

Wat is sports intelligence?

‘Transitie in de sport’ is het programma dat, geïnitieerd vanuit het Ministerie van VWS in samenwerking met NOC*NSF, de afgelopen maanden liep bij de sportbonden. Via een zestal thema’s en tegen de achtergrond van een veranderende wereld is getracht te werken aan een plan voor de toekomst van de georganiseerde sport. Sports intelligence is hiervan een belangrijk onderdeel.

DOOR LAURA JONKER

Een aantal jaar geleden vermoedde nog niemand de mogelijkheden van de huidige smartphones en tablets. Inmiddels zijn we 24 uur per dag, zeven dagen per week met elkaar in verbinding en staat alle kennis en informatie die we zoeken continu tot onze beschikking. Informatie over wat onze vrienden aan het doen zijn of waar ze zijn, informatie over nieuwe producten of diensten – je kunt het zo gek niet bedenken of het zit onder de knop van je mobiele device.

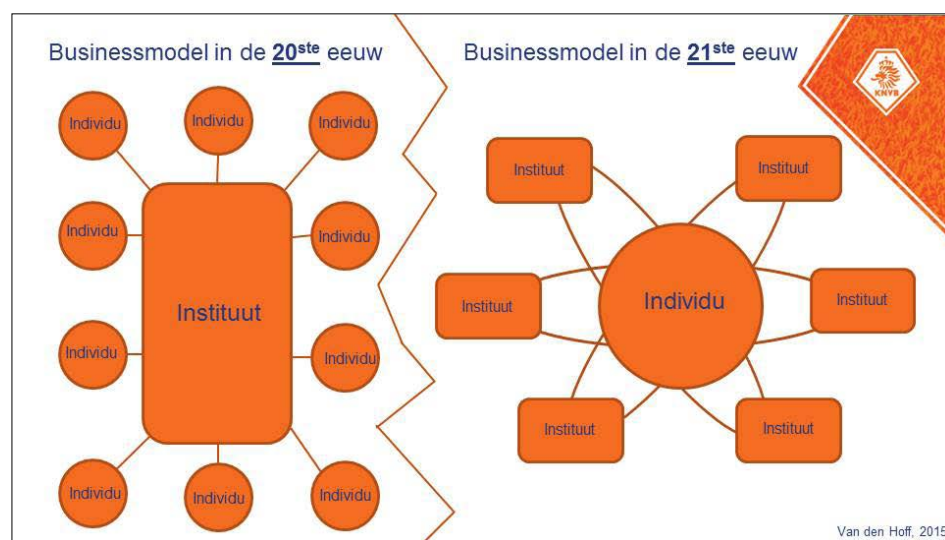
Ook de manier waarop we sporten, is aan verandering onderhevig. En dat heeft betekenis voor de sportbond en de sportvereniging.

Ledentallen: eigenlijk best ouderwets

Bonden zijn van oudsher georganiseerd als vereniging, als een vereniging van verenigingen. In het geval van de KNVB zijn dit dus voetbalverenigingen: de KNVB krijgt leden doordat mensen zich aanmelden bij een vereniging en dan deelnemen aan de competitie die door de bond georganiseerd wordt. Bonden op zichzelf zijn ook weer georganiseerd en vallen onder de koepel die NOC*NSF heet. Ook NOC*NSF kent een verenigingsstructuur.

ze willen sporten en dit ook nog eens zelf te organiseren.³ Zo kunnen zij digitaal gebruikmaken van een laddercompetitie en elkaar uitdagen. Ook zijn er apps die inzichtelijk maken waar bijvoorbeeld bij jou in de buurt een tennisveld vrij is. De vereniging zal heus niet verdwijnen, maar staat wel onder druk. Hoewel de meerwaarde van veel verenigingen in de publieke opinie de binding is tussen mensen, is niet uit te sluiten dat nieuwe generaties die opgroeien met digitale middelen, binding ervaren via een virtueel netwerk van sporters. In recent KNVB-onderzoek geven voetballers die niet in verenigingsverband voetballen te kennen dat ze dit doen vanwege de gezelligheid die de sportieve omgang met vrienden en/of familie teweegbrengt.³ De sportbond of -vereniging is dus niet meer de enige aanbieder of de enige die een competitie kan organiseren. Daarmee staat niet meer de bond of de vereniging centraal, maar het individu.² Er is dus sprake van een totaal ander businessmodel, wat vraagt om een andere manier van werken (zie figuur 1).

FIGUUR 1 TRANSITIE IN DE SPORT: EEN GEHEEL VERNIEUWD BUSINESSMODEL.



Bron: KNVB.

De kracht van de vereniging nooit weggooien

Hiermee wordt niet gezegd dat de kracht van de Nederlandse verenigingsstructuur niet meer bestaat. In West- en Midden-Europa overheerst het verenigingsleven de manier waarop we sport beleven. Nederland heeft een van de hoogste percentages sportbeoefening van Europa en de Nederlandse sportinfrastructuur is misschien wel een van de sterkste.⁵ Toch is het belangrijk mee te bewegen met de maatschappelijke ontwikkelingen. Het doel van transitie in de sport is ook niet om dingen compleet anders te gaan doen, wel om voort te bouwen op de bestaande organisatie van sport en aan te sluiten bij de huidige tijdsgeest.

Transitie in de sport is voortbouwen op de bestaande organisatie van sport en aansluiten bij de huidige tijdsgeest

Steeds meer bonden kampen met een daling in het aantal leden. Bij de meeste sporten heeft dit te maken met de veranderde wijze waarop mensen willen sporten. Dit komt onder andere tot uiting in het toenemend aantal alternatieven om sport te beoefenen. “Vroeger ging je voetballen of turnen, iets anders was er niet in ons dorp” – die tijd is niet meer. Daarnaast hebben meer en meer mensen genoeg van de verplichtingen die horen bij sporten in een vereniging. Al met al is er behoefte aan een meer flexibele, meer persoonlijke sportbeoefening. De KNVB ziet nog altijd de ledentallen over de hele linie stijgen, zoals blijkt uit het meest recente jaarverslag.⁴ Dit betekent echter niet dat er op de lauweren gerust kan worden.

Individu centraal

De nieuwe technologie stelt mensen in staat om zelf te beslissen hoe en wanneer

In de speurtocht naar het binden van de sporter die zich meer en meer als consument gedraagt, stoeien veel sportbonden en verenigingen met andere vormen van lidmaatschappen en andere sportproducten. Ook het besef dat kerntaken als het organiseren van competities, het ondersteunen van verenigingen en het organiseren van voetbal (amateur en professioneel) een andere lading en inhoud kunnen krijgen, sijpelt langzaam door. Veel bonden gaan inmiddels van organiseren naar faciliteren en zetten voorzichtige stappen richting *sports intelligence*. Wie weet immers beter op welke wijze men wil sporten dan de sporter zelf?

De KNVB wil de verschillende doelgroepen zo goed mogelijk bedienen: met het juiste aanbod van producten en diensten op het juiste moment met de juiste tone of voice.

Sports intelligence and big data ‘Sports intelligence and big data’, dat is de officiële titel van het thema binnen transitie in de sport. Om verwarring te voor-

geving en de marketingacties bedoeld waarbij je niet geheel toevallig een aanbieding krijgt voor nieuw laminaat als je net verhuisd bent. Door het maken van profielen en het bijhouden van klik- en surfgedrag op sportpagina’s en sport-apps, kun je nagaan wie je een aanbieding kunt doen. Voor sponsors zijn dergelijke databases erg interessant. Wanneer alles – ledendata, individuele data uit sport-apps, klikgedrag et cetera – gekoppeld wordt, spreken we over *big data*.

Het versterken van de sport spitst zich voornamelijk toe op het vergaren van kennis van producten en diensten die aansluiten bij de behoefte van de sporter. In mijn gesprekken met sportbonden en verenigingen blijkt dat men veelal nog onbekend is met hoe je dit moet aanpakken. Het is natuurlijk geheel andere koek om via databases na te gaan welk product je wellicht moet aanbieden aan je lid/klant, als je gewend bent dat jouw product het enige en het beste is. Een uniforme visie op *sports intelligence* hebben de bonden nog niet ontwikkeld. Wel worden steeds meer medewerkers opgeleid er iets mee te doen. Maar hoe begin je? En wat heb je nodig?

Werkwijze KNVB

De KNVB probeert mensen te ‘verenigen’ door middel van voetbal. Omdat de behoeften van een voetballer, vrijwilliger of fan niet een leven lang gelijk blijven, wil de KNVB ervoor zorgen dat ze haar leden zo goed mogelijk kent en begrijpt. In de visie van de KNVB staat de persoon centraal. Welke rollen kunnen mensen in het voetbal vervullen? Wat zijn de drijfveren, wat de bijbehorende behoeftes? Hoe kan de bond hierop inspelen via competities, producten, diensten en campagnes?

Het doel van deze informatieverzameling is tweeledig. Ten eerste wil de KNVB de verenigingen kunnen voorzien van waardevolle informatie over hun leden. Daarnaast wil de KNVB alle voetballiefhebbers zo goed mogelijk kunnen bedienen. Denk hierbij ook aan doelgroepen die nu niet officieel verbonden zijn aan een vereniging, zoals bijvoorbeeld Oranjefans. Als ‘consument’ verwachten we steeds meer relevante, één-op-één-informatie en aanbiedingen van het bedrijfsleven. En de voetballiefhebber verwacht dit van de KNVB.

Marketing intelligence en business intelligence

Het opbouwen van kennis over doelgroepen vindt plaats op twee manieren: via onderzoek en via data. De KNVB kent twee afdelingen die zich bezighouden met het aandachtsgebied *sports intelligence* (of in voetbaltermen: *voetbal-intelligence*). Research & Intelligence (RI) heeft als doel om door middel van onderzoek de bedrijfstak voetbal te versterken. Dit kan zijn: bijdragen aan het opzetten van de beste competitie, bijhouden wat verenigingen van de KNVB verwachten of onderzoeken waarom jongeren stoppen met voetballen. Bij deze onderzoeken gaat het om *business intelligence* (BI): er wordt vooral gekeken naar hoe een vraag vanuit het werkveld beantwoord kan worden.

Daarnaast kent de KNVB *marketing intelligence* (MI). MI streeft dezelfde doelen

komen is het belangrijk om te melden dat *big data* in de sport op dit moment nog niet bestaat. De term verwijst naar databronnen of -verzamelings die qua hoeveelheid, snelheid en diversiteit niet door reguliere systemen opgeslagen en geanalyseerd kunnen worden. Daaronder vallen bijvoorbeeld de armbandjes en apps waarmee sporters de data van hun eigen prestatie bijhouden. De werkwijze van de meeste sportbonden gaat op dit moment niet verder dan het verzamelen van data op basis van ledenbestanden en het uitzetten van ellenlange vragenlijsten.

Daarnaast wordt er door bonden gediscussieerd of *sports intelligence* in dienst zou moeten staan van commerciële doeleinden of juist zou moeten worden ingezet voor het versterken van de sport. Met commerciële doeleinden worden de cookie-wet-

na als RI, maar de focus ligt op het verzamelen, combineren, analyseren en exploreren (waaronder voorspellen) van online en offline data over gedrag, behoeftes, voorkeuren en motivaties van voetballiefhebbers. MI zorgt voor inzichten waarmee de KNVB de doelgroepen zo goed mogelijk kan bedienen: met het juiste aanbod van producten en diensten op het juiste moment met de juiste *tone of voice*. MI zorgt er tevens voor dat de database kan worden ingezet voor aanbiedingen. De KNVB kijkt daarbij niet alleen naar leden, maar maakt ook onderscheid naar doelgroepen en motivaties van mensen om betrokken te zijn bij voetbal. Dit betreft dus leden en niet-leden, zoals verschillende typen vrijwilligers en fans met wie de bond een relatie wil opbouwen.

Het op een nieuwe manier verzamelen van data krijgt pas echt waarde als het toepasbare informatie en sturing oplevert voor wie er in de praktijk mee aan de slag wil

Business intelligence en *marketing intelligence* hebben beide als doel om de sport met kennis vanuit data en onderzoek te versterken. BI en MI versterken elkaar! Zo kunnen resultaten van onderzoeken toegevoegd worden aan de database en leidt een up-to-date database tot kansen en inzichten voor nieuwe onderzoeksvragen.

De *intelligence*-ontwikkelingen binnen de KNVB zijn nog pril, maar worden nauwlettend in de gaten gehouden door andere bonden en NOC*NSF. Binnen de KNVB zelf worden deze activiteiten al zeer gewaardeerd. De afgelopen jaren is niet alleen nagedacht over de wijze waarop voetbal-*intelligence* een plek kan krijgen binnen de organisatie, maar ook hoe die kennis het beste overgebracht kan worden.

Maximaal gebruik van digitale mogelijkheden

Van oudsher wordt onderzoek geassocieerd met dikke rapportages en stoffige (Excel) bestanden. Binnen de KNVB wordt echter vooral gebruikgemaakt van *infographics* en vaker nog van *dashboards* (zie figuur 2). In deze *dashboards* kunnen collega's zelf aanklikken in welke informatie ze geïnteresseerd zijn en daar vooraf geprogrammeerde mogelijkheden bij selecteren. Geen dikke rapporten meer, maar makkelijk te gebruiken informatie op maat, die aansluit bij het beleidsplan *Voetbal om van te houden* en volop gebruikmaakt van digitale mogelijkheden. De *dashboards* gaan uiteraard vergezeld van uitleg over wat er met de informatie gedaan kan worden. Het op een nieuwe manier verzamelen van data krijgt immers pas echt waarde als het toepasbare informatie en sturing oplevert voor wie er in de praktijk mee aan de slag wil.

Sportbreed perspectief

Voor bonden is het vooral van belang dat op korte termijn beter inzicht verkregen wordt in wie de klant eigenlijk is. Ook vanuit sportbreed perspectief is hier veel winst te behalen. Het is nu bijvoorbeeld niet bekend in welke sport iemand die stopt met voetballen geïnteresseerd is. Uiteraard vraagt de KNVB hiernaar in haar uitstroomonderzoek, maar pas als het uitgangspunt wie is wie sportbreed wordt gedragen, kun je in kaart brengen dat mensen niet alleen lid zijn van bijvoorbeeld een voetbalver-

eniging, maar ook schaatsfan zijn en als vrijwilliger actief zijn bij de volleybalvereniging van hun dochter. Lidmaatschap krijgt dan een betekenis die veel beter aansluit bij de realiteit. Mensen hebben gedurende hun leven meerdere rollen, meerdere interesses en meerdere motivaties om bij sport betrokken te zijn. Je creëert zo een 360-gradenmodel van de sportmarkt. Een bond kan beter dit model centraal stellen dan het oude ledenmodel. Het 360-gradenmodel biedt zowel kansen om de sport te versterken als vernieuwende commerciële initiatieven te ondernemen.

Mensen hebben gedurende hun leven meerdere rollen, meerdere interesses en meerdere motivaties om bij sport betrokken te zijn

Belangrijk is wel dat je weet wat je doelstellingen zijn. Wat wil je uit je data halen, welk doel dient het? Het zomaar aaneenknopen van veel data creëert ook *big data*, maar geeft niet vanzelfsprekend antwoord op je vragen. Daarnaast is het belangrijk om op grond van je doelstellingen klein te beginnen. Een *quick win* om snel te komen tot een bruikbaar 360-gradenbeeld is het inzetten op segmentatiestudies. In deze studies wordt een 'slimme' analyse uitgevoerd op bestaande data, waardoor je met een bepaalde mate van waarschijnlijkheid kunt voorspellen welk gedrag bij iemand hoort en wat voor persoon hij of zij is. De KNLTB en de KNVB hebben dergelijke stu-

dies inmiddels uitgevoerd en proberen op basis van deze 'typologieën' de communicatie richting de achterban aan te passen.

De toekomst gaat sneller

Tik *big data* in in je Google-zoekbalk en je kunt vandaag nog zeker vijf lezingen volgen over dit onderwerp. De verwachting is dat de chiptechnologie de komende decennia exponentieel blijft groeien. Dit betekent dat de rekenkracht van de huidige smartphone over vijf jaar een lachertje zal blijken te zijn ten opzichte van toekomstige mogelijkheden. *The sky is the limit* en overal wordt data gegenereerd. Dit biedt enorme kansen voor elke organisatie, maar vergt een heel andere inrichting. "De meeste bedrijven mislukken, omdat ze de toekomst missen." Het gebruik van deze nieuwe ontwikkelingen biedt echter enorme kansen voor de sport en voor sportonderzoekers. ●

Referenties

1. R. Creemers (2015), Presentatie op de dag van het sport onderzoek (DSO). Uitspraak van Google-voorman Larry Page.
2. R. van den Hoff (2015), *Society 3.0. A smart, simple, sustainable & sharing society*. Lindonk & De Bres.
3. L. Jonker & R. de Kwaasteniet (2015), 'Een samenleving in transitie vraagt om anders georganiseerd voetballen', in: *Sport & Strategie*, jaargang 8, nummer 3, p. 37-38.
4. KNVB jaarverslag (2015), zie http://knvb.h5mag.com/jaarverslag_2014/cover.
5. D. Romijn (2015), 'Lidmaatschap sportverenigingen in Nederland het hoogst van Europa', verschenen op Sportstrategie.nl, september 2015.

Met dank aan Selene Brinkhof, Rutger de Kwaasteniet, Marion Massop en Mirjam Admiraal.

FIGUUR 2 DASHBOARD VOETBALHARTSLAG.



Bron: KNVB.