

Samenvatting van het strategisch adviesrapport van Christina Heck en Jill Kenny van de Haagse Hogeschool/Sportkunde 3^e jaars.

dd. 4 september 2021

ZVVS heeft als ambitie om te groeien in het aantal leden. Het ledenaantal van ZVVS is de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven. Echter heeft de vereniging momenteel geen duidelijke strategie en doelen opgesteld om te gaan groeien. De vragen die daarom in het rapport gesteld worden, luidt: 'Is het mogelijk voor ZVVS om te groeien? Op welk termijn kan dit gebeuren? Op welke manier kan er een groei gerealiseerd worden?

Om deze vragen te kunnen beantwoorden zijn er verschillende stappen uitgevoerd. Allereerst is er een externe analyse gedaan, hierbij heeft er een afnemersanalyse plaatsgevonden waarbij de leden aan de hand van enquêtes zijn ondervraagd. In totaal waren er 164 respondenten. Daarnaast is er ook gekeken naar de concurrenten met het vijfkrachten model van Porter en aan de hand van de 5p's. Met deze analyses zijn de kansen en bedreigingen in kaart gebracht. Vervolgens hebben alle kansen en bedreigingen een score gekregen in de impactanalyse, hier is een top drie uit gekomen.

Top drie kansen:

1. Klanten hebben behoefte aan een modern online kind- volgsysteem.
2. De klanten geven aan dat ze beter contact willen tussen de vereniging en de klant.
3. Wedstrijdzwemmers van de masterafdeling geven aan dat ze een trainer willen, deze is er nu niet.

Top drie bedreigingen:

1. De concurrenten maken meer gebruik van hun promotiekanalen.
2. 82% van de kinderen gaat een andere sport doen na het lezwemmen.
3. Zwemmen wordt bij de jongere jeugd gezien als een verplichting, niet als een sport.

Naast de externe analyses zijn er ook interne analyses gedaan. De interne analyses die bij ZVVS zijn toegepast zijn het OCAI-model en het 7C-model. De analyses zijn toegepast om achter de sterktes en zwaktes van de vereniging te komen. De sterktes en zwaktes die in kaart zijn gebracht bij de interne analyses zijn beoordeeld aan de hand van de harde en zachte beoordelingscriteria. Hieruit is een top drie gekomen van sterktes en zwaktes van ZVVS.

Top drie sterktes:

1. ZVVS heeft vijf doorgroeimogelijkheden na het lezwemmen.
2. De sfeer bij ZVVS wordt gemiddeld met een 7,9 beoordeeld.
3. Van alle zwemcommissies bevindt zich er sinds 2020 minimaal één in het bestuur.

Top drie zwaktes:

1. ZVVS promoot de doorgroeimogelijkheden binnen de vereniging te weinig aan de lezwemmers.
2. ZVVS heeft niet duidelijk of ze een recreatieve familievereniging of een topsportvereniging willen zijn.
3. Er is een onduidelijke communicatie over de voortgang van de kinderen naar de ouders.

Nadat de beste kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes voor de vereniging in kaart zijn gebracht, is de strategie bepaald. De strategie is bepaald door de confrontatiematrix is te vullen. Uit de confrontatiematrix is gebleken dat ZVVS moet gaan voor de groeistrategie, dit is precies zoals verwacht. Bij de strategie groeien horen drie verschillende strategische opties. Namelijk autonome groei, expansie en samenwerken. Na het invullen van de beoordelingscriteria is als beste strategische optie 'expansie' gekomen. Expansie staat voor het uitbreiden van de organisatie op verschillende gebieden. Hierbij wordt de focus gelegd op de eigen sterktes. De best passende beleidsoptie is ook bepaald door dezelfde beoordelingscriteria. Het resultaat hiervan is dat ZVVS moet gaan voor de beleidsoptie marktpenetratie. In het geval van marktpenetratie wordt het marktaandeel van een bestaand product vergroot, de focus wordt gelegd op een bestaande markt. De doelstelling die hierbij hoort is dat er meer dezelfde producten verkocht worden, zodat de omzet ook kan stijgen. De uitkomsten van het model zijn in lijn met de verwachtingen van het adviesteam. ZVVS heeft kansen om de huidige producten nog meer te verbeteren en om te innoveren op bestaande producten, op deze manier kan de groei in het aantal leden gerealiseerd worden.

Aansluitend zijn de strategische doelstellingen voor ZVVS opgesteld. Deze zijn gebaseerd op de beleidsoptie marktpenetratie. Strategische doelstellingen zijn op de hele organisatie gericht en op een termijn van 3 tot 5 jaar. De strategische doelstellingen zien er als volgt uit:

- Vanaf 2024 is er jaarlijks een toename van 20% van de lezswemkinderen die doorgroeien naar een andere zwemtak.
- Binnen 3 jaar is de zichtbaarheid/ het aantal volgers van ZVVS op haar onlinekanalen met 50% gestegen als gevolg van verbeteringen in de online kanalen.
- In 2024 wordt de communicatie tussen de vereniging en ouders met een 8 of hoger beoordeeld.
- In 2025 heeft er bij ZVVS een groei van 100 leden plaatsgevonden.
- In 2024 is er een duidelijke visie opgesteld met betrekking tot het zijn van een familievereniging of een topsportvereniging, die door iedereen wordt nagestreefd.

Om aan de strategie te kunnen voldoen moeten er een aantal aspecten binnen de vereniging veranderd worden. Hiervoor is er gebruik gemaakt van het 7S-model. Er zijn zeven punten geanalyseerd, namelijk: strategie, structuur, systemen, staff, style, skills en shared values. Bij elk punt werd de huidige en gewenste situatie in kaart gebracht. Hieruit zijn de volgende conclusies getrokken:

1. ZVVS moet zich sterker online profileren, zowel op de huidige kanalen als doormiddel van nieuwe promotiemiddelen.
2. De vereniging gaat zich meer focussen op ondernemen en innoveren door modernere informatiesystemen in te zetten.
3. De vereniging moet de doorgroeimogelijkheden beter onder de aandacht brengen bij de doelgroep.
4. De vereniging moet de missie en visie gaan herschrijven met het nieuwe bestuur, zodat duidelijk wordt waar iedereen naar moet streven.
5. Onder de commissies bij de verschillende zwemtakken moet er bewustwording worden gecreëerd over het gezamenlijke belang van ZVVS.

Aansluitend op de conclusie worden er nog een aantal aanbevelingen gedaan. Deze zijn uitgebreid beschreven zodat de vereniging goed weet hoe ze de aanbeveling kunnen toepassen in de praktijk. De volgende aanbevelingen worden voor ZVVS gedaan:

1. Om een sterkere online profilering te behalen stelt ZVVS iemand aan die zich in gaat zetten voor de promotie en nieuwere promotiemiddelen gaat ontwikkelen.
2. De vereniging moet het online- kind volgsysteem implementeren en hiervoor tablets aanschaffen.
3. De doorgroeimogelijkheden binnen de vereniging beter promoten door middel van schaduwgroepen, clinics en open dagen.
4. Om duidelijkheid te scheppen voor het streven van de organisatie moet het nieuwe bestuur de missie en visie gaan herschrijven.
5. Om meer één vereniging te worden moet er bewustwording worden gecreëerd over het gezamenlijke belang van ZVVS onder de commissies bij de verschillende zwemtakken.

De uitgevoerde interne en externe analyses, de kansen, bedreiging, sterkte en zwaktes van de vereniging, de strategische keuze, de bijbehorende doelstellingen en de aanbevelingen zullen zorgen dat ZVVS helder heeft wat er aangepast moet worden in de organisatie om hun uitdaging, een ledengroei, te gaan behalen.

