

Inleiding

Het leiden van een vereniging is een prachtige, maar soms ook complexe uitdaging. Hoe werf je nieuwe leden, zorg je voor een gezonde kasstroom en vind je voldoende vrijwilligers? En minstens zo belangrijk: hoe houd je het bestuur soepel en het draagvlak groot?

Op zulke momenten pak ik er vaak een vel papier bij. Door een model te schetsen, krijg ik grip op de situatie en kan ik anderen makkelijker meenemen in mijn ideeën. De zakelijke wereld – van marketing en economie tot business development – zit vol met dit soort waardevolle modellen. Ze zijn perfect om je werkwijze te professionaliseren en je vereniging meer impact te geven. Je moet ze alleen kennen en weten hoe je ze toepast.

In dit boek breng ik die werelden samen. Ik leg de belangrijkste modellen kort uit en maak direct de vertaalslag naar de praktijk van jouw vereniging. Aan de hand van aandachtspunten en herkenbare voorbeelden ontdek je welk model past bij jouw situatie. Wil je daarna de diepte in? Dan is er online over elk model nog een schat aan informatie te vinden.

Zie dit boek niet als een dwingende stap-voor-staphandleiding; vaak leiden meerdere wegen naar Rome. Zie het als een gereedschapskist. Om je op weg te helpen, vind je op de volgende pagina een overzicht van actuele verenigingsvraagstukken met de modellen die ik daarbij adviseer.

Dit is het boek dat ik zelf jaren geleden al in mijn tas had willen hebben. Ik hoop dat het voor jou net zo onmisbaar wordt en dat je het er regelmatig bij pakt.

Veel succes met het bouwen aan een succesvolle vereniging.

Mark Debets

Welk probleem wil je oplossen?

Zoveel verschillende modellen. Waar moet je beginnen? Gelukkig zijn er zoals altijd meerdere wegen naar Rome. In deze leeswijzer staan vijf actuele problemen waar je zomaar eens tegenaan zou kunnen lopen. Ik heb een selectie gemaakt van mijn favoriete modellen om ermee aan de slag te gaan. Verderop in het boek vind je een complete inhoudsopgave met alle modellen. Maak vooral je eigen keuze.

Hoe krijgen we nieuwe leden?

Misschien wel de grootste vraag waar verenigingen mee worstelen. Zoals vaak is het slim om te beginnen met de waarom-vraag uit de Golden Circle (P15). Hiermee werk je vanuit de drijfveren van je vereniging. Zo maak je het verschil met andere verenigingen en word je relevanter. Een SWOT (P29) helpt je om inzicht te krijgen in de sterktes en zwaktes van je vereniging en de kansen en bedreigingen buiten je club. De Customer Journey (P73) brengt de reis in kaart die iemand maakt voordat hij/zij lid wordt bij je club.

Hoe krijgen we meer inkomsten?

Een goede start is het vullen van het Impact Chain Framework (P123). Dit model leert je het verschil te zien tussen wat je doet en wat je bereikt. Belangrijk voor bijvoorbeeld een subsidieaanvraag of een sponsorpropositie. De PDCA-cyclus (P144) helpt je om de acties waarmee je geld verdient structureel te verbeteren. Het goed omgaan met al die belangen doe je met een Stakeholder Power Matrix (P64). Tegelijkertijd loop je het risico dat het tijdens je vergaderingen vrijwel alleen draait om financiën. Een Balanced Scorecard (p127) zet de belangrijkste indicatoren van je vereniging op een A4'tje en helpt je de club echt te besturen.

Hoe krijgen we voldoende vrijwilligers?

Het is belangrijk om je probleem helder te hebben. Heb je wel voldoende leden, maar is het lastig om de taken verdeeld te krijgen? Of heb je sowieso onvoldoende mensen? De RACI-matrix (P97) en de Work Breakdown Structure (P115) zijn krachtige modellen om taken op te knippen en verantwoordelijkheden duidelijk te maken. Dit helpt je zeker om taken beter verdeeld te krijgen. Het communicatiemodel Kennis, Houding, Gedrag (P81) zorgt ervoor dat je leden of ouders voldoende info hebben om vrijwilliger te worden. Als dit niet werkt, moet je kiezen om bepaalde dingen niet meer te doen. Gebruik dan bijvoorbeeld de Pick Matrix (P117).

Hoe maken we de juiste keuzes als vereniging?

De juiste keuzes maak je als je weet welke kant je op wilt en daar draagvlak voor is. Het Business Model Canvas (P47) is een perfect model om de strategie van je vereniging op 1 A4'tje te krijgen. Daarna kun je vrijwel al je beslissingen hier aan ophangen. Om samen met anderen een richting te bepalen is de Disney-methode (P35) in combinatie met Crazy 8 (P37) nuttig en leuk als brainstorminstrument. Gebruik ten slotte de Krachtenveldanalyse (P110) om invulling te geven aan de veranderingen die nodig zijn en zicht te krijgen op factoren die dat belemmeren.

Hoe kan ik beter samenwerken?

Altijd een goede vraag om aan jezelf te stellen. Het model dat ik nog steeds het meest gebruik is de Cirkel van invloed (P151). Vooral om beter inzicht te krijgen in wat ik niet kan veranderen. BOB (P100) brengt structuur en overzicht in je vergaderingen. En als er dan toch spanningen zijn is het handig om 5 Conflictstijlen (P107) te beheersen. En misschien wel het belangrijkste: blijf vragen stellen via 5x Why (P149) om situaties echt te begrijpen.

Inhoudsopgave

De doelstellingen van je vereniging

Golden Circle | Brengt je waarom in kaart 15
Smart | Heldere doelstellingen 18

Een goed beeld van je vereniging

DESTEP | De omgeving van je vereniging in kaart 23
5 Krachtenmodel | Welke concurrenten heb je? 26
SWOT | Alle plussen en minnen op een rij 29

Brainstormen over je vereniging

Disney-methode | Dromen van ideeën 35
Crazy 8 | Gegarandeerde brainstormresultaten 37

Strategieën om je vereniging te laten groeien

Ansoff-matrix | Hoe wil je groeien? 41
Productlevenscyclus | Vanuit fase naar strategie 44
Business Model Canvas | Je businessmodel op één A4 47
Waardeproposities | Groeien door te kiezen 50

Omgaan met leden, sponsors en anderen

Persona Canvas | Ken je klant 55
Empathy Map | Maak de gevoelens van je doelgroep zichtbaar 58
Mom Test | Zelfs je moeder geeft eerlijke antwoorden 61
Stakeholder Power Matrix | Steek tijd in je stakeholders 64
Experience Model | Wat beïnvloedt de tevredenheid? 67

Communicatie over je vereniging

7P-marketingmix Je marketingmix in kaart	71
Customer Journey Klantreis als hulpmiddel voor communicatie	73
Creatieve briefing Basis voor passende communicatie-uitingen	76
AIDA Van aandacht naar actie	79
Kennis, Houding, Gedrag Heilige drie-eenheid?	81
Gantt-chart Plan je acties	84
Model Birkigt en Stadler Communiceer uit je persoonlijkheid	86
PESO-model Bepaal je ideale mediamix	89

De organisatie van je vereniging

7S-model Je eigen organisatie in beeld	95
RACI-matrix Rollen en verantwoordelijkheden in kaart	97
BOB Structuur en overzicht in je vergaderingen	100
Belbin De ideale teamsamenstelling	103
5 Conflictstijlen Voor elk conflict een oplossing	107
Krachtenveldanalyse De rem eraf	110

Planning binnen je vereniging

Work Breakdown Structure Visuele weergave van je resultaten	115
Pick Matrix Helpt je kiezen	117

Acties en financiën binnen je vereniging

Structureel evenwicht Gouden regel van de penningmeester	121
Impact Chain Framework Haal die subsidies binnen	123
5W-model Eenvoudige weergave van je evenement	125
Balanced Scorecard Dashboard van je vereniging	127

Een verantwoorde vereniging

People, Planet, Profit | Basis voor een duurzame vereniging 133
Risicomatrix | Grip op risico's 136

Kwaliteit binnen je vereniging

Net Promoter Score | Bezoekers als ambassadeur 141
PDCA-cyclus | Continu verbeteren 144

Jouw persoonlijke effectiviteit

5x Why | Waarom, waarom, waarom, waarom en waarom? 149
Cirkel van invloed | Meer invloed, minder frustratie 151
Timemanagementmatrix | Prioriteren kun je leren 154

En verder

Over de schrijver 159

De doelstellingen van je vereniging

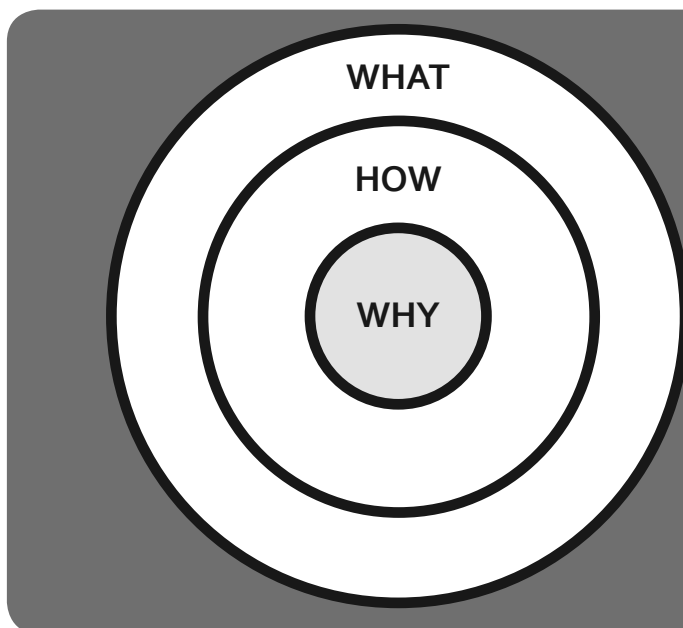
Model: Golden Circle

Brengt je waarom in kaart

Simon Sinek ontwikkelde de Golden Circle naar aanleiding van zijn onderzoek naar de meest succesvolle bedrijven en invloedrijke leiders ter wereld. Begin altijd met jezelf af te vragen waarom? Want waarom zou iemand lid worden van je vereniging? Vanwege de prijs of de kwaliteit? Sinek toont aan dat de benadering vanuit het waarom je kans op succes vergroot.

Het model

- **Why?** Succesvolle organisaties beginnen hier. Waar geloof je in? Wat drijft je? Vanuit je inspiratie is het veel eenvoudiger om van binnen naar buiten te denken. Winst maken is hier overigens geen goed voorbeeld. Dat is namelijk een voorbeeld van een resultaat.
- **How?** Hoe staat bij Sinek voor het proces. Hoe doe je het en waarom is dat beter dan de concurrentie?
- **What?** Welke diensten of producten bied je aan die invulling geven aan je why?



Hoe je dit model kan gebruiken in je vereniging

De Golden Circle helpt je om te werken vanuit de drijfveren van je vereniging. Zo maak je het verschil met andere verenigingen en word je relevanter voor leden, vrijwilligers en sponsors. Als vereniging heb je altijd te maken met veel concurrentie. Bijvoorbeeld van andere voetbalclubs, maar ook van individuele sporten of zelfs hele andere hobbies. Met zoveel concurrentie geldt Sineks belangrijkste principe: "People don't buy what you do, people buy why you do it." Je kunt dit model goed gebruiken om je vereniging in kaart te brengen. Maar ook bij een herpositionering van je vereniging is de Golden Circle goed bruikbaar.

Aandachtspunten

Er is ook kritiek op het model van Sinek, namelijk dat er geen bewijs is voor zijn theorie. Hoe belangrijk is die Why nou echt? Bijvoorbeeld als je een kaartje voor Vitesse-NEC of een pak hagelslag wilt kopen. Deze kritiek is volgens mij terecht. Zeker als je, net als sommige bedrijven vroeger, weken bezig bent met het schrijven van je missie om er daarna niets mee te doen. In een uurtje kun je ook veel doen. Zie je dit model als een praktisch hulpmiddel om je vereniging meer betekenis te geven voor leden, dan is het zeer bruikbaar.

Een voorbeeld

De invulling van een 'normale' voetbalvereniging kan er zo uitzien:

1. Wij zijn een voetbalclub (why).
2. We trainen twee keer per week en spelen competitie (how).
1. Wij bieden voetbaltrainingen aan. (what).

Pas je de Golden Circle toe dan zou het er zo uit kunnen zien:

1. Why: we willen een club zijn waar iedereen zich thuis voelt. We willen bijdragen aan een gezonde en actieve leefstijl in onze wijk.
2. How: we creëren een inclusieve omgeving door gemengde teams samen te stellen, leuke activiteiten te organiseren buiten het veld en vrijwilligerswerk te stimuleren. We bieden trainingen aan voor alle leeftijden en niveaus, met een focus op plezier en ontwikkeling.
3. What: we organiseren voetbaltrainingen, toernooien, kampen en andere evenementen voor jong en oud.

Je ziet dat je ineens een heel ander beeld krijgt van beide voetbalverenigingen. Zet je dit om naar bijvoorbeeld een social media post, dan zie je dat die post een heel andere boodschap heeft. De eerste club communiceert misschien het trainingsschema of de starttijd van een wedstrijd. De tweede club doet dit misschien ook, maar schrijft ook een verhaal over een vriendschap die op de club is ontstaan of een verslag van de jaarlijkse familiedag.

Bronnen:

www.eurib.net

www.strategischmarketingplan.com

www.marketingscriptie.nl

www.managementsite.nl

Model: SMART

Heldere doelstellingen

Doelen formuleer je SMART. Hiermee zorg je dat je doelen échte doelen worden.

Het model

SMART doelen maken vage wensen concreet en meetbaar. Met het SMART model formuleer je je doelen in vijf stappen.

- **Specifiek:** Maak duidelijk wat je voor ogen hebt. Benoem details en omschrijf wat je concreet wilt bereiken. Gebruik liever geen woorden die je op verschillende manieren kunt opvatten.
- **Meetbaar:** Een goed omschreven doel is meetbaar. Hoe concreter hoe beter.
- **Acceptabel:** Zorg dat je je doelen zo opschrijft dat je er energie van krijgt en dat ze voor iedereen acceptabel zijn.
- **Realistisch:** Een realistisch doel is ambitieus, maar nog wel haalbaar.
- **Tijdgebonden:** Een deadline maakt het plannen eenvoudiger. Omschrijf het begin- en eindpunt.

Hoe je dit model kan gebruiken in je vereniging

SMART doelstellingen kun je eigenlijk voor alles gebruiken, dus ook voor verenigingen. Ik zou het zelf graag SMARTER maken.

- **Evalueren:** Leg vooraf vast op welke punten je tussentijds wilt evalueren. En bekijk dan waarmee je moet doorgaan, stoppen of starten.
- **Resultaat:** Beloon je vrijwilligers, leden of bestuur en jezelf als je je doel hebt behaald.