) |  |  |
| Adviesrapport inleveren Goldensports | Week 4.9 (10-6) |  |  |
| Beoordelingsformulier Goldensports en Powerpoint advies | Week 4.10 (15-7) |  |  |

# Organisatieanalyse

In dit hoofdstuk staat uitgebreid GoldenSports omschreven, van het ontstaan, de structuur tot waar ze nu staan en waar het allemaal mee te maken heeft intern.

## Geschiedenis

Eind 2013 kwamen bewegingswetenschapper Leonie Everts en voormalig fysiotherapeut van het nationale hockey- en voetbalelftal Reinier Dantzig met een plan om sport- en bewegingsactiviteiten in de buitenlucht op te zetten en te stimuleren onder de 65-plussers. Begin 2014 zijn er groepen senioren gevraagd wat zij belangrijk vinden als het gaat om bewegen en gezondheid. Op grond hiervan is het concept ontstaan en op 2 juli 2014 is de stichting opgericht.

De stichting was toen al begonnen met de eerst sportlocatie in Amsterdam Zuid Olympiaplein. Dit werd zo goed ontvangen dat er na zes maanden 100 mensen stonden ingeschreven. In april 2015 werden door dit succes twee nieuwe locaties geopend, in Amsterdam Oost en in Buitenveldert. Ook deze sloegen al snel aan onder de doelgroep. In april 2016 kwamen er nog drie nieuwe locaties geopend; Westerpark, Nieuw-West en Indische Buurt. Bij de laatste twee is hier ook op gericht op een nieuwe doelgroep, migranten van 55+. Het totaal van sportlocaties dat GoldenSports nu heeft staat nu op zes en is hierdoor in de twee jaar van het ontstaan erg sterk gegroeid.

## Missie en visie

*Missie:*

GoldenSports bestaansreden is het stimuleren en faciliteren van sport- en bewegingsactiviteiten voor senioren binnen een bredere sociale context.

*Visie:*

Goldensports wilt het concept van het stimuleren en faciliteren van sport- en bewegingsactiviteiten voor senioren verspreiden naar andere grote steden in zowel binnen- als buitenland.

## Organisatiedoelstelling

Goldensports heeft verschillende organisatiedoelstellingen voor de komende jaren opgesteld. De doelen geven een gewenste situatie weer en beschrijven iets wat ze willen bereiken binnen een bepaalde tijd. Deze doelstellingen zijn direct of indirect afgeleid uit de missie of visie van de stichting. De doelstellingen zorgen voor een duidelijke weg die Goldensports moet begaan om de visie te bereiken.

* Binnen drie jaar wilt Goldensports beschikken over tien verschillende sportlocaties, verspreid door Amsterdam en omstreken.
* Elke locatie moet zelfvoorzienend worden op een termijn van 2 of 3 jaar. Dit betekent dat naast dat de kosten volledig worden gedekt, dat er ook een vrijwilliger is die de wekelijkse administratie voor zijn/haar rekening neemt.

## De organisatie

Stichting Goldensports organiseert trainingen in de buitenlucht voor senioren 60+ of 65+, daarnaast organiseert het ook binnen trainingen voor migranten vrouwen 55+. Goldensports onderscheidt zich van andere sportaanbieders voor senioren door de trainingen in de buitenlucht in een plaatselijk park/sportveld te organiseren. Daarnaast gaat dit allemaal onder professionele begeleiding van een fysiotherapeut. Zonder de fysiotherapeuten die deze trainingen geven zal een Goldensports locatie niet bestaan, de fysiotherapeuten komen uit een praktijk in de buurt van het sportveld. Naast de fysiotherapeuten beschikt Goldensports over een vrijwilliger bij elke locatie die helpt met de administratie. Daarnaast maakt de stichting gebruik van hbo-studenten die de uitvoerend medewerker ondersteunen in het werk.

### Structuur

Goldensports is een kleine stichting. Het bestuur bestaat uit een voorzitter, secretaris en een penningmeester. Naast het bestuur is er nog een werknemer dagelijks actief binnen Goldensports. Zij regelt alle dagelijkse zaken binnen de stichting. We kunnen de structuur van Goldensports vaststellen aan de hand van de volgende drie gezichtspunten: organisatievormen, organisatiedelen en organisatietypen. (Beech, Chadwick & van ’t Verlaat, 2012)

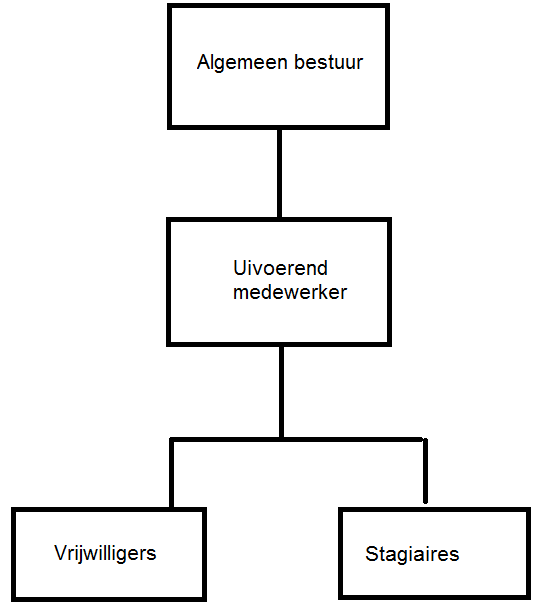
De organisatievorm binnen Goldensports is een lijnorganisatie. Met daarbij de strategische top als baas en de uitvoerend medewerker als de persoon die alles uitvoert. Een organisatiestructuur is opgebouwd uit vijf hoofdonderdelen en dat afhankelijk van welk onderdeel van de organisatie als belangrijkst wordt gezien, dit ook de aard van de organisatie al beïnvloeden (Mintzberg, 1983). Binnen de stichting zijn vooral de strategische top, de uitvoerende kern een de ondersteunende bedrijven (de fysiotherapiepraktijken) belangrijk.

De organisatietype van de stichting is vooral de professioneel gestuurde meritocratie: ondanks dat de top richtlijnen aangeven en hierdoor invloed uitoefenen op de uitvoerende kern. Geeft de individuele medewerker de belangrijkste sturing voor de organisatie. Dit komt vaker voor bij kleinere organisaties.

### Cultuur

De werksfeer binnen Goldensports is informeel. Vrijwilligers en stagiaires staan niets in de weg om met de uitvoerend medewerker samen te werken of vragen te stellen. De uitvoerend medewerker werkt ook veel samen met deze personen. Het bedrijf is doelgericht, alles wordt gedaan om een bepaald doel te bereiken.

## Organogram

Het algemeen bestuur is het hoofdorgaan van Goldensports die de grote lijnen aangeeft hoe de stichting eruit ziet en hoe het vooruit komt. De uitvoerend medewerker doet daarnaast alle dagelijkse zaken van de stichting. Daarnaast stuurt zij de vrijwilligers van de verschillende sportlocaties aan en de eventuele stagiaires die haar ondersteunen in haar werk.

Figuur Organogram Goldensports

## Analyse marketingmix elementen

De instrumenten die binnen een organisatie gebruikt worden om een marketingstrategie in te vullen zijn: Product, Prijs, Plaats en Promotie (de 4 P’s). Deze vier marketinginstrumenten worden gebruikt om hun marketingmix samen te stellen. Om de marketingstrategie zo optimaal mogelijk in te zetten, maken bedrijven vaak gebruik van de marketingmix (Beech, Chaldwick & van ’t Verlaat, 2012). De juiste combinatie en inzet van deze variabelen kunnen veel invloed hebben op het bedrijfsresultaat. Hieronder zullen per P beschreven worden hoe Goldensports deze inzet.

### Product (dienst)

Goldensports bied voor de leden een dienst aan, namelijk sporttrainingen voor 65-plussers. Het is een niet-tastbaar product. De trainingen worden aangeboden onder leiding van een professionele begeleider, in dit geval een fysiotherapeut, die weet hoe de ouderen getraind moeten worden zonder dat ze daarbij veel kans krijgen op blessures. Daarnaast zorgt de fysiotherapeut voor een extra service onder de leden, hij is namelijk aanspreekbaar bij de trainingen en kan eventuele adviezen afgeven aan hen.

Goldensports wilt zich naast het verder verspreiden van hun huidige concept ook breder gaan oriënteren. Zo lopen er nu twee nieuwe locaties waarbij er trainingen worden aangeboden voor een nieuwe doelgroep, migranten vrouwen 55+.

Om klanten te behouden zorgt Goldensports ervoor dat ze een nauwe verbinding hebben met hun leden. Dit gaat door middel van de gegevens die de leden achterlaten, als deze al een tijd niet zijn langs geweest dan worden deze gebeld en gevraagd waarom ze niet meer komen.

### Prijs

De prijs is het bedrag dat de klanten betalen voor de trainingen. De prijs is niet op elke locatie gelijk. In wijken waar het gemiddeld inkomen hoger ligt, zijn de prijzen hoger. In locatie Zuid betalen de leden €4,50 per training, in Westerpark, Buitenveldert en Oost betalen zij €4,- per training en in Nieuw-West en in Indische Buurt betalen ze €2,50 per training. Ook geldt er een bepaalde regel voor mensen die minima verdienen in Amsterdam, zij betalen per training €1,-. De trainingen van de vrouwengroepen liggen wel gelijk, ook €1,- per training.

Alle inkomsten van de deelnemers gaan naar de fysiotherapeuten en die worden hieruit betaald. Om het voor leden aantrekkelijk te maken om voor meer trainingen in een keer te betalen maakt Goldensports gebruik van een strippenkaart. Hierbij betaald de deelnemer voor 10 ritten en krijgt ze er 1 gratis.

### Plaats

De geografische locatie waar de dienst wordt aangeboden valt onder het marketinginstrument plaats. Alle trainingen worden aangeboden bij de plek waar de trainingen worden uitgevoerd. Alleen hier kunnen de deelnemers zich aanmelden voor de trainingen en betalen.

### Promotie

Promotie is het onderdeel van de marketingmix dat de communicatiestrategie bevat; dit is de manier waar het bedrijf communiceert. De promotie is dus alle mediums die worden gebruikt om leden te genereren. Het is belangrijk om te weten welke promotiemethoden effectief zijn, welke media het meest geschikt zijn en welke factoren ruis veroorzaken.

De doelgroep die gebruik maakt van de diensten van Goldensports is woonachtig in Amsterdam. De doelgroep maakt gebruik van de traditionele mediums zoals kranten, televisie, radio. Daarnaast worden deze mensen graag begeleid door professionals, zoals huisartsen en fysiotherapeuten (van de Beek, Belkinov, van Bijsterveldt, van ’t Foort & Keeman, z.d.). Vele ouderen komen langs veel plekken, daarom zou flyeren ook onder deze doelgroep werken. Mits deze flyers dan op plekken terecht komen waar de doelgroep het meest langs komt.

Er wordt veel gebruik gemaakt van offline marketing door middel van flyers, deze worden neergelegd bij huisartsen, fysiotherapeuten, buurthuizen en andere plekken waar de doelgroep vaak langskomt. Daarnaast geeft de uitvoerend medewerker van Goldensports met regelmaat presentaties bij intermediairs. Huisartsen worden kennis gemaakt met diensten van Goldensports door middel van een brief. Ook zijn er vaak stukjes over de stichting te vinden in de plaatselijke krant zoals het Parool of een huis aan huis krant zoals de Echo.

Goldensports moet het heel erg hebben van de indirecte marketingkanalen. De meeste ouderen komen bij Goldensports doordat ze het horen van een vriend of vriendin en worden dan meegenomen naar zo’n training. Dit stimuleert de stichting door kortingen aan bestaande leden te geven als ze iemand meenemen.

Als salespromotion maakt Goldensports gebruik van rittenkaart, hierbij kunnen de leden een 11-rittenkaart kopen voor de prijs van 10 trainingen.

Bestaande leden worden door middel van een nieuwsbrief op de hoogte gebracht van wat er zoal gebeurd binnen de stichting.

## Sterktes en zwaktes

De interne situatie van Goldensports is geanalyseerd met behulp van het 7S-model van Mc Kinsey (Beech, Chadwick & van ’t Verlaat, 2012). Al de zeven S’ staan met elkaar in contact en hebben dus invloed op elkaar. De zeven factoren zijn: Strategie, Systeem, Structuur, Stijl, Staff, Skills en Shared Values.

De strategie die Goldensports hanteert is het aanbieden van sport- en bewegingsactiviteiten in de buitenlucht voor 65-plussers.

Het systeem waarvan gebruik wordt gemaakt om alle informatie van de verschillende sportlocaties op te slaan is Google Drive. Hierdoor worden documenten in de cloud opgeslagen kunnen alle stagiares en fysiotherapeuten erin werken die daarvoor bevoegd zijn.

De structuur is vrij duidelijk. Het bestuur geeft de richtlijnen van de stichting aan, de uitvoerend medewerker (Leonie Everts) zorgt voor alle dagelijkse dingen die moeten gebeuren binnen de stichting. Zij geeft weer ondersteuning aan de vrijwilligers van de verschillende sportlocatie en aan eventuele stagiaires. Er zijn dus verschillende afdelingen te onderscheiden (zie organogram). Er heerst een informele werksfeer, iedereen kan altijd alles vragen.

De staf die werkzaam is binnen het bedrijf is vooral de uitvoerend medewerker Leonie Everts. Zij is van huis uit bewegingswetenschapper, maar is sterk intern gedreven met het doel waar Goldensports naar streeft. De stagiaires binnen de stichting hebben vaak iets met sport.

De skills van het bedrijf zijn voornamelijk de professionele begeleiding waaronder de trainingen worden gegeven en het feit dat er buiten gesport wordt. Dit is in Amsterdam zelf bijna niet in die combinatie te vinden.

Shared value staat tot de kernwaarden en doelstellingen van de Goldensports. Niet alle vrijwilligers en stagiaires zijn helemaal bekend met die waarden en stellingen van de stichting. De vrijwilligers hebben namelijk nauwelijks contact met elkaar doordat ze allemaal actief zijn op een andere sportlocatie. De stagiaires zijn vaak maar een half jaar lang betrokken bij de stichting en zijn vooral bezig met de taken waar Goldensports op dat moment mee bezig is.

### Sterktes

Een sterk punt van Goldensports is het unieke concept van de combinatie van buiten en onder professionele begeleiding sporten. In Amsterdam zijn hier nauwelijks faciliteiten voor. Dit is dus een uniek concept dus een heel sterk punt.

Goldensports heeft redelijk wat inzicht in hoe zij de doelgroep moeten benaderen. Dit is naar voren gekomen tijdens het ondervragen van de doelgroepen.

### Zwaktes

De stichting leunt heel erg op de fysiotherapeuten die de trainingen uitvoeren, als deze stoppen dan is er geen training meer en zullen de sportlocaties opgeheven worden. Er kunnen verschillende redenen zijn waarom fysiotherapeuten gaan stoppen, als eerste kan het zijn omdat het ze te veel tijd en geld kost, als tweede kan het zijn dat de motivatie op een gegeven moment ontbreekt.

Het uitvoerende van Goldensports berust op een persoon. Dit is een zwakte voor als de organisatie nog groter wilt worden, want de medewerker krijgt dan een grotere werkdruk.

Goldensports is afhankelijk voor het opzetten van nieuwe locaties van subsidies van de gemeente Amsterdam. Als deze wegvallen dan wordt het voor Goldensports erg moeilijk om meer locaties op te richten.

# Omgevingsverkenning

Van alleen interne gegevens kan je niet uitgaan van wat er met Goldensports gebeurd. Ook de omgeving speelt hierbij een grote rol. Deze hebben een externe invloed op de stichting. In dit hoofdstuk worden deze besproken in twee omgevingsniveaus. Als laatst worden de kansen en bedreigingen beschreven.

## MESO omgeving

De MESO omgeving van Goldensports wordt geanalyseerd aan de hand van het vijfkrachtenmodel van Porter. Aan de hand van dit model kun je het winstpotentieel van een markt bepalen. De vijf factoren uit dit model zijn: de macht van de leveranciers, de macht van de afnemers, de mate waarin substituten en complementaire goeden verkrijgbaar zijn, dreiging van nieuwe toetreders en concurrentie op de markt.

### Leveranciers

Leveranciers leveren iets waardoor de stichting niet zou kunnen doen wat ze nu doen. Goldensports is een stichting waarbij de locaties worden ondersteund uit geld van de gemeente van Amsterdam. Zonder het geld zouden er geen trainingen zijn, de gemeente heeft dus een grote invloed op wat de stichting kan doen.

### Afnemers

De mensen die gebruik maken van de diensten van Goldensports zijn senioren van 60+/65+. Zij maken gebruik van deze dienst omdat ze er behoefte aan hebben. Afnemers hebben een grote invloed op vooral de fysiotherapeuten, aangezien de inkomsten van de trainingen naar hen gaan. Als er te weinig deelnemers op de trainingen af komen, dan kan de fysiotherapeut er mee stoppen omdat het te veel geld of tijd gaat kosten. Hierdoor zou de locatie moeten stoppen, maar dit laat dan ook meteen zien dat er geen behoefte is aan dit soort sportactiviteiten in die omgeving.

### Substituten

Er zijn veel vervangende diensten aanwezig voor de afnemers. Zo kunnen ze zelf gaan sporten, bij een sportschool, bij de grote concurrent MBVO, bij de sportverenigingen etc.

### Nieuwe toetreders

Het is best lastig voor nieuwe organisaties om deze markt te benaderen, aangezien er gebruik wordt gemaakt van subsidie vanuit de gemeente. Elke gemeente moet goed onderbouwen waarom ze subsidie uit willen geven en zal dat niet snel doen aan een concurrent in hetzelfde segment.

### Concurrenten

Binnen de sportbranche kan je heel veel concurrenten tellen. Alle sportscholen in de buurt van de sportlocaties, alle sportverenigingen, alle informele loopgroepen etc.

Echter kent Goldensports een grote concurrent in heel Amsterdam. Dit is Cordaan die een programma heeft lopen genaamd: Meer Bewegen Voor Ouderen (MBVO). Dit is bijvoorbeeld badminton, buikdansen, yoga en sjoelen. Het aanbod van MBVO is veel uitgebreider dan dat van Goldensports, daarnaast beschikt het al over meer sportlocaties binnen Amsterdam, 26 tegenover 6. De kosten zijn €1,- per training, de trainingen vinden plaats in gymzalen of buurtcentrums van Cordaan.

## Macro omgeving

De MACRO omgeving van Goldensports bestaat uit alle factoren waar zijzelf geen invloed op hebben. Er ontstaan daar door kansen maar ook bedreigingen. Een stichting als Goldensports kan niet de factoren veranderen, maar er wel rekening mee houden. De MACRO omgeving word geanalyseerd aan de hand van het DESTEP-methode, dit staat voor Demografische, Economische, Sociaal-Culturele, Technologische, Ecologische en Politieke ontwikkelingen.

### Demografische ontwikkelingen

In de komende jaren zal Nederland meer vergrijzen. Dat betekent dat er steeds meer potentiële leden voor Goldensports in Amsterdam komen. Ook vooral omdat deze steeds gezonder worden zal het aantal sportende 65-plussers stijgen. Er al veel meer vraag komen naar sport- en bewegingsactiviteiten in deze doelgroep wat extra kansen biedt voor Goldensports om nieuwe trainingslocaties op te zetten. (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu, 2014)

### Economische ontwikkelingen

Er wordt hier gekeken naar de Nederlandse economie en invloed van de economie op Goldensports. De laatste jaren heeft de economische crisis ervoor gezorgd dat er grote bezuinigingen zijn geweest. Ook de ouderen hebben hier gevolgen van gekregen waardoor hun koopkracht kleiner is geworden. Hierdoor zullen zij minder grote uitgaven gaan doen, om later geld over te houden.

Economische veranderingen zullen geen invloed hebben op de prijzen van de trainingen zelf, maar kan het wel nog meer hebben op de koopkracht van de ouderen.

### Sociaal-Culturele ontwikkelingen

Social media is een groot opkomend medium binnen de Nederlandse cultuur. Ook ouderen krijgen hier steeds meer mee te maken en uiteindelijk zullen er ook steeds meer hiervan gebruik maken. Goldensports zelf is al matig actief op de verschillende sociale platforms. Hier zou Goldensports veel actiever op moeten worden willen ze mee gaan met de tijd.

### Technologische ontwikkelingen

Naast de opkomst van het internet, waar ook veel ouderen mee te maken hebben. Zijn er ook veel ontwikkelingen geweest in de sportwereld. De opkomst van de elektrische fiets is daar een van, deze zorgt ervoor dat minder bewegende ouderen weer makkelijk kunnen fietsen en ook steeds verder, waardoor ze er meer plezier van bevinden.

Ouderen zijn ook steeds meer te vinden op het internet. Zij zullen ook via deze mediums op zoek gaan naar sport- en bewegingsactiviteiten.

### Ecologische ontwikkelingen

Het veranderende weer kan invloed hebben op de Goldensports. Het zou vaker kunnen gaan regenen en dat zou effect hebben op de dienst die wordt aangeboden. Deze zouden steeds vaker binnen gedaan worden en dan zullen wij een sterkte van ons verliezen.

### Politieke ontwikkelingen

Sinds 1 januari 2015 moeten gemeentes zelf zorgen voor bepaalde punten in het sociale domein. Hier krijgt de gemeente geld voor vanuit de overheid, maar dit is lang niet zoveel als dat er normaal aan werd uitgegeven. Hierdoor wordt de gemeente beperkt in het subsidiëren van bijvoorbeeld sportactiviteiten. Maar de gemeente is daarnaast opzoek om verschillende kosten te combineren, zoals de kosten voor sportverenigingen en buurthuizen, sportverenigingen zouden hun kantines kunnen inzetten als buurthuis.

## Kansen en bedreigingen

### Kansen

Goldensports ziet een aantal kansen in de toekomst. De eerste is de vergrijzing, er komen steeds meer 65-plussers in Nederland en hierdoor komen er steeds meer potentiële leden voor de trainingen. Dit is mooi voor de groei die Goldensports in het vizier heeft.

Door de toenemende factor van sociale media in de Nederlandse cultuur zullen ook steeds meer ouderen gebruik gaan maken van sociale mediums zoals Facebook, Twitter etc. Dit is een groot en gratis medium die Goldensports zou kunnen gebruiken voor het onder de aandacht brengen van de activiteiten onder de doelgroep.

Doordat de gemeentes in Nederland steeds meer zaken moet gaan combineren om kosten te besparen kan Goldensports haar concept over veel meer grote steden verspreiden. Het gebruik maken van een trainingsveld van een vereniging op de momenten dat het niet gebruikt wordt zal geen extra kosten voor de gemeente opleveren, maar wel schelen, omdat de kosten die dan eerst naar de sportende groep in een buurthuis ging nu weg valt.

### Bedreigingen

Goldensports is heel erg afhankelijk van de gemeente Amsterdam, die de activiteiten subsidieert. Als de gemeente door economische of politieke ontwikkelingen moeten gaan korten op de subsidies dan zou de stichting hiervan kunnen worden afgesneden.

# Marktonderzoek

Voorafgaand aan dit adviesrapport is er een kwantitatief onderzoek gedaan onder de leden van Goldensports. Daaruit zijn de volgende resultaten gekomen.

Van de geënquêteerden is 17,5% man en 82,5% vrouw, vrouwen zijn dus meer aanwezig bij de trainingen van Goldensports. 33,3% woont samen met iemand tegenover 66,7% die alleenstaand is, De grootste groep (72,2%) respondenten geven aan over een goede, zeer goed of zelfs uitstekende conditie te beschikken. Daarnaast doet 82,5% naast Goldensports ook aan andere bewegingsactiviteiten, echter doet 23,5% dit maar bij een club of sportgroep.

De leden zijn erg tevreden over de trainingen, ze geven deze een gemiddeld cijfer van 8,32 en ook de begeleiders worden goed beoordeeld; de fysiotherapeuten met een 8,77, de stagiaires van de fysio’s met een 8,58 en de vrijwilligers die Goldensports ondersteunen een 8,78. Ook over alle onderdelen die in een training voorbij komen zijn de deelnemers tevreden. De meningen zijn erg verdeeld over of Goldensports iets moet organiseren omtrent koffie of thee drinken na de trainingen, een derde van de groep geeft aan dit niet per se te hoeven, een derde geeft aan dat dit al gebeurd vanuit zelf initiatief en weer een derde lijkt het leuk als dit gebeurd.

Het horen van een vriend(in) heeft het meeste effect op het in contact komen bij Goldensports, 34,9% van de respondenten geeft dit aan. Als tweede heeft de krant een grote invloed hierop, 28,2%. De flyers zelf wordt niet vaak genoemd, maar het speelde waarschijnlijk wel een grote rol bij anderen variabelen. Zoals bij de via-via of de huisartsen of fysiotherapeuten. Facebook word door 71,7% van de geënquêteerden aangegeven dat zij hier geen gebruik van maken. De nieuwsbrief wordt ook door een groot gedeelte, 36,3%, niet gebruikt. Dit is niet goed, aangezien dit het belangrijkste medium is tussen Goldensports en de deelnemers. De flyers komen qua sfeer overeen met wat in de trainingen echt gebeuren. Om meer leden te genereren geven de respondenten aan meer stukken te maken en te plaatsen in de plaatselijke media zoals de plaatselijke kranten en televisiekanalen, ook de leden meer redenen geven om het door te vertellen aan vriend(inn)en zal een grote rol spelen.

Er is geen verschil tussen alle verschil analyses dit is gesteld. Ook is er geen samenhang tussen de gezondheid van de deelnemers en de sportfrequentie.

# SWOT analyse

Met behulp van de organisatie analyse en de omgevingsverkenning kan er een SWOT analyse gemaakt worden. Hieronder is dat omschreven in een tabel.

|  |  |
| --- | --- |
| **Sterktes** | **Zwaktes** |
| * Uniek concept van buitensporten en onder professionele begeleiding. * Al groot inzicht in hoe de doelgroep benader moet worden. | * Het dagelijks uitvoerend onderdeel van de stichting berust zich op de schouders van een medewerker. Wil de stichting nog meer locaties oprichten dan zou dit te veel worden voor deze ene medewerker. * Fysiotherapueten verzorgen de trainingen. Als de fysiotherapeut er meer stopt dan moet er gezocht worden naar een andere praktijk, mocht dit niet lukken dan kunnen er geen trainingen meer plaats vinden. De fysiotherapeut zou kunnen stoppen uit demotivatie of doordat het teveel tijd kost in vergelijking dat het oplevert. * Het opzetten van sportlocaties kan niet gebeuren zonder subsidies van de gemeente van Amsterdam of fondsen |
| **Kansen** | **Bedreigingen** |
| * De vergrijzing is een grote kans voor Goldensports. Er komen steeds potentiële leden bij en ook de gezondheid van deze mensen zal steeds beter zijn. Hierdoor zullen er meer mensen behoefte hebben aan sport- en bewegingsactiviteiten in de buitenlucht. * Het gebruik van sociale media zal waarschijnlijk ook onder de ouderen generatie gaan verspreiden. Social media is gratis en je kan er veel mensen mee bereiken en dus zal het gebruik hiervan erg handig zijn voor het werven van nieuwe mensen. | * MBVO of een andere gesubsidieerd instelling, die zich ook gaat richten op sport- en bewegingsactiviteiten in de buitenlucht. De entreeprijs bij van duurzaam gesubsidieerde activiteiten is een stuk lager dan GoldenSports * De gemeente Amsterdam kan door economische of politieke redenen degeen subsidie geven aan GoldenSports. |

# Advies

Op basis van de voorgaande analyses en het marktonderzoek wordt de adviesvraag beantwoord: ***Zijn de huidige verschillende marketingmethodes effectief en efficiënt en hoe kunnen deze op de meeste effectieve en efficiënte manier worden ingezet?***

Er wordt geadviseerd om de huidige marketingmethodes te behouden en te intensiveren. Ten eerste het stimuleren van via-via reclame. Deze is het meest effectiefst volgens het marktonderzoek en zal dus nog beter kunnen worden aangestipt om hier nog meer uit te halen. GoldenSports heeft een actie dat deelnemers korting krijgen als zij een nieuwe deelnemer meenemen, echter zou het zo kunnen zijn dat de meeste mensen hier niet vanaf weten. Dit zou zonde zijn. Het handigst zou zijn om de vrijwilligers extra informatie hierover te geven, zij gaan namelijk over de administratie en staan het dichtst bij de deelnemers.

Huisartsen worden met een brief geïntroduceerd met GoldenSports tijdens het flyeren. Andere intermediairs worden dit niet gedaan, zoals bij fysiotherapeuten. Hierdoor kunnen die intermediairs het wel goed vinden dat er flyers bij hun in de wachtkamer liggen, maar wijzen ze potentiële deelnemers niet door waar juist beweging goed voor is. Dit zou dus kunnen worden verbeterd door ook deze intermediairs een brief mee te geven.

Het gebruik van Facebook zal gaan toenemen onder de ouderen. Goldensports is zelf al actief onder op dit sociale platform, maar vooral met filmpjes van activiteiten die zijn geweest. Wat handig zou zijn is om af en toe interviews te houden met een loyale deelnemer van Goldensports met haar bevindingen over de trainingen en wat ze er allemaal aan over houdt. Stel zoekt een oudere via het internet dan komen ze zo eerder bij Goldensports, meteen kunnen ze zien wat ook anderen van deze trainingen vinden (reviews) en zo kunnen ze zich veel beter inleven in wat het misschien voor hun zou kunnen betekenen.

## Haalbaarheid

Het intensiveren van de huidige marketingmiddelen moet vooral gedaan worden op communicatie, het duidelijker laten blijken dat Goldensports er is. De communicatie moet bijvoorbeeld duidelijk worden richting de deelnemers, dat zij iets over kunnen houden aan iemand meenemen naar de trainingen. Maar ook richting de fysiotherapeuten door ook hun een brief mee te geven tijdens het rond flyeren. Facebook zal net iets anders gebruikt moeten worden door de stichting waardoor ook hierop ouderen terecht kunnen voor informatie en reviews van de trainingen.

Al deze maatregelen kosten in principe niet meer geld, maar wel meer tijd voor de uitvoerend medewerker van Goldensports.

# Conclusie

Er kan geconcludeerd worden dat er wel een aantal punten zijn op het effectiever en efficiënter gebruik maken van de huidige marketingmiddelen. De communicatie moet daarin meer geïntensiveerd worden, waardoor het voor deelnemers, fysiotherapeuten, Facebookgebruikers en buurthuizen duidelijker wordt wat Goldensports is en wat het allemaal aanbiedt.

Uit de SWOT analyse en het marktonderzoekverslag komt naar voren dat de huidige marketingmiddelen al goed worden benut, maar dit kan nog beter. Daarnaast is er door politieke veranderingen binnen de gemeenten misschien de deur op een kiertje gezet om meer te gaan samen werken met verschillende buurthuizen in de buurt.

Uit het advies blijkt dat de communicatie binnen de organisatie over het meenemen van een nieuwe deelnemer beter kan. Daarnaast de communicatie naar buiten via de brieven richting de fysiotherapeuten en Facebook kan veel duidelijker en vaker.

# Evaluatierealisatie adviesrapport

Het afgelopen half jaar heb ik gewerkt bij Goldensports. Ik vond het erg moeilijk om een goed adviesrapport hieruit te maken. Goldensports is erg klein en ik heb bij veel dingen niet het idee gehad dat Goldensports daar ook over beschikt. Vooral bij het opstellen van de organisatie analyse was erg lastig.

De stage die ik liep was ook erg functioneel gericht, tot april mocht er nog niets aan het marktonderzoekrapport en adviesrapport gedaan worden. Daarna werd de tijd nog steeds in beslag genomen met het functioneel bezig zijn binnen de organisatie. Hierdoor ben ik laat en niet goed voorbereid begonnen aan deze twee verslagen waardoor ik heden nacht (9 op 10 juni) dit net voor de deadline zit te typen. Met nog wetende dat ik nog twee verslagen moet uitprinten, een voorwoord en samenvatting voor dit verslag moet maken en nog de bronnen van in het marktonderzoekverslag moet toevoegen (niet dat het er veel zijn behalve de boeken van SPSS en marktonderzoek).

Ik had vooral te weinig tijd om goed uitgebreid te kunnen zitten aan de omgevingsanalyse en organisatieanalyse, hier zat veel meer tijd in dan verwacht en hier zal ik dan waarschijnlijk ook nog veel aan moeten werken voor de eerste herkansing.

# Literatuurlijst

Beech, J. & Chadwick S. & van ’t Verlaan, M. (2012). *Sportmanagement.* Amsterdam: Pearson Benelux

Beek, Belkinov, van Bijsterveldt, van ’t Foort & Keeman (z.d.). Adviesverslag Young Leader League. Goldensports

MBVO (2016). *Meer Bewegen voor Ouderen.* Verkregen op 9 juni 2016, via http://www.mbvo-amsterdam.nl/index.htm

Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (2014). *Vergrijzing: wat zijn de belangrijkste verwachtingen voor de toekomst?* Verkregen op 9 juni 2016, via <http://www.nationaalkompas.nl/bevolking/vergrijzing/toekomst/>

.