

Sport & Ondernemen

Speciale uitgave van NOC*NSF over Collectieve Inkoop

“Met collectieve inkoop kunnen we serieus geld verdienen voor de sport”

Lange tijd was het de normaalste zaak van de wereld dat sportbonden hun eigen producten en diensten inkochten. Maar nu NOC*NSF een succesvolle pilot heeft gedraaid met collectieve inkoop moet dat de nieuwe standaard worden. Het doel: meer geld overhouden voor de sport. Groot voorstander van het project is zakelijk directeur John Bierling. “Het is belangrijk dat het een van onze focuspunten wordt.”

Door Guus Peters

Wat als NOC*NSF samen met een inkoopbureau alle 24.500 sportverenigingen in Nederland in tijden van corona had kunnen voorzien van hygiënemateriaal? Het is een vraag die John Bierling, zakelijk directeur van NOC*NSF, zichzelf halverwege het interview stelt. “Dan hadden we al die materialen collectief mogelijk een stuk goedkoper kunnen inkopen, dan wanneer de verenigingen nu individueel zelf naar de lokale supermarkt gaan. En dan heb ik het nog niet gehad over de kwaliteit die we samen kunnen leveren”, geeft hij zelf antwoord. De hypothetische gedachte zou volgens Bierling over een niet al te lange periode de werkelijkheid moeten zijn. Tegelijk voegt hij daaraan toe dat NOC*NSF nog

niet zover is, al is het hard op weg. “We staan voor een sprong om samen met onze leden serieus geld te gaan verdienen voor de sport”, verzekert Bierling. “Alleen heeft het serieus aandacht en tijd nodig.”

Pilot

Samen met inkoopspecialist Emeritor en zes sportbonden draaide NOC*NSF het afgelopen anderhalf jaar een pilot voor het collectief inkopen van producten en diensten. Daaruit is gebleken dat bonden niet alleen vijf tot vijftien procent op de kosten kunnen besparen, maar dat zij ook kwalitatief betere producten en diensten onder



John Bierling, zakelijk directeur van NOC*NSF.

#wewinnenveelmetsport



sportactie

Zet jouw club in de spotlights!

Nederland gezonder, actiever en sterker maken – dat willen we toch allemaal? Sporten en bewegen zijn nu belangrijker dan ooit. Voor een goede weerstand, een gezonde geest en een sterk lijf. Tegelijkertijd vrezen veel sportclubs voor hun voortbestaan. Tijd voor actie!

NOC*NSF en Albert Heijn bundelen de krachten met alle sportclubs van Nederland. Samen willen we meer mensen met plezier laten bewegen én sportclubs sterker, vitaler en toegankelijker maken. Van jong tot oud, van beginner tot ervaren sporter, samen of alleen, met en zonder beperking – iedereen kan mee doen!

Tijd voor actie, doe mee met jouw club!

De sportactie biedt jouw club een unieke kans om mensen te laten kennismaken met jouw sport, de vereniging te promoten en nieuwe leden te werven. Wil jij jouw sportclub in de schijnwerpers zetten? Wil jij laten zien hoe geweldig jouw sport en club zijn en meer leden verwelkomen? Doe dan mee!



De sportactie in het kort

- vanaf 10 augustus kunnen clubs sportaanbod invoeren;
- van 14 tot en met 27 september, tijdens de NOC*NSF Nationale sportweek is de actieperiode in alle Albert Heijn-winkels;
- tot 25 oktober kan er gesport worden bij de deelnemende sportclubs;
- NOC*NSF, sportbonden en gemeenten voorzien deelnemende clubs van support, toolkits en promotiemateriaal;
- heb je een vraag?
Mail naar sportactie@nocnsf.nl.

Meld jouw club aan via www.clubbase.nl/sportactie. Daar vind je alle informatie die je nodig hebt.

Hoe aantrekkelijker jouw sportaanbod, hoe meer potentiële nieuwe leden voor jouw club. Wacht niet langer en meld je aan!

#wewinnenveelmetsport



partner van NOC*NSF

inhoud

“Serieus geld verdienen voor de sport” 1

Zakelijk directeur van NOC*NSF John Bierling over de succesvolle proef met collectieve inkoop en het vervolg

“Sport als sterke partner voor het bedrijfsleven” 8

Sport is óók ondernemen. Samen creëren we meerwaarde voor de sport.

Sportmatch: meer mensen duurzaam naar een sportclub 10

NOC*NSF wil nog dit jaar twintig gemeentelijke platforms laten draaien.

‘Leveranciers van de Sport’ 12

NOC*NSF heeft een aantal partijen aan zich verbonden voor een nauwe samenwerking die leidt tot betere inkoopdeals. Een daarvan is Ricoh.

Inkopen is een vak 14

Inkoopspecialist Emeritor ondersteunt NOC*NSF in de transitie naar collectieve inkoop.

Succesverhalen 16

Hoe collectieve inkoop de sport helpt. Vier voorbeelden uit de praktijk.

De sportbond als sportspecialzaak 20

De transitie in de sport zet sporter centraal.

Inkopen versterkt Sportmatch 21

Collectieve inkoop zorgt voor inhoudelijke en financiële winst.

Transitie in de sport 22

Projectleider Carlijn Mol over NLSport, aanjager van de transitie

KNZB: meer rendement met bewustere inkoop 24

Uitgebreide financiële analyse geeft sportbonden meer inzicht in uitgaven.

“Papendal is klaar voor het nieuwe tijdelijk” 28

Directeur Jochem Schellens kijkt positief naar de toekomst

Column Carlijn Mol 32

Collectieve inkoop: van aanneme naar werkelijkheid.

inleiding

Een geweldige kans voor de Nederlandse sport

Optimale sportomstandigheden creëren voor iedereen: van recreant tot topsporter, van sporter met een beperking tot vrijwilliger en van aanmoediger langs de lijn tot thuissuporter. Dat is de missie van NOC*NSF.

We hebben immers veel te winnen met sport. Sport draagt bij aan de gezondheid van mensen, aan de sociale samenhang in onze samenleving, aan het vormen van normen en waarden, aan onze nationale trots. Sport helpt in de opvoeding, bij het stimuleren van de economie en is een motor voor innovatie. We maken Nederland sterker met de kracht van sport.

Naast het bevorderen van de sportparticipatie in Nederland en de topsportprestaties van TeamNL, is een van onze kernactiviteiten het genereren (en verdelen) van inkomsten voor de Nederlandse sport en de diverse sportprogramma's. Daarover gaat dit magazine Sport & Ondernemen, een speciale uitgave van NOC*NSF over collectieve inkoop.

Ruim anderhalf jaar geleden startte NOC*NSF samen met zes sportbonden de pilot collectieve inkoop. Bij bonden, maar ook bij de sportkoepel, bestaat een grote mate van overlap in de aanschaf van – vooral – niet-sportspecifieke producten. Kantoorartikelen, schoonmaakmateriaal, verzekeringen, noem maar op.

Tot nu toe regelt elke bond zijn eigen inkoop. Zonder er de focus op te leggen, want die ligt bij sportbonden logischerwijs op sport. ‘Inkopen is een vak’, is een van de markante uitspraken in dit magazine. Dus krijgen we als sportwereld niet de beste deals. Zou het niet efficiënter en beter kunnen als we dat op een centrale, collectieve manier zouden organiseren? Uit de pilot is gebleken dat het antwoord op die vraag ‘ja’ is.

Zoals in dit magazine te lezen valt, betekent collectieve inkoop in elk geval een kostenbesparing die kan oplopen tot zo'n 15 procent. Voor alle sportbonden van Nederland samen, gaat dat om veel geld. Geld dat besteed kan worden aan dat wat ons bindt: de Nederlandse sport. Op alle niveaus, van breedtesport tot topsport. Daarbij komt ook: als bonden zich geen zorgen meer hoeven te maken over de inkoop, komt er belangrijke capaciteit vrij, die óók kan worden besteed aan de sport.

Daarnaast levert collectieve inkoop andere voordelen op. Denk aan mogelijk betere dienstverlening en het opbouwen van interessante langdurige partnerships met het bedrijfsleven. Ook daarvan staan in dit magazine een aantal sprekende voorbeelden.

Kortom, met het project Collectieve Inkoop ligt er een geweldige kans om de Nederlandse sport een extra impuls te geven.

colofon

Titel
Sport & Ondernemen

Samenstelling
NOC*NSF

Uitgave
Arko Sports Media, Nieuwegein

Tekst en productie
Arko Sports Media

Vormgeving
pageturnerdesign.by ASM

Druk
PreVision, Eindhoven

NOC*NSF
Postbus 302
6800 AH Arnhem
Telefoon: 026 4834400
Email: huistijl@nocnsf.nl
www.nocnsf.nl

Arnhem, juli 2020



betere voorwaarden kunnen aanschaffen. NOC*NSF sloot onder meer een raamovereenkomst met Ricoh, leverancier van printers en scanners. Volgens Bierling zijn de effecten nog prematuur, maar wel groot. Tijdens de pilot wist NOC*NSF zelf al ongeveer 350 duizend euro op de kosten te besparen door anders in te kopen. De deelnemende bonden reduceerden samen de kosten met zo'n 150 duizend euro. Bierling: "Het verbaast

mij niet dat inkoop nooit de prioriteit heeft gehad. Bij onze medewerkers staat organiseren en deelnemen aan sport centraal. En dat hoort ook zo. Maar het is tegelijkertijd belangrijk dat inkoop vanaf nu wel een van onze focuspunten wordt, dan blijft er meer over voor de sport." Bierling pakte de handschoen zelf op toen hij in 2016 bij NOC*NSF in dienst trad. Het viel hem meteen op hoe versnipperd het inkoopbeleid van de sportsector was. Of het nu ging

om drukwerk, evenementen of telecommunicatie: elke bond had zijn eigen afspraken met dezelfde of een andere leverancier. Waarom doen we dat niet gezamenlijk, vroeg Bierling zich met een aantal anderen hardop af. Frits Avis, directeur van de Nederlandse Ski Vereniging, was ook een belangrijke aanjager van dit initiatief. In de jaren daarvoor had Bierling zelf al de nodige ervaring en kennis opgedaan op het gebied van collectief

inkopen van producten en diensten. Als operationeel en later algemeen directeur van een groep bouwmarkten met 51 winkels, was collectieve inkoop een belangrijk thema. "Het kopen van één kassa is niet zo bijzonder, maar als je voor 51 winkels vier kassa's moet aanschaffen, ontdek je al snel wat de voordelen van collectieve inkoop zijn." Daarmee doet Bierling niet alleen op de korting die je als organisatie krijgt. Het collectief inkopen van producten of diensten komt ook de kwaliteit en service ten goede, weet hij uit ervaring. "Je slaat als het ware drie vliegen in één klap: je hebt meer marge, ontvangt producten van hogere kwaliteit en tegen betere voorwaarden." Voor eenzelfde uitdaging kwam hij te staan toen hij in 2006 de overstap maakte naar de sportwereld en als algemeen directeur bij de Koninklijke Nederlandse Hippische Sportfederatie (KNHS) aan de slag ging.

Zijn missie: van achttien versnipperde bonden één bond maken. Het collectief inkopen van producten en diensten vormde daarbij ook een belangrijk onderdeel

Zijn missie: van achttien versnipperde bonden één bond maken. Het collectief inkopen van producten en diensten vormde daarbij ook een belangrijk onderdeel. Ook hield hij bestaande afspraken tegen het licht en ging opnieuw om de onderhandelingstafel met leveranciers.

Bierling: "Ik kan me mijn eerste deal nog goed herinneren.

Het ging om het drukwerk van het reglementenboekje waar elke twee jaar vijftigduizend exemplaren van gedrukt werden. De bond zat al heel lang bij dezelfde drukkerij. Die stuurde om de twee jaar een offerte waar de bond bijna blindelings de handtekening onder zette. Er was een bepaald bedrag begroot en daar paste het in, dus was het goed. Door opnieuw te onderhandelen, konden we het bedrag reduceren tot een derde van wat we normaal betaalden." Het was ook de periode dat Bierling een specialist op het gebied van inkoop raadpleegde. Evenals het verkopen van advertenties en opzetten van campagnes is het inkopen van producten en diensten een vak. Bierling kon een onderhandeling voeren, maar het ontbrak hem aan specifieke kennis van bepaalde zaken. Hoe kon hij er dan de beste deal voor de bond uitslepen?

"We hadden een magazine met een geweldige uitstraling. Dat wilden we graag en ik vond het ook mooi. Tot iemand van het inkoopbureau aan mij vroeg of ik in de gaten had dat de kaft twee keer zo duur was dan een niet-glanzende kaft. Dat wist ik niet. Door expertise in huis te

"Met collectieve inkoop sla je drie vliegen in één klap: je hebt meer marge, ontvangt producten van hogere kwaliteit en tegen betere voorwaarden"

halen konden we veel scherper inkopen en bewustere keuzes maken in plaats van dat we dingen op gevoel deden." Met die achtergrond viel het Bierling al snel op dat binnen NOC*NSF en de sport enorm veel kansen lagen om producten en diensten slimmer in te kopen toen hij vier jaar geleden in ging op het aanbod van de nationale sportkoepel. Met destijds ruim 70 bonden die allemaal zelfstandig hun producten en diensten inkochten, begonnen de handen van Bierling en andere bondsdirecteuren te jeuken. Dit moest toch veel efficiënter georganiseerd kunnen worden, zodat er meer geld zou overblijven voor de sport?

Alleen belandde Bierling naar eigen zeggen al in een vroeg stadium in het struikgewas. Doordat iedereen zijn mening had en geen prioriteit gaf aan dit thema, liep de besluitvorming steeds weer grote vertraging op. "Dat was juist niet wat ik wilde. Ik was er namelijk van overtuigd dat we door collectief in te kopen kwalitatief betere producten onder gunstiger voorwaarden en voor een lagere prijs konden aanschaffen." Daarop werd

besloten een *shared service* portaal op te richten, waar ook collectieve inkoop werd ondergebracht.

Besparing: 5-15%

Ruim anderhalf jaar geleden startte NOC*NSF samen met de zes bonden en inkoopbureau Emeritor de pilot. "We hebben tegen elkaar gezegd: we gaan gewoon beginnen en dan zien we wel hoe het zich ontwikkelt", aldus Bierling. Eerst werd per bond een analyse gemaakt van de kosten. Daarbij werd gekeken naar zowel de opbouw van de kostenstructuur als naar de leveranciers per bond. Door die twee elementen met elkaar te verbinden, kon Emeritor achterhalen wat het potentiële besparingspotentieel was. Het bleek gemiddeld op de kostencategorieën in de sport vijf tot vijftien procent te zijn. Maar dan moest wel iedere deelnemer wat autonomie inleveren.

"Gemiddeld een derde van de kosten is personeelskosten. Twee derde betreft de overige kosten. Hoeveel de inkoopkosten bedragen, weten veel bonden vaak niet eens. Ze administreren het niet. Denk je dat veel bonden zich

afvragen hoe hoog de kosten zijn om het pand elke ochtend schoon te laten maken? Of hoe ze kunnen besparen op hun wagenpark? Nee, in sommige gevallen ontbreekt de kennis simpelweg. En anders ligt dit soort zaken nooit boven op de stapel, er is altijd wel wat anders wat prioriteit vraagt in het sportland." Hij geeft een voorbeeld hoe makkelijk bonden kunnen besparen op hun inkoopkosten: "Laten we er even van uitgaan dat 50 bonden ongeveer 100 miljoen euro uitgeven aan de inkoop van producten en diensten. Als zij de uitgaven met vijf tot vijftien procent kunnen reduceren door collectief in te kopen, besparen ze dus vijf tot vijftien miljoen euro. Dat zijn bedragen die je heel goed kunt gebruiken om op een andere manier in de sport te investeren." Daarvoor zijn kennis, expertise en samenwerking nodig. Bierling weet dat hij niet van elke medewerker kan verlangen dat die overal verstand van heeft. In tegenstelling tot de personeelsleden van een bond zijn de medewerkers van inkoopbureau Emeritor wel elke dag bezig met kostenreductie. Als geen

Collectieve inkoop voorbeeld van transitie in de sport

De sportwereld is voortdurend in beweging. Net zoals ook de behoefte van de sporter verandert. Om beter in te kunnen spelen op de veranderende sportwereld zijn sportbonden en NOC*NSF in 2015 gestart met de transitie in de sport. Met name door het stimuleren van innovatie en het optimaliseren van processen. Onder de noemer NLsport, het samenwerkingsinitiatief van NOC*NSF en sportbonden, wordt de transitie in de sport gestimuleerd.

Het optimaliseren van de sportinfrastructuur en het sportaanbod is een van de drie bouwstenen die onder transitie in de sport vallen. Het project 'collectieve inkoop' valt ook onder deze bouwsteen en is een uitstekend voorbeeld van hoe samenwerking tussen bonden, verenigingen en NOC*NSF verbeterd kunnen worden of hoe de efficiëntie vergroot kan worden.



Uniek handbalgoud voor de Nederlandse vrouwen op het laatste WK. Door collectieve inkoop blijft meer geld over voor de Nederlandse top- en breedtesport.

ander zijn zij gespecialiseerd in de evenwichtsoefening met enerzijds de klant en anderzijds de leverancier. Bovendien treffen ze vaak dezelfde leverancier bij meerdere klanten. Bierling: "Als elke bond die expertise individueel moet inhuren, is het onbetaalbaar. Door het collectief te doen, konden we een goede deal sluiten." Met een specialist van het inkoopbureau aan hun zijde, merkten bondsmedewerkers welke mogelijkheden zij lieten liggen. "We hebben gekeken

naar hoe volwassen we eigenlijk waren op het gebied van inkoop", zegt Bierling. "Wat bleek: veel bonden bestelden simpelweg en waren niet echt aan het inkopen. Daarmee bedoel ik te zeggen dat veel bonden hun product altijd bij dezelfde leverancier haalden en verder niet nadachten over het besparingspotentieel." En dan heeft hij het nog niet gehad over de betere voorwaarden en kwalitatief hoogwaardiger producten. "Laatst zei iemand tegen mij uit het onderwijs: 'We hebben IT met elkaar samen

ingekocht en het is nu niet goedkoper geworden, maar toch ben ik blij." Ze hadden nu kwalitatief betere producten die het altijd deden. Het klinkt heel plat, maar je wilt wel in een omgeving werken waar alles het doet." Volgens Bierling kun je pas echt een gesprek voeren met een leverancier als er ook een specialist aan tafel zit. "Ik durf wel te stellen dat een directeur of medewerker die het altijd zelf denkt uit te onderhandelen vaak niet de beste prijs en dienstverlening krijgt."

Coronacrisis

Bierling is ervan overtuigd dat dit het ideale moment is om door te pakken. Van een oud-voorzitter van zijn raad van commissarissen leerde hij ooit dat urgentie nodig is om te veranderen. Door de coronacrisis hebben bonden en NOC*NSF een flinke klap te verduren gekregen. Als er ooit de noodzaak was om met elkaar aan de boom te schudden, dan is het nu wel, weet Bierling. De geslaagde pilot ondersteunt zijn gedachten. De aangesloten

“Hoeveel de inkoopkosten bedragen, weten veel bonden vaak niet eens. Ze administreren het niet”

“Al bespaar je maar vijf procent op je uitgaven, dan is dat al serieus geld voor een bond. Zeker in deze tijd”

bonden bespaarden significant op de inkoopkosten. De gesprekken voor een project met vijftig bonden lopen. “We kunnen de resultaten van de pilot laten zien. Dat geeft veel mensen vertrouwen om hierin verder te gaan. Je moet klein beginnen. Nu kunnen we het groter gaan aanpakken. Ik wil het graag twee jaar de tijd geven om te kijken of het een succes wordt.” Bierling voegt daar wel meteen aan toe dat het niet om NOC*NSF, maar om de bonden draait. Zij moeten het willen, benadrukt hij. “Maar als ik de directeur van een bond zou zijn, zou ik

het wel hebben geweten. Al bespaar je maar vijf procent op je uitgaven, dan is dat al serieus geld voor een bond. Zeker in deze tijd.” Belangrijk daarbij is een eigen inkoopbureau voor de Nederlandse sport. Wie dat bureau opzet, maakt Bierling niet uit. Als hij iets niet wil, is het dat anderen het gevoel hebben dat het van bovenaf opgelegd zou worden door NOC*NSF. “Ik zeg niet dat we het niet gaan doen, maar we willen het als nationale sportkoepel niet claimen.” Stiekem hoopt hij dat anderen het initiatief nemen. “Dan zijn wij de eerste die zich aansluit.”

Mocht niemand de handschoen oppakken, dan gaat Bierling alsnog zelf actie ondernemen. “Als sportsector zijn we soms te introvert. We vergeten vaak hoe gaaf we zijn. En dan heb ik het over alle bonden. Laten we daar gebruik van maken in onze gesprekken met leveranciers.” Op de vraag of het heel vooruitstrevend is wat hij voor ogen heeft, antwoordt de zakelijk directeur ontkennend. “Ik voel mezelf niet zo snel vooruitstrevend.” Hij noemt het eerder logisch dat collectieve inkoop nu hoog op de agenda wordt gezet. “We moeten er alleen

aandacht aan besteden en met een groep mensen onze schouders onder zetten. Het is niet iets dat je er even bij doet.” Nog één keer refereert hij aan de hygiënespullen die in deze periode harder nodig zijn dan ooit. “Stel je nou eens voor dat we dit al collectief hadden kunnen oppakken, hoe gaaf was het geweest als we desinfectiemiddelen voor alle verenigingen in Nederland hadden kunnen inkopen. Het zou mooi zijn als we daar straks toe in staat zijn. En hoe meer bonden met hun verenigingen zich aansluiten hoe sterker onze positie wordt.”

Deelnemende bonden

- Koninklijke Nederlandse Biljartbond (KNBB)
- Koninklijke Nederlandse Roeibond (KNRB)
- Koninklijke Nederlandse Zwembond (KNZB)
- Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond (KNLTB)
- Koninklijke Nederlandse Voetbalbond (KNVB)
- Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Luchtvaart (KNVvL)
- Nederlandse Ski Vereniging (NSV)
- Nederlandse Basketball Bond (NBB)
- NOC*NSF



De nieuwe werkelijkheid: desinfectiemiddel op het sportveld. “Stel je nou eens voor dat we die voor alle verenigingen in Nederland hadden kunnen inkopen. Het zou mooi zijn als we daar straks toe in staat zijn”, zegt John Bierling.

“Collectief inkopen maakt van sport een sterke partner”

Eerste stap op weg naar een langdurige samenwerking met het bedrijfsleven

Sport is het beste uit jezelf halen. De strijd aangaan met je concurrenten. Het vieren van overwinningen en incasseren van nederlagen. Sport is bewegen. Zowel fysiek als mentaal goed in je vel zitten. Maar sport is ook ondernemen. Op allerlei manieren. Via partnerships of om meer mensen in beweging te krijgen. Het doel van sporten en ondernemen? Waarde creëren voor de sport om uiteindelijk zoveel mogelijk mensen een leven lang te laten sporten of als fan te laten genieten van sport. Anders gezegd wil NOC*NSF als branchevereniging zijn eigen economie creëren. Daar is collectieve inkoop een belangrijk onderdeel van. Twee sprekende voorbeelden uitgelicht.

Door Guus Peters



Nog niet zo lang geleden werd vaak over sponsors gesproken als een bedrijf of partij zich verbond aan NOC*NSF. Maar als Manager Partnerships & Commerce heeft Mascha van Werven het bewust over partnerships. "Het is namelijk niet zo dat wij iets aanbieden en de ander daarvoor betaalt", verduidelijkt ze. "Samen bouwen we ergens aan." Daarbij kijkt ze naar een match die van toegevoegde waarde is voor zowel de sport als de doelstellingen van een commerciële partij. Helemaal mooi is het als het partnership gecombineerd kan worden met afspraken over de inkoop van producten of diensten. Van Werven: "Het zou een belangrijke basis kunnen zijn bij het zoeken naar partnerships. Het doel is om samen de sport vooruit te helpen." Ze geeft een voorbeeld: "Als wij een partnership hebben met een energieleverancier om sportaccommodaties te verduurzamen, zou het logisch zijn als we de inkoop ook bij die partij doen. Ik zou het gek vinden als we zeggen dat we met partij A aan de slag gaan om accommodaties te verduurzamen, maar bij partij B de inkoop doen. Dat straalt geen vertrouwen uit." Het klinkt logisch, toch is de praktijk soms weerbarstiger. Over het algemeen kost het meer tijd om een partnership af te sluiten dan een inkoopafpraak te ondertekenen. Hoe match en laat je die twee op elkaar aansluiten als de inkooporganisatie per 1 januari betere afspraken kan maken met een leverancier, maar het partnerhip pas een halfjaar later kan ingaan? "Je wilt voorkomen dat je de inkoopmarkt of partnershipmarkt afsluit." De transitie naar collectieve inkoop moet bijdragen aan het

beter op elkaar afstemmen van beide markten. De stuurgroep Inkoop onder leiding van Kees Sijbesma die hiervoor in het leven is geroepen, moet daarvoor gaan zorgen. In de stuurgroep zit ook een medewerker vanuit Partnerships & Commerce, waardoor het makkelijker is om de twee domeinen met elkaar te verbinden. Van Werven: "Stel dat er op het gebied van werkplekautomatisering een vraag ligt, dan kunnen wij kijken of er ook een match zou kunnen zijn voor een partnership. Misschien wil die partij wel via een aantal proeftuinen laten zien wat zij kan op het gebied van werkplekautomatisering en hoe de resultaten gekoppeld kunnen worden aan de sport. Op die manier kan je met een partij praten over partnerships. Hoe mooi zou het zijn als we elkaar op die manier versterken en dat wij dan kunnen zeggen dat we voor een bepaald bedrag daar de inkoop willen doen. We moeten de producten toch inkopen, dus kunnen we het net zo goed versleutelen in een samenwerking. Dan ga je echt van elkaars kennis en diensten gebruikmaken."

Inkoop en partnership

Collectieve inkoop kan een eerste opstapje zijn naar een partnership. Het is voor Van Werven en haar collega's makkelijker om met een vraag op een partner af te stappen als je de dienst of het product ook ben hen inkoop. "Het maakt de start een stuk toegankelijker dan wanneer je meteen over kennis en middelen gaat praten. Nu ga je aan uitwisseling doen." Door partnership en inkoop met elkaar te verbinden versterken beide elkaar. Alleen is het belangrijk dat 'de snelheden' goed op elkaar worden afgestemd. Het is de bedoeling dat beide

"Stel dat er op het gebied van werkplekautomatisering een vraag ligt, dan kunnen wij kijken of er ook een match zou kunnen zijn voor een partnership"

Mascha van Werven (Manager Partnerships & Commerce NOC*NSF)

partijen elkaar versterken. "Neem nou ons partnership met de Samenwerkende Gezondheidsfondsen (SGF) en de Nederlandse Loterij (NLO)", zegt Van Werven. "We hadden kunnen zeggen dat zij voor een bepaald bedrag een logo op het tenue van TeamNL konden krijgen. Maar we hebben er juist voor gekozen om op de inhoud te gaan zitten." NOC*NSF voegt de kracht van sport toe aan het programma om in 2040 de meest gezonde generatie in Nederland te hebben. "De twintig gezamenlijk optrekkende gezondheidsfondsen helpen ons de jeugdsport in Nederland te versterken. Natuurlijk wordt gekeken hoe ook 'inkoop' hieraan gekoppeld kan worden."

Meerwaarde

Het voordeel van collectieve inkoop? Van Werven weet: hoe meer volume je afneemt, hoe comfortabeler je aan de onderhandelingstafel zit. Al voegt ze daaraan toe dat je dit aan de onderhandelingstafel ook echt hard moet maken. Korte lijnen met de stuurgroep zijn daarom belangrijk. "Je moet goed voorbereid zijn en

weten hoe groot de component inkoop is binnen het partnership. Door een diepere samenwerking aan te gaan, bouw je samen aan de sport." Door producten en diensten collectief in te kopen krijgt inkoop steeds vaker een positie binnen partnershipproposities. Dat is anders dan in het verleden, toen inkoop nog niet georganiseerd was en er geen samenwerkingsystemen tussen partnerships en inkoop waren. Nu is er iemand vanuit partnerships vertegenwoordigd in de stuurgroep waardoor de tot voor kort twee gescheiden werelden veel beter op elkaar aansluiten. "De komende periode zal uitwijzen of deze combinatie ons ook echt meerwaarde gaat opleveren." Van Werven juicht de transitie naar collectieve inkoop van NOC*NSF toe. Volgens haar draait het uiteindelijk om een betere marktpositie voor de sport. "Door collectief in te kopen, maak je van sport een sterke samenwerkingspartner richting het bedrijfsleven. Als dat ervoor zorgt dat we meer inhoud kunnen geven aan onze partnerships en daarnaast meer geld overhouden dat we

"Door een diepere samenwerking aan te gaan, bouw je samen aan de sport"

Mascha van Werven (Manager Partnerships & Commerce NOC*NSF)

Sportmatch: meer mensen duurzaam naar een sportclub

Nog dit jaar moeten twintig gemeentelijke platforms draaien

Wie in Deventer op zoek is naar een sportvereniging, hoeft tegenwoordig niet meer lang te zoeken. Op de website sportindeventer.nl hebben sinds kort alle sportclubs in de gemeente hun aanbod geplaatst. Met een paar klikken op de muis hebben (potentiële) sporters hun favoriete sport zo gevonden en kunnen ze een les of training boeken bij een vereniging naar keuze. Of het nu gaat om hockey, zwemmen, voetbal, tennis, honkbal of elke andere sport die in Deventer wordt aangeboden.

Door Guus Peters

Sportaccommodaties
Deventer telt tal van binnensportaccommodaties en een prachtige wiel- & skeelerbaan. Kijk hier voor een overzicht.
Sport & Corona

Melden van sportactiviteiten
Het melden van een sportactiviteit in de openbare ruimte is verplicht voor georganiseerde sporten. Kijk hier voor alle informatie!
Melden van sportactiviteiten

Voor sportverenigingen
Voorclubs is hét platform voor sportclubs in de gemeente Deventer met alle praktische sportakkerijende informatie om de club succesvol te runnen.
Voorclubs!

#sportindeventer

Sportstars
Je kunt weer lekker sporten en bewegen bij Sportstars!
Meer over deze sport

Je kunt weer sporten!
Beperkt sporten is weer mogelijk! Ben je geen lid van
Meer over deze sport

Sport voor jongeren
Ben je tussen de 13 en 18 jaar?
Doe mee met bootcamp en
Meer over deze sport

Sportindeventer.nl, de eerste lokale variant van Sportmatch.

“Meer mensen moeten de sportclub vinden die bij hen past”

Richard Kaper, manager Sportparticipatie NOC*NSF

Sportindeventer.nl is de eerste lokale variant van Sportmatch: een landelijk online platform van NOC*NSF voor inwoners waar gemeenten en clubs hun aanbod kunnen ontsluiten.

De (potentiële) sporters kunnen hier hun sportactiviteit zoeken, boeken, reserveren en beoordelen. "Schud The Fork en Booking.com door elkaar en je hebt platform dat wij hebben opgezet", zegt Richard Kaper als manager Sportparticipatie van NOC*NSF.

Toch is er ook een wezenlijk verschil met de twee bedrijven die Kaper als voorbeeld aanhaalt. Waar het doel van The Fork en Booking.com is om zoveel mogelijk geld te verdienen voor de aandeelhouders, is NOC*NSF er niet op uit om winst te maken. Als branchevereniging biedt zij het platform en de techniek erachter tegen de kostprijs aan bij gemeenten, sportbedrijven en sportbonden.

Kaper: "We willen niet dat de sport over vier of vijf jaar op dezelfde manier geboekt wordt als Booking.com. De sportsector is een arme sector, dus stoppen wij het geld dat we met het platform verdienen terug in de sport. We ondernemen, alleen niet met het oogmerk om winst te maken, maar om ervoor te zorgen dat zoveel mogelijk Nederlanders in aanraking komen met sport."

Verleiden

Wekelijks sporten tien miljoen Nederlanders. Georganiseerd dan wel ongeorganiseerd. Het wil zeggen dat er nog zo'n zes tot zeven miljoen Nederlanders zijn die niet wekelijks sporten. Kaper hoopt met het online platform dat met name de conversie van potentiële sporters een enorme *schwung* krijgt. "De golfvereniging in Deventer is het levende bewijs dat het mogelijk is om potentiële sporters duurzaam naar een club te leiden."

Op de lange termijn moet Sportmatch leiden tot een actievere levensstijl en een sterkere bevolking. "Meer mensen moeten de sportclub vinden die bij hen past. De intrinsiek gemotiveerden gaan nu ook wel sporten. Maar als je twijfelt en geen club



Richard Kaper, manager Sportparticipatie NOC*NSF

"De golfvereniging in Deventer is het levende bewijs dat het mogelijk is om potentiële sporters duurzaam naar een club te leiden"

Richard Kaper, manager Sportparticipatie NOC*NSF

kunt vinden, blij je dralen en haak je uiteindelijk af. Op het moment dat mensen bij ons op het platform zijn, zijn we in staat ze te verleiden naar een sportclub."

Het bijzondere aan het systeem is dat mensen niet alleen het aanbod kunnen zien, maar ook direct een les of training kunnen boeken. "De techniek erachter hebben we eerder bij de Albert Heijn Sportactie gebruikt. Daarbij spaarde je voor zegels die je kon inleveren voor een sportles. Het systeem hebben we verder doorontwikkeld voor Sportmatch."

Hoewel Kaper die naam Sportmatch voortdurend gebruikt voor het product dat NOC*NSF heeft ontwikkeld, ga je het straks nergens terugzien, zegt hij. NOC*NSF biedt het pakket aan aan gemeenten, sportbedrijven en sportclubs, die er vervolgens zelf mee aan de slag gaan en er een eigen naam aan geven. "Onze afnemers worden de gebruikers.

Wij bieden aan de achterkant de techniek en ondersteuning. Sportindeventer.nl en Sporton.nl zijn daar mooie voorbeelden van."

Sporten zonder lidmaatschap

Sporton.nl is een platform waar mensen een sportactiviteit bij een sportclub in Rotterdam kunnen boeken. Het doel is om zoveel mogelijk mensen kennis te laten maken met de georganiseerde sport, zonder dat zij daarvoor een lidmaatschap aan hoeven te gaan.

Volgens Kaper is het opzetten van een dergelijk platform alleen interessant wanneer het collectief wordt gedaan. Als voorbeeld noemt hij een grote gemeente - "Ik noem liever geen namen" - die de handschoen vijf jaar geleden zelf al eens oppakte. Het kostte de gemeente 450 duizend euro. Het project is in schoonheid gestorven.

Hetzelfde geldt voor twee sportbonden, die elk 130 duizend euro lichter waren na het opzetten van het platform en de infrastructuur. De systemen werken niet meer. NOC*NSF investeerde tot nu toe iets meer dan een miljoen. "Dat klinkt veel, maar als je bedenkt dat we dit jaar nog twintig gemeentepplatforms draaiende willen hebben, kun je het verschil wel uitrekenen", aldus Kaper. "Dat is de kracht van collectieve inkoop. Wij zijn een branchevereniging die het werkbaar willen maken voor de sector."

De eerste ervaringen zijn veelbelovend, meent Kaper. Niet alleen weten inwoners van de gemeenten de sportclubs en -bedrijven makkelijker te vinden. Ook vormt het platform een nieuw communicatiemiddel voor de verenigingen, gemeenten en clubs. Waar voorheen een vereniging of gemeente een nieuwsbrief moest versturen, zit nu in het platform een kennisbank geïntegreerd en is *push en pull*-communicatie tussen de partijen mogelijk. "Het platform vormt een online etalage voor clubs waar zij zichzelf kunnen verkopen."

Het idee om als NOC*NSF door middel van Sportmatch te gaan ondernemen, was er al eerder dan de transitie naar collectieve inkoop. Toch deden Kaper en zijn collega's de afgelopen periode de nodige kennis op bij de experts op het gebied van collectieve inkoop. "Zij weten hoe je gezamenlijk kunt optrekken naar een leverancier en hoe je het best een raamovereenkomst kunt opzetten. Al die kennis is goed van pas gekomen." Het moet eraan bijdragen dat het platform zich als een olievlek over Nederland verspreidt en elke gemeente straks een op maat gesneden aanbod kan aanbieden aan haar inwoners. "Dit product komt als geroepen. Zeker gezien de tijd waarin we nu verkeren", weet Kaper. "Als je straks vanwege het coronavirus je sport of tijdslot moet boeken of reserveren, bieden wij gemeenten, sportclubs en -verenigingen een systeem dat daar uiterst geschikt voor is."

Maurits Aalders (Ricoh): “We willen elkaar naar een hoger niveau brengen”

‘Leveranciers van de Sport’ geven de sportwereld betere inkoopdeals en nauwe samenwerking

In de transitie naar collectieve inkoop heeft NOC*NSF een aantal ‘Leveranciers van de Sport’ aan zich gebonden: partijen die een unieke positie innemen door samenwerkingsverbanden die leiden tot betere inkoopdeals. Zowel op kwaliteit als aantrekkelijke tarieven. Een daarvan is Ricoh: “Door de grootte van het contract hebben bonden voordeel op de prijs. Daarnaast geven wij vergaand advies en denken we mee in oplossingen”, zegt marketingdirecteur Maurits Aalders.

Door Guus Peters



Joost Luiten slaat af op het KLM Open golftoernooi, een van de sporten waarin Ricoh actief is als sponsor.

Foto: Ricoh

Tot voor kort legden sportbonden zelf contact met een leverancier als zij een nieuwe printer of nieuwe multifunctional nodig hadden. Zo kon het dat elke bond zijn eigen voorwaarden en prijsafspraken had. Ze wisten nauwelijks van elkaar waar zij hun spullen kochten. Laat staan dat er sprake was van enig overleg tussen de bonden op het gebied van inkoop. Hoe anders is de situatie nu NOC*NSF met collectieve inkoop is gestart en daaraan 'Leveranciers van de Sport' heeft gekoppeld: partijen die een unieke positie innemen door samenwerkingsverbanden die leiden tot betere inkoopdeals. Een 'Leverancier van de Sport' wordt geselecteerd op basis van de beste in de markt beschikbare condities en stelt daarnaast een bijdrage ter beschikking in de vorm van geld, middelen of kennis. Het gevolg: bonden kunnen meer doen met dezelfde euro's.

Samenwerking

Een van die 'Leveranciers van de Sport' is Ricoh. Het bedrijf heeft met NOC*NSF een raamovereenkomst gesloten dat het kantooroplossingen levert zoals printers en *multifunctionals*, maar ook software- en documentmanagement-oplossingen. "Daar zijn wij trots op", zegt marketingdirecteur Maurits Aalders namens Ricoh. "Wij kunnen helpen bij het verder digitaliseren van processen. Daardoor kunnen NOC*NSF en de bonden meer tijd besteden aan sport." Samen met inkoopdienstverlener Emeritor ging NOC*NSF op zoek naar een leverancier voor producten en diensten op het gebied van print en printsoftware. De nationale sportkoepel had bij meerdere leveranciers offertes kunnen opvragen, maar koos er expliciet voor in eerste instantie met Ricoh in onderhandeling te gaan omdat de meeste bonden op individueel niveau al afspraken hadden met het bedrijf. "Toen hebben we gezegd: als jullie met een kwalitatief en prijstechnisch goede offerte komen, en

"Wij kunnen helpen bij het verder digitaliseren van processen. Daardoor kunnen NOC*NSF en de bonden meer tijd besteden aan sport"

Maurits Aalders (Ricoh)



Directeur marketing Maurits Aalders Ricoh.

daarnaast de samenwerking met ons aan willen gaan, dan krijgen jullie het predicaat 'Leverancier van de Sport'", zegt Fulco van Esveld namens Emeritor. Samen met NOC*NSF heeft Ricoh een prijslijst voor producten en diensten opgesteld, waarbij bonden zelf kunnen kiezen wat zij nodig hebben. Offertes bij andere leveranciers hoeven niet meer opgevraagd te worden. De tarieven met Ricoh zijn al voor een periode van vijf jaar uitonderhandeld. Aalders: "Door de grootte van het contract hebben bonden voordeel op de prijs. Daarnaast geven wij vergaand advies en denken we mee in oplossingen."

Digitalisering

Nu de raamovereenkomst er ligt en Ricoh zichzelf 'Leverancier van de Sport' van de sport mag noemen, profiteren beide partijen veel meer van elkaar en versterken zij elkaar ook daadwerkelijk. Bonden kunnen producten en diensten tegen een vaste scherpe prijs afnemen. Bovendien houdt

de overeenkomst meer in dan het leveren van een printer of scanner. Als 'Leverancier van de Sport' geeft Ricoh bonden vergaand advies. Aalders: "Wanneer een bond toe is aan nieuwe apparatuur, gaan we met ze in gesprek en kijken naar de wensen en situatie. Op basis daarvan doen wij een advies hoe zij bijvoorbeeld processen efficiënter kunnen inrichten of digitaliseren. Wij geven per bond een advies op maat. Je kan je voorstellen dat oplossingen tot digitalisering voor een kleine bond beter bereikbaar worden wanneer zij onderdeel zijn van een groter geheel dan wanneer zij één machine aanschaffen." Vooral op het gebied van digitalisering kunnen bonden grote stappen maken, merkt Aalders. Van softwareoplossingen voor documentatiesystemen tot het inrichten van digitale vergaderruimtes waardoor je op verschillende plekken met elkaar kunt vergaderen en alle documenten bij de hand hebt. "Het is maar net waar de bond behoefte aan heeft."

Aan de andere kant is het voor Ricoh voordelig omdat het bedrijf grotere volumes kan leveren. Daarnaast vindt Aalders het naar eigen zeggen fijn dat hij een bijdrage kan leveren aan de sport, een sector die Ricoh al jarenlang een warm hart toedraagt. "'Leverancier van de Sport' zijn is meer dan simpel een contract afsluiten. We willen elkaar sterker maken." Aalders vindt het niet gek dat een grote organisatie als NOC*NSF de inkoop tot voor kort niet collectief geregeld had. Volgens hem heeft inkoop nooit prioriteit gehad omdat het niet tot de kernactiviteiten behoort. De aandacht gaat veel meer uit naar waar het binnen NOC*NSF en de bonden om gaat: sport. Hoeveel procent voordeel de bonden met de nieuwe raamovereenkomst hebben, vindt hij lastig in te schatten. "Dat is afhankelijk van wat een bond wil." Volgens inkoopexpert Van Esveld van Emeritor is een goede samenwerking nu belangrijker dan ooit. De coronacrisis heeft bij bedrijven en organisaties voor veel onzekerheid gezorgd. In de ogen van Van Esveld kun je niet met zestien leveranciers getrouwd zijn. In dat geval gaat het vaak om oppervlakkige relaties. Maar een hechte band met een 'Leverancier van de Sport' zorgt ervoor dat je elkaar helpt, ook in moeilijker tijden. Daar sluit Aalders zich bij aan. Voor hem is de titel 'Leverancier van de Sport' slechts een begin van een nauwe samenwerking. "Ons doel is het om de samenwerking niet te beperken tot de raamovereenkomst die er nu ligt, maar om steeds weer vooruit te kijken hoe we elkaar kunnen helpen en naar een hoger niveau kunnen brengen."

“Bonden doen inkoop erbij. Dan haal je niet het maximale eruit”

Inkoopspecialist Fulco van Esveld (Emeritor) over de weg naar één inkooploket voor de sport

Van het formuleren van inkoopdoelstellingen tot het doen van een marktonderzoek. En van het vinden van de juiste leverancier tot het implementeren van de ingekochte dienst. Inkoop is een vak. Toch zien veel bedrijven en organisaties dat nog onvoldoende. NOC*NSF ziet het wel.

Door Guus Peters

Verstand van de kwaliteit, pasvorm of comfort van een basketbaltenue heeft hij niet. Wel weet Fulco van Esveld als inkoopspecialist van Emeritor alles op het gebied van inkoop. Met hun kennis ondersteunde Emeritor de basketbalbond tijdens de selectieprocedure van een nieuwe kledingleverancier. Samen met de bond wisten zij de sponsorbijdrage te optimaliseren zodat binnen het beschikbare budget meer kleding ingekocht kon worden. “Het realiseren van dit soort deals is onze expertise”, zegt Van Esveld. Inkopen is een vak apart. Toch zien veel bedrijven en organisaties het nog altijd niet zo, merkt Van Esveld. Uit ervaring weet hij dat inkoop veelal een ondersteunende afdeling is binnen organisaties. De reden: het behoort vrijwel nooit tot het primaire proces van een organisatie. Daardoor blijven veel kansen onbenut. De samenwerking tussen de basketbalbond en Emeritor laat volgens Van Esveld zien hoe het ook kan. De inkoopdienstverlener begeleidt NOC*NSF en een aantal aangesloten bonden, waaronder de basketbalbond, nu ongeveer anderhalf jaar en helpt hen om onder de naam van NLsport een centrale inkoopafdeling op te zetten waarbij op den duur (het liefst) alle 75 sportbonden zich hebben aangesloten. Het moet ervoor zorgen dat gezamenlijke afspraken worden gemaakt en professionals de collectieve inkoop op zich nemen.



Nederlandse basketbal-internationals in de nieuwe kleding van Spalding.

Van Esveld: “Nu maken bonden los van elkaar soms verschillende afspraken met dezelfde leverancier, omdat ze van elkaar niet weten dat ze zakendoen met die leverancier. Als je dat beter op elkaar afstemt, kun je daar veel meer voordeel uit halen. Daarvoor heb je mensen nodig die het inkoopvak kennen. Nu doen medewerkers van bonden het inkoopproces erbij. Dan kom je een heel eind, maar haal je niet het maximale eruit.”

Niet alleen kostenbesparing

Van Esveld merkt dat veel organisaties bij inkoop gefocust zijn op kostenbesparingen. Terecht, merkt hij op. Maar hij voegt daar direct aan toe dat voor hem als inkoopspecialist nog twee pijlers belangrijk zijn: waardecreatie en risicobeheersing. Het zijn volgens hem deze drie aspecten waar een inkoopdienstverlener zijn meerwaarde kan tonen. “Bij de kostenbesparing

probeer je de prijs te reduceren. Maar het kan ook zijn dat de focus meer ligt op de waardecreatie. Dan kijk je bijvoorbeeld naar de kwaliteit van de producten die je inkoopt of het niveau van de dienstverlening. En bij risicobeheersing ligt de nadruk op het afdekken van risico's wanneer noodzakelijk. Hoe zorg je er bijvoorbeeld voor dat je jouw producten toch geleverd krijgt als de leverancier in deze coronatijd omvalt?”



NOC*NSF heeft een stuurgroep collectieve inkoop opgezet. Onder begeleiding van Emeritor is het de bedoeling dat er uiteindelijk een eigen professionele inkoopafdeling komt. Om dat te bereiken, is het maken van stappen in inkoopvolwassenheid nodig. Van gefragmenteerde naar gestructureerde inkoop. Van gestructureerde naar gecoördineerde inkoop. Als dat is gelukt, ga je naar een geïntegreerde toeleveringsketen of een geoptimaliseerde waardeketen. Dus met de leveranciers, of uiteindelijk met de klant erbij een zo efficiënt en concurrerend mogelijke voortbrengingsketen inrichten. De specialisten van Emeritor ondersteunen de stuurgroep van NOC*NSF van de eerste naar de tweede stap en van de tweede naar de derde stap. “We kunnen een nog niet bestaande inkooporganisatie vormgeven en begeleiden ze naar gecoördineerde inkoop”, aldus Van Esveld. “Zodra dat staat doen wij een stapje terug en vormen wij een flexibele schil.” Tot die tijd neemt Emeritor NOC*NSF en de bonden bij de hand op weg naar inkoopvolwassenheid. Door collectief in te kopen hoeft niet elke bond alle kennis in huis te hebben. Van Esveld: “Een kleine bond waar maar een paar mensen werken, heeft

misschien geen specialisten op het gebied van inkoop, dus doen ze het zelf maar. Door de krachten en kennis te bundelen hoeven zij het niet meer zelf te doen.”

Om dat goed op elkaar af te stemmen is het belangrijk om inkoopdoelstellingen en een strategie te bepalen. Wat heb je nodig? Welke leveranciers zijn daarvoor op de markt? Hoe voer ik het marktonderzoek uit? Wie is de beste leverancier? Hoe stel je contracten op? En hoe implementeer je deze? “Het is een proces dat wij continu doorlopen”, zegt Van Esveld. Niet voor niks. Gemiddeld wordt maar liefst 52 procent van de begroting van een bond besteed aan inkoop. Met

uitschieters naar onder en naar boven, tot wel tachtig procent van de begroting. Met inkoop wordt alles bedoeld waar een factuur van een externe partij tegenover staat. “Als je weet dat inkoop zo’n groot deel van de begroting opslokt, heeft dat natuurlijk een grote impact op heel je organisatie.”

Inkooploket

Van Esveld benadrukt daarbij dat het niet zo is dat Emeritor het hele inkoopproces overneemt, maar dat het in nauwe samenwerking gaat met de desbetreffende bond of bonden. “De selectieprocedure voor een nieuwe kledingleverancier voor de basketbalbond is daar een

sprekend voorbeeld van. Wij pretenderen geen verstand van de pasvorm en kwaliteit van de kleding te hebben, maar weten wel hoe je bepaalde onderhandelingsstrategieën toepast en hoe je de kosten uiteindelijk kunt drukken.” Op dezelfde manier werkt het wanneer meerdere bonden collectief iets willen inkopen. “Veel bonden weten nu niet van elkaar waar ze behoefte aan hebben of met welke leveranciers ze schakelen. Wij proberen dat op elkaar af te stemmen en over de sport heen te kijken. Hoe meer volume en hoe aantrekkelijker je bent als klant, hoe sterker je positie is. Zo hebben we bijvoorbeeld een mantelovereenkomst gesloten met Ricoh Nederland.” Aan de hand van de expertise van Emeritor moet onder de naam van NLsport een specifiek loket voor collectieve inkoop ontstaan, met een eigen inkoopafdeling die is bemand door professionele inkopers. Want net als marketing en sales is ook inkoop een vak. En bovendien een domein waar kansen liggen. Hoe meer bespaard wordt op inkoop hoe meer overblijft voor de sport en sporters. “Kijk maar naar de basketbalbond. De besparing die we hebben bereikt bij de kledingleverancier kunnen ze nu ergens anders voor gebruiken.”



“De besparing die we met de basketbalbond hebben bereikt bij de kledingleverancier kunnen ze nu ergens anders voor gebruiken”

Fulco van Esveld (Emeritor)

Eén atletenvolgsysteem voor alle bonden, lagere kosten én invloed

De vele voordelen van collectieve inkoop AMS van Smartabase

Als projectleider binnen NOC*NSF was Maartje ten Barge lange tijd zelf verantwoordelijk voor de inkoop en onderhandelingen met leveranciers. Maar nu de nationale sportkoepel producten of diensten collectief inkoop, kan ze die taken overdragen aan specialisten binnen NOC*NSF. Het Athlete Management Systeem (AMS) van Smartabase dat NOC*NSF in 2019 aanschafte, is daar een sprekend voorbeeld van.

Door Guus Peters

Metten is weten in de topsport. Alleen deden coaches, CTO's en bonden dat allemaal op hun eigen manier. Door de grote variëteit in systemen was het lastig alle gegevens van sporters goed in beeld te krijgen en die met elkaar te vergelijken. Met de komst van Smartabase van Fusion Sport is daar verandering in aan het komen. Alle sporters worden gemonitord door hetzelfde volgsysteem. Beter dan ooit wordt hun persoonlijke en prestatieve ontwikkeling in beeld gebracht.

Om tot één volgsysteem voor alle sporters te komen, was het belangrijk dat hier collectief naar gekeken werd en dezelfde overeenkomst voor alle bonden werd gesloten. Behalve afgevaardigden van bonden en CTO's sloot ook inkoopspecialist Emeritor aan in het team dat hiervoor verantwoordelijk werd. Ten Barge: "Het is heel fijn als je binnen je team kunt bouwen op allerlei specialisten."

Emeritor ondersteunt NOC*NSF bij het opzetten van één, eigen inkooporganisatie en onderhandelde in deze fase van het proces namens NOC*NSF – en dus alle CTO's en bonden – over de offertes en voorwaarden. "Zij hebben de kennis en kunde en weten precies hoe je bijvoorbeeld een meerjarencontract opzet en hoe je moet omgaan met sublicenties", zegt Ten Barge. "Bovendien praten we over grotere aantallen nu we het product gezamenlijk inkopen." Dat laatste is van wezenlijk belang voor de onderhandelingspositie, merkt Ten Barge. "Wij

hebben nu veel meer macht omdat we veel grotere aantallen afnemen en veel meer potentiële gebruikers hebben. Daardoor kunnen we ook meer korting krijgen. We zijn al snel tien procent goedkoper uit omdat we het product collectief ingekocht hebben."

Lange samenwerking

Maar de collectieve inkoop heeft niet alleen financiële

voordelen. Als projectleider merkt Ten Barge dat ze veel serieuzer wordt genomen. Waar het voorheen vooral ging om het afsluiten van een simpel contract, gaan de gesprekken nu veel meer over een lange samenwerking en de manier waarop beide partijen van elkaar kunnen leren. "Als een van de grootste klanten van Fusion Sport hebben wij een stoel aan de tafel als

zij strategie bepalen hoe zij hun systeem verder willen ontwikkelen." Met terugwerkende kracht verbaast Ten Barge zich erover dat het zo lang heeft geduurd voordat NOC*NSF collectief is gaan inkopen. "Het is goed dat we nu gezamenlijk tijd en geld besparen. Collectieve inkoop levert ons grote voordelen op. Smartabase is daar een mooi voorbeeld van."

Als een van de grootste klanten van Fusion Sport hebben wij een stoel aan de tafel als zij strategie bepalen hoe zij hun systeem verder willen ontwikkelen"



Hoe meer volume, hoe beter de onderhandelingspositie

KNLTB bespaart flink met nieuw contract Vodafone

Als aangesloten bond bij de collectieve inkoop van NOC*NSF is de Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond (KNLTB) enthousiast over het project. De tennisbond sloot met Vodafone een contract af over het gebruik van data en telefonie dat een besparing van dertig tot veertig procent opleverde. "Ik raad elke sportbond aan zich te verdiepen in dit mooie inkoopinitiatief", zegt Karel Karsten namens de KNLTB.

Door Guus Peters

De KNLTB liet zich in de onderhandelingen ondersteunen door inkoop specialist Emeritor, dat NOC*NSF en de bonden helpt bij het opzetten van wat uiteindelijk één eigen inkooporganisatie moet worden. "Dankzij hun expertise wist Emeritor de juiste vragen te stellen en voor ons betere voorwaarden uit te onderhandelen", zegt Karel Karsten van de KNLTB. Voor de tennisbond zijn onderhandelingen als met Vodafone geen dagelijkse kost. Maar goed inkopen is een vak. "Een bond doet dit eens per drie of vier jaar, terwijl wij hier dagelijks mee bezig zijn. Wij kunnen snel een goede inschatting maken of de tarieven marktconform zijn en of er ruimte is met betrekking tot de voorwaarden", vertelt Hans Nieuwenhuys namens Emeritor.

Dat gaat altijd in samenspraak met de bond, benadrukt hij. De onderhandelingen kunnen gaan over drie zaken: geld, kwaliteit en voorwaarden, afhankelijk van waar een bond behoefte aan heeft. "De ene keer wil je een lager tarief. De andere keer wil je in je voorwaarden hebben staan dat je op ieder moment kan opzeggen", aldus Nieuwenhuys.



Ook andere bonden kunnen bij Emeritor aankloppen en de tarieven vergelijken voor de inkoop van data en telefonie. Bonden kunnen ook makkelijker informatie met elkaar delen wanneer zij gebruikmaken van collectieve inkoop. Over welke prestaties en producten zijn bonden wel tevreden en bij welke leverancier juist niet? "We zitten momenteel midden in dat proces", zegt

Nieuwenhuys. "We willen een zo compleet mogelijk overzicht krijgen van de contracten zodat we snel kunnen schakelen. Ondertussen weten bonden elkaar steeds beter te vinden."

Gezamenlijk optrekken

Idealiter groeien die afzonderlijke inkoopinitiatieven van bonden uit tot een collectief, dat gezamenlijk bijvoorbeeld data en telefonie wil afnemen

bij Vodafone of een andere provider. Door collectieve inkoop kunnen gezamenlijke afspraken gemaakt worden. Hoe meer volume, hoe beter de onderhandelingspositie. "Die onderhandelingspositie kun je dan weer gebruiken bij de gesprekken over de bepaling van tarieven, voorwaarden of kwaliteit", zegt Nieuwenhuys. Met als uiteindelijk doel: lagere kosten, meer geld voor de sport.

"Ik raad elke sportbond aan zich te verdiepen in dit mooie inkoopinitiatief"

Karel Karsten (KNLTB)

Wees geen dief van je eigen portemonnee

De KNVvL bespaarde direct duizenden euro's op ICT

Jarenlang was de Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Luchtvaart (KNVvL) een dief van zijn eigen portemonnee. Zonder dat de bond het zelf wist. De KNVvL had een dure *business to business*-overeenkomst gesloten voor zijn ICT-licentie, terwijl het als non-profit organisatie via Techsoup fikse korting kon krijgen op deze licentie.

Door Guus Peters



Voor bonden is het doorgaans te veel werk om individueel bij te houden welke ontwikkelingen zich in de markt afspelen. Maar door zich bij het collectieve inkoopprogramma aan te sluiten, kunnen zij toch profiteren van de voordelen. Op die manier kwam de KNVvL achter het bestaan en de voordelen van Techsoup, een organisatie die de meest relevante technologische producten voor de non-profitgemeenschap aanbiedt. Via Techsoup kregen al ruim tienduizend Nederlandse non-profitorganisaties gezamenlijk 300.000 licenties en bespaarden zij meer dan 100 miljoen euro op hun kosten. "Pas toen we van Techsoup hoorden, wisten we dat we als non-profitorganisatie aanzienlijk konden besparen op de licentiekosten. Het registratieproces is eenvoudig.

"Onze ICT-licenties via Techsoup laten lopen, levert een directe besparing op van 4.000 euro!"

Ronald Termaat (directeur KNVvL)

Nu kunnen we een besparing realiseren. Ruim 100 accounts van de Google-Suite worden omgezet naar een account voor non-profitorganisaties. Op jaarbasis levert het een directe besparing op van 4.000 euro!", zegt Ronald Termaat, directeur van de KNVvL. "Het is een van de voordelen van collectieve inkoop", zegt Hans Nieuwenhuys van

inkoopspecialist Emeritor, dat de KNVvL en ook andere bonden wees op het bestaan van Techsoup. "De licenties worden vaak tegen enkel administratiekosten en btw beschikbaar gesteld. Techsoup heeft de onderhandelingen vooraf al gedaan en faciliteert. Met het gebruik van Techsoup hoeft een non-profitorganisatie niet te onderhandelen."

Meer voordelen

Terwijl bij een bond over het algemeen mensen werken die zich niet hebben gespecialiseerd in inkoop en daar dus niet de hele dag mee bezig zijn, is het voor Emeritor hun vakgebied. "Wij hebben ICT-inkopers bij verschillende klanten. Die weten dit soort dingen," aldus Nieuwenhuys. Het voorbeeld van de KNVvL laat zien dat collectieve inkoop meer voordelen heeft dan alleen het sluiten van een overeenkomst met meer volume en lagere tarieven. Voordelen zijn er op meerdere vlakken te behalen. "Stel dat Techsoup aankondigt over twee jaar te stoppen, dan kan het zijn dat bonden het nieuws hebben gemist. Aan ons de taak om bonden te informeren en in te spelen op de nieuwe situatie die ontstaat."

De ene bond helpt de andere

Nederlandse Ski Vereniging maakt gunstige verzekering beschikbaar voor andere bonden

Jarenlang al kijken collega-sportbonden met een jaloerse blik naar de Nederlandse Ski Vereniging. Niet omdat zij de meeste leden heeft of beschikt over de beste trainingsfaciliteiten, maar omdat zij een eigen doorlopende reisverzekering heeft voor haar leden. “We hebben veel vragen van andere bonden gekregen hoe we het hadden geregeld en of we ze konden helpen”, zegt Caroline van den Boogaard namens de Nederlandse Ski Vereniging.

Door Guus Peters

Al die vragen zetten Van den Boogaard en haar collega's een aantal jaar geleden aan het denken. Was het niet de hoogste tijd om ook andere bonden te laten profiteren van hetgeen zij hadden opgezet? Van den Boogaard: “We hadden ook kunnen zeggen dat we het bij onszelf wilden houden, maar zo zitten we niet in elkaar.” Dus besloot de Nederlandse Ski Vereniging ‘Zeker in Sport’ op te richten. Een bedrijf dat enerzijds verzekeringen op maat regelt voor bonden die willen deelnemen. En anderzijds kijkt naar collectieve verzekeringen zoals bestuurlijke aansprakelijkheid en collectieve ongevallen. “Als vijftien bonden dezelfde verzekering nodig hebben, kunnen we een lagere premie bij de verzekeraar afdingen.”

‘De beste dekking’

De Nederlandse Ski Vereniging regelt al ruim veertig jaar de doorlopende reisverzekering voor de leden. Verzekeraars waren toen nog niet zo happig op wintersportdekking. Bovendien was het een manier om leden aan zich te binden. Je kon alleen gebruikmaken



Para-snowboarder Chris Vos wint zilver in Pyeongchang. “We hebben geen winstoogmerk, maar met de winst die we maakten, konden we wel een deel van onze topsport faciliteren”, zegt Caroline van den Boogaard van de Nederlandse Ski Vereniging.

van de verzekering als je lid was van de Nederlands Ski Vereniging. “Het zorgde bij ons voor een enorme boost in het aantal leden.”

Van den Boogaard: “Wij kennen onze leden en weten daarom precies wat zij nodig hebben. Ik durf te stellen dat wij de beste dekking hebben die er voor wintersporters is.” Daarbij kwam dat de bond

zelf ook iets verdiende aan de verzekeringen die de leden afsloten. Dat was geen toeval. “We hebben al vroegtijdig ingezien dat we niet volledig afhankelijk moesten zijn van subsidies van NOC*NSF of contributie. We hebben geen winstoogmerk, maar met de winst die we maakten, konden we wel een deel van onze topsport faciliteren.”

Omdat de Nederlandse Ski Vereniging niet de intentie heeft om geld te verdienen aan collega-bonden, zette het met Zeker in Sport een apart bedrijf op, dat wordt gerund door mensen van de skibond. “We hebben hier 40 jaar kennis en ervaring in huis en beschikken over de juiste vergunningen”, aldus Van den Boogaard. Zeker in Sport is al bezig met een reisverzekeringproduct voor de Nederlandse Hippische Sportfederatie. Verder is het een product aan het ontwikkelen voor drie grote bonden en hebben meer dan vijftien bonden interesse getoond in de collectieve verzekeringen en verzekeringen op maat. Van den Boogaard: “Hoe meer bonden zich aansluiten hoe voordeliger de voorwaarden worden.”

“Als vijftien bonden dezelfde verzekering nodig hebben, kunnen we een lagere premie bij de verzekeraar afdingen.”

Caroline van den Boogaard (Nederlandse Ski Vereniging)

de sportbond als sportspeciaalzaak

De transitie in de sport zet sporter centraal

De wereld is de afgelopen tien jaar in sneltreinvaart veranderd. Digitalisering en individualisering zijn belangrijke ontwikkelingen waar ook de georganiseerde sport mee te maken heeft gekregen. Om op die trends aan te sluiten, is in 2016 al het project transitie in de sport gestart. Het gaat daarbij niet om het veranderen om het veranderen, legt projectleider Carlijn Mol uit. “We zetten de sporter centraal in het denken en handelen van een sportbond of sportvereniging.”

Door Pieter van der Meer

Een transitie heeft nooit een helder gedefinieerd start- en eindpunt. Als bij de transitie in de sport een startschot aangewezen moet worden dan is het zeker de Sportagenda 2017. “In die Sportagenda werd voor het eerst gesteld dat we iets moeten doen, omdat het systeem anders vastloopt”, zegt Carlijn Mol. Daar zat een duidelijk uitgesproken noodzaak voor verandering in. NOC*NSF en sportbonden zagen op dat moment dat het marktaandeel van de georganiseerde sport daalde: het aantal mensen dat ging sporten steeg, maar het aantal sporters binnen de verenigingsstructuur bleef gelijk. “Dat vinden we geen goede ontwikkeling, omdat we geloven dat juist in de georganiseerde sport en de structuur met bonden en verenigingen voor de sporter en de samenleving veel waarde zit.” Vanuit het projectteam transitie in de sport werden vervolgens allerlei sessies georganiseerd om erachter te komen waar de georganiseerde sport de aansluiting mist met de sporter van nu. Mol: “Het kwam erop neer dat we als infrastructuur te weinig in staat zijn om in te spelen op de manier waarop de sportwereld verandert.

Die verandering is logisch, dat gaat parallel aan de samenleving. Dus trends die je in de samenleving ziet als digitalisering, individualisering en toegankelijkheid van ondernemerschap zie je letterlijk terug in de sport.” Die trends hebben er bijvoorbeeld toe geleid dat bootcampklasjes als paddenstoelen uit de grond groeien. “Daar kun je heel laagdrempelig sporten zoals je dat wil. We zijn als structuur niet zo goed in staat om op dat soort veranderde vragen in te spelen. We blijven een beetje hetzelfde doen, maar de markt verandert wel. Daardoor vinden sporters geen aansluiting.”

Jezelf verkopen

In tegenstelling tot een bootcampclub is de georganiseerde sport niet zo goed om zichzelf te verkopen, zegt Mol. “We zijn gewend dat mensen naar ons toe komen. De vereniging is de plek waar je sport, dat is een vanzelfsprekendheid.



Dat is niet meer zo, dus je moet laten zien welke waarde je vertegenwoordigt. Dat moet je verkopen. Net als die bootcampclub.” Bij dat verkopen is het uiteraard belangrijk om te weten wat het product van de georganiseerde sport eigenlijk is en of dat nog past bij de behoefte van sporters. Een groot deel van de sporters past nog in de bestaande structuur, maar een steeds groter wordende groep ziet in een vast jaarlidmaatschap, vaste trainingstijden en vrijwilligerstaken te veel drempels om lid te worden van een sportvereniging. “Ik noem dat altijd *one size fits nobody*: één pakket waar weinig flexibiliteit in zit. Terwijl dat juist is waar we vandaag de dag zo aan gewend zijn.” Of het nu gaat om het aantrekken en behouden van nieuwe leden of het spreiden van vrijwilligerstaken, een frisse blik is wat Mol betreft het begin van de oplossing. Dat is waar zij met de transitie in de sport druk mee bezig is. “Het gaat erom dat je op een andere manier kijkt naar hoe wij dingen doen en dat je de vraag durft te stellen of dat nog steeds de beste manier is. De georganiseerde



sport heeft tot dusver te veel de eigen organisatie als uitgangspunt genomen.” Met de transitie in de sport wordt daarom nadrukkelijk de sporter centraal gezet in het denken en handelen. “Het gaat erom: ben je nu bezig ten dienste van de sporter en vereniging of vooral met het eigen bestaansrecht van je organisatie en een werkwijze die voor de organisatie het beste uitkomt?”

Optimaliseren, innoveren, stimuleren

Het verlagen van drempels voor sporters en vrijwilligers bij verenigingen vormt daarbij de onderliggende nieuwe *mindset*, legt Mol uit. “De sportbond is niet meer de enige eigenaar van de sport. De centrale vraag is dus: welke rol pak jij in de Nederlandse sport en welke waarde voeg je toe aan de Nederlandse sport en vereniging? Daarbij kun je niet meer uitgaan van wat je de afgelopen honderd jaar hebt gedaan.”

“We proberen bonden te ‘ontzorgen’ en kijken naar processen die niet sportspecifiek zijn”

Carlijn Mol



Om te zorgen dat de transitie in de sport niet als een plan in een lade verdwijnt, zijn drie bouwstenen geformuleerd die belangrijk zijn voor de benodigde verandering: optimaliseren, innoveren en stimuleren. Bij optimaliseren gaat het om verbeteren van de sportinfrastructuur en het sportaanbod. "Wat we doen, moeten we nog beter doen. We doen heel veel goede dingen: de fijnmazigheid van verenigingen en het goed opgeleide kader met trainers bijvoorbeeld. Daar mogen we trots op zijn, net als de hoge mate van sportparticipatie in ons land. Sommige dingen moeten we nog efficiënter, doelgerichter

en meer samen doen, en de kwaliteit moet omhoog." Bij innoveren gaat het om nieuwe dingen doen. Mol doelt dan op radicale verandering, waar de georganiseerde sport nog niet zo aan gewend is. "Dat hebben we moeten organiseren. Daarom hebben we de Sportinnovatiestudio ingericht en een Innovatiefonds ingesteld, wat bonden in staat moet stellen om te innoveren. Tegelijkertijd wordt er ook kennis en kunde beschikbaar gesteld waar ze inhoudelijk verder mee kunnen." De derde bouwsteen, stimuleren, gaat om de hele cultuurverandering in het denken

en handelen. Het is volgens Mol belangrijk om daarover gesprekken te voeren en elkaar een spiegel voor te houden. Bij de transitie hoort ook dat onderlinge samenwerking wordt gestimuleerd. "Als bonden met dezelfde thema's bezig zijn dan zetten we die bij elkaar om het samen te doen. We begeven ons als bonden en NOC*NSF in een structuur waarbij we een collectief vormen, maar hebben ook een bepaalde vorm van autonomie." Die mate van zelfstandigheid van bonden is niet op alle terreinen meer efficiënt en noodzakelijk. Mol noemt als voorbeeld dat bonden nog eigen systemen voor leden-

en financiële administratie hebben. "De sporter maakt het niet uit of een bond de administratie zelf doet of dat het in een collectief zit. We proberen bonden te 'ontzorgen' en kijken daarbij bijvoorbeeld naar backoffice-processen die niet sportspecifiek zijn. Kunnen we dat niet efficiënter en meer samen doen, zodat de capaciteit en de middelen bij de bonden zelf zich op de sportspecifieke onderwerpen kunnen richten? Dat principe noemen we 'de bond als sportspecialzaak'. Dat klinkt als een open deur, maar in de praktijk komen we daar nog veel drempels tegen. Die verandering blijven we dus stimuleren en aanjagen."

Inkopen versterkt Sportmatch

Inhoudelijke en financiële winst

De sport onderneemt. Al decennialang in allerlei vormen. De KNVB, KNVvL, NBB, KNBB, Nederlandse Ski Vereniging, KNLTB, NOC*NSF en nieuwkomer KNZB zetten als deelnemers aan Collectieve Inkoop gezamenlijk in op een nieuwe dynamiek binnen hun ondernemerschap en controle op hun financiële huishouden.

We weten dat ruim 50 procent van de uitgaven door de deelnemers niet-sportspecifiek zijn. Door inzicht in wat we inkopen, dat vertalen naar onder andere inkooppakketten en uitzetten naar dienstverleners, kunnen er deals worden afgesloten die zowel kwalitatief en financieel interessant zijn voor de sport. Daarmee boeken we winst voor de sport, of zoals zakelijk directeur van NOC*NSF John Bierling zegt: "Meer doen met dezelfde euro's." De aantrekkelijke kant van professionele inkoop is ook dat de inkoopvolwassenheid binnen de sport toeneemt. We snappen steeds beter hoe en bij wie onder welke voorwaarden in te kopen. Ook krijgen wij scherper zicht op een ander rendement van inkoop, namelijk verkoop oftewel handel

bedrijven. Dat spreekt mij als sportmarketeer enorm aan! Inkopen van de juiste dienstverlening op bijvoorbeeld het terrein van ICT betekent een toename van bijvoorbeeld hoogwaardige werkplekken en connectiviteit, security, dataplatformen/ datawarehouse en CRM. Met een eigentijdse eigen ICT-infrastructuur kan NOC*NSF haar dienstverlening op hoog en actueel niveau tillen. En wat doen we daar dan mee? Investeren in Sportmatch als digitaal activiteitenprogramma en dat aanbieden aan de sportbonden, lokale, regionale en provinciale overheden en/ of sportbedrijven, werkers in de sport en andere stakeholders. Waarom? NOC*NSF wil mensen aanzetten om te gaan sporten.

Of vaker te gaan sporten. Van meer sporten en bewegen wordt Nederland sterker, soepeler, gezonder, vitaler, socialer en minder eenzaam. Gemeenten dus ook. Om de sportparticipatie in iedere gemeente te verhogen hebben we binnen Sportmatch drie online platformen ontwikkeld: Sportbase, Clubbase en Sport In. Met Sportbase heeft de gemeente een centrale plek om sportdeelname lokaal te monitoren en te verhogen. Met Clubbase bieden we clubs tools om hun club te versterken. En met Sport In inspireren we inwoners om (vaker) te gaan sporten door een wereld aan sportieve mogelijkheden te ontsluiten. Deze drie online platformen, met uitgebreide en nieuwe functionaliteiten, passen bij de

wereld van vandaag. En bij die van morgen. Nieuwe technieken die beschikbaar komen, die interessant en relevant zijn, passen we direct toe. Zodat je altijd up-to-date bent. Nu, straks en over vijf of tien jaar.

Nieuwsgierig? Bel mij op 06-53178657 of stuur een mail naar kees.sijbesma@nocnsf.nl. Ik stuur je graag de Sportmatch propositie toe. Voorts kunnen we een afspraak inplannen (digitaal) om bij je op bezoek te komen om je de betekenis voor de sportaanbieders en lokale sportconsument van Sportmatch te laten ervaren en wat dit voor jouw gemeente c.q. sportbedrijf kan betekenen.

Kees Sijbesma
NOC*NSF, adviseur
Sportmatch

NLsport: buitenboordmotor voor de transitie in de sport

Projectleider Carlijn Mol: “Niet als een cowboy de markt op, maar juist duurzame verandering”

Het project Collectieve Inkoop komt voort uit de transitie in de sport. Door het gezamenlijk inkopen van producten en diensten werken bonden aan een efficiëntere organisatie. Daarmee zijn sportbonden ‘ontzorgd’ en kunnen ze zich meer op sportspecifieke taken richten. Als aanjager van de transitie heeft NLsport bij dit project een belangrijke rol gespeeld. Projectleider Carlijn Mol ziet NLsport als een buitenboordmotor die kan bijsturen en extra gas geeft als dat nodig is.

Door Pieter van der Meer

NLsport is een samenwerkingsinitiatief van sportbonden en NOC*NSF om de transitie in de sport te stimuleren. Het idee hiervoor ontstond al vrij snel na

de eerste gesprekken over de transitie, vertelt projectleider Carlijn Mol. “We realiseerden ons dat we nog steeds in vaste rolpatronen zaten en daar stap

je niet zo makkelijk uit. Al snel kwam toen het idee dat iets of iemand het algehele belang van alle bonden in de context van de transitie moet overzien.

We zijn geen koepelorganisatie maar een aanjager van de transitie.” NLsport is niet meer dan een logo, een website en een mailadres. Het is geen



**“We zijn als NLsport geen koepelorganisatie
maar een aanjager van de transitie in de sport”**

Carlijn Mol

aparte entiteit, benadrukt Mol. "Maar vanwege het feit dat NOC*NSF net zo goed onderdeel is van de transitie, vonden we het goed om een aparte aanjager te benoemen."

Speedboot

Bij verandering en innovatie wordt vaak de metafoer gebruikt van een speedboot. Mol ziet NLsport meer als een buitenboordmotor van de transitie. "De veranderingen moeten plaatsvinden bij de organisatie zelf. Ik zie NLsport liever als een motor die gas bij kan geven of kan sturen, maar dat bootje is wel de bond of NOC*NSF. Het is dus aan ons om te kijken wat er gebeurt en waar we ons motortje aanhangen om extra gas te geven. Dat is wat we continu doen."

Vanuit die rol zorgde NLsport bij het project Collectieve Inkoop voor een kritische blik en een stapsgewijze aanpak. Over het besparingspotentieel van het gezamenlijk inkopen van producten en diensten wordt namelijk binnen de georganiseerde sport al langer gesproken, weet Mol. "Dat bleef bij praten. Wij hebben vanuit NLsport gezegd: als dit zo'n belangrijk thema is, zullen we dan gaan kijken of de aannames over het besparingspotentieel wel kloppen? We zijn toen begonnen met een inkoopanalyse door in de boeken te kijken naar de besparingen die je mogelijk kan realiseren als je gezamenlijk inkoop."

Uit die analyse kon Mol bevestigen dat de aanname die al langer heerste klopte. "Als het antwoord 'nee' was dan waren we ook niet doorgestaan", zegt ze. De volgende stap was het creëren van meer inkoopvolwassenheid, waarbij onderling tussen bonden meer wordt afgestemd over inkopen en een contractmanagementsysteem wordt opgezet. "Collectieve inkoop is een project waarbij we stap voor stap hebben gekeken welke behoefte er nu is en hoe we structureel kunnen werken aan verbetering. Niet als een cowboy de markt op om zoveel mogelijk mooie



"Ik geloof in het maken van keuzes, maar je moet niet een vast jaarplan met oogkleppen gaan uitvoeren"

Carlijn Mol

overeenkomsten te sluiten. We willen dat die verandering duurzaam is, dus de bonden moeten zelf inkoopkennis opdoen. Tegelijkertijd laten we zien wat we kunnen besparen als we dat samen doen."

Vakkennis

Omdat al snel bleek dat echte vakkennis ontbrak, is Emeritor als externe inkoopspecialist ingeschakeld. Het is daarbij vooral de bedoeling dat die kennis over inkoop naar binnen wordt gehaald. "De volgende stap is dat we het meer zelf gaan doen met een eigen inkoopmanager met een team eromheen. Zo proberen we dat duurzaam te maken en te zorgen dat dat we die kennis binnen de organisaties borgen." Op deze manier pakt NLsport allerlei verschillende projecten aan, waarbij de drie bouwstenen

'optimaliseren', 'innoveren' en 'stimuleren' leidend zijn. Met het Innovatiefonds stimuleert NLsport bonden om zelf projecten op te zetten die bijdragen aan de transitie. Daarnaast is de Sportinnovatiestudio ingericht. "Daar hebben we experts verzameld die al jarenlang ervaring hebben met innovaties en digitalisering. Ze kunnen zelf ook projecten initiëren en adviseren bij het uitwerken van innovaties. Medewerkers bij bonden hebben vaak meer dan goede ideeën, maar die stranden vaak bij de uitwerking van een goed en uitvoerbaar plan. De Innovatiestudio brengt daarbij ook mensen met affiniteit voor innovatie samen."

Platform voor multi-sporters

Een voorbeeld van een innovatief project van NLsport

is SportOn. Dit platform is ontwikkeld voor de multi-sporters: de sporters die graag verschillende sporten naast elkaar beoefenen. Dat idee past wat Mol betreft precies in de lijn van de transitie in de sport. "Met SportOn proberen we een match te maken tussen de vraag van een multi-sporter en het aanbod van de georganiseerde sport. Welk aanbod kunnen we op een vereniging organiseren waardoor het voor die multi-sporter wel aantrekkelijk is om naar die vereniging te komen? De vereniging kan zo naar een hybride verdienmodel groeien en kijken naar de toegankelijkheid." Dit voorjaar heeft in Rotterdam al een pilot van SportOn gedraaid. Dat leverde al veel nieuwe inzichten op. "We hebben geleerd dat er veel enthousiasme is bij sporters, maar dat het aanbod nog meer onderscheidend moet zijn."

Flexibiliteit en ondernemerschap zijn nog geen standaard onderdelen bij een sportvereniging, merkte Mol bij de pilot van SportOn. Daar is wellicht weer een volgende fase van de transitie voor weggelegd. In dat steeds stapsgewijs kijken ziet zij ook de kracht van NLsport in de hele transitie in de sport. "Ik denk dat we zo flexibel mogelijk proberen in te spelen op de manier hoe de transitie zich ontwikkelt. Er gebeurt ook heel veel buiten NLsport om. Dat is alleen maar heel erg goed. Ik denk dat het waardevol is dat we steeds kijken welke rol we kunnen pakken. We kijken naar kansen en waar we iets kunnen toevoegen. Waar sportbonden en NOC*NSF dat niet zelf kunnen, pakken wij dus die rol. Op die manier blijven we niet stoïcijns onze plannen uitvoeren." Daarmee bedoelt ze overigens niet dat het maken van plannen zinloos is. "Ik geloof juist in het maken van keuzes, maar je moet niet een vast jaarplan met oogkleppen gaan uitvoeren. Het is beter om projecten in fases op te delen. Na iedere fase kijk je weer of je nog van waarde kan zijn. Ik denk dat we dat goed doen en goed kunnen. Ik hoop ook dat we dat kunnen blijven doen."

KNZB: meer rendement met bewustere inkoop

Meer inzicht in uitgaven door Financiële Analyse

Als onderdeel van Collectieve Inkoop is onlangs bij zwembond KNZB het complete inkoopproces onder de loep genomen. Bij deze uitvoerige inkoopanalyse zijn alle facturen, van de bureaustoelen op het bondsbureau tot de zwemkleding van de topzwemmers, nauwkeurig bekeken om een overzicht te krijgen van het proces van bestellen tot betalen. Daarmee is in kaart gebracht hoe de inkoop nu is georganiseerd en hoe dat eventueel anders kan. De KNZB kreeg zo al hele nieuwe inzichten over de eigen inkoopuitgaven. Bovendien leverden de analyses van zeven andere sportbonden en NOC*NSF niet eerder verkregen vergelijkingsmateriaal op.



Bij de KNZB is de Financiële Inkoop Analyse nog maar net afgerond. Evengoed kan Paul van den Heuvel, manager facilitaire zaken bij de KNZB, nu al zien dat de analyse nieuwe inzichten heeft opgeleverd voor de zwembond. "Het is in ons geval ook de bewustwording dat je je realiseert hoeveel je bijvoorbeeld spendeert aan flexibele arbeid, hotels en vluchten." Het leverde de KNZB ook een praktisch inzicht op, want niet eerder realiseerden ze zich hoeveel crediteuren ze hebben. "Door de analyse zagen we dat we een aantal grote leveranciers hebben waar we veel zaken mee doen, maar je ziet ook dat er massa's kleine crediteuren zijn. Dat brengt ook een hele administratieve last mee. Het lijkt ons boeiend en nuttig om te kijken of we dat terug kunnen dringen."

Voor Van den Heuvel was de vergelijking met andere sportbonden een waardevol onderdeel van de analyse. Vooral het onderscheid tussen sportspecifieke uitgaven en niet-sportspecifieke uitgaven geeft wat hem betreft daarbij aanknopingspunten voor vervolgstappen. "De analyse heeft zichtbaar gemaakt wat de omvang van sportspecifieke uitgaven is, maar ook dat we met veel bonden overlap hebben met leveranciers. Dan is daarmee aangetoond dat veel kostenposten misschien meer uitwisselbaar zijn dan je op het eerste gezicht zou denken." Van den Heuvel denkt dat veel sportspecifieke uitgaven minder sportspecifiek zijn dan ze lijken. "De inkoop van zwemkleding gaan we niet samen met de korfbalbond of de hockeybond doen. Dan zit je in je kleine bereik waar veel sportbond-specifieke uitgaven zitten. Hoe dichter je bij de sport komt, vindt elke bond dat ze uniek zijn. We



"De analyse heeft ook zichtbaar gemaakt dat we met veel bonden overlap hebben met leveranciers"

Paul van den Heuvel, manager facilitaire zaken KNZB

hebben allemaal onze eigen voorkeuren, maar misschien kunnen we daarin ook veel meer krachten bundelen? Dat zijn gesprekken die ik graag aanga met de collega's van andere bonden, maar ook intern binnen de KNZB." Het vergelijken met andere bonden wil volgens Van den

Heuvel niet altijd zeggen dat je daar altijd iets mee kunt. "Maar het begint met bewustwording." Dat is zeker iets wat de KNZB door de inkoopanalyse meer heeft gekregen. "Op het moment dat een contract afloopt dan is dat het moment om even de hoofden bij elkaar te steken.

De bewustwording gaat ons de komende jaren waarschijnlijk het meeste rendement opleveren. Dat kan een kostenbesparing zijn maar het kan ook kwaliteitsverbetering zijn. Misschien kan een prijs niet omlaag, maar kan de kwaliteit beter en krijgen we meer waar voor ons geld."

Kansen

Met de net verkregen inzichten uit de Financiële Inkoop Analyse gaat de KNZB nu verder kijken hoe en waar ze verbeteringen kunnen vinden. “Daarbij kijken we aan de ene kant zelfstandig van groot naar klein wat de grootste kostenposten zijn en

aan de andere kant: wat speelt er in het collectief?”, zegt Van den Heuvel. Bovenal is de analyse een eerste stap geweest om het hele inkoopproces verder onder de loep te nemen. “Daar liggen nog veel kansen. Dat gaan we wel stap voor stap beetpakken om de processen

beter in elkaar te steken. Ik verwacht dat daar nog veel rendement uit kan komen.” De Financiële Inkoop Analyse bij de KNZB werd uitgevoerd door inkoop specialist Emeritor. Dit inkoopadviesbureau heeft al 22 jaar ervaring in het optimaliseren van inkoopprocessen in

de publieke, private en de zorgsector. “Ons motto is: ‘Zie meer met inkoop’”, zegt algemeen directeur Karin Brommer. “Als je kijkt naar een organisatie dan is inkoop alles waar een factuur tegenover staat. Binnen een maakbedrijf kan dat wel 80 procent van de



“Als je kijkt naar een organisatie dan is inkoop alles waar een factuur tegenover staat”

Karin Brommer (Emeritor)

omzet zijn. Bij een sportbond kan dat toch al snel 50 procent van de omzet zijn. Het is dus belangrijk om die uitgaven volledig in kaart te hebben." In tegenstelling tot wat vaak wordt gedacht is besparen niet het enige doel van inkoopoptimalisatie, legt Brommer uit. "Het gaat om: wat heb je nodig en wat is een marktconforme prijs? Wij kijken ook naar risicobeheersing: krijg je met die leverancier je spullen op tijd geleverd? En tot slot: het creëren van waarde. Waarom kies je wel of niet voor een bepaalde leverancier. Daar kan bijvoorbeeld maatschappelijk verantwoord ondernemen een rol spelen."

Het advies van Emeritor bij de KNZB begon met een Financiële Analyse. Daar gaat eerst een intakegesprek aan vooraf, vertelt Brommer. "Met de KNZB zijn we eerst gaan kijken wat voor hen het doel is van de analyse en waar ze meer inzicht in willen krijgen. Vervolgens zijn wij alle gegevens gaan verzamelen uit de administratie van alles wat is ingekocht in een periode van twaalf maanden." Door alle facturen onder te verdelen in rubrieken als 'marketing', 'ICT', 'Facilitair' en 'Inhuur externen', kan Emeritor vrij snel een compleet overzicht geven van waar het geld aan wordt uitgegeven. In die analyse wordt ook een top-3 van leveranciers per categorie en een top-25 van alle leveranciers gegeven. "Dat is een belangrijk inzicht, want als je iets met inkoop wil dan is het handig om met je grootste uitgaven te beginnen. In de top-25 kunnen de grote resultaten worden behaald."

Minder leveranciers

Met de Financiële Analyse krijgt een sportbond bijvoorbeeld inzicht in hoeveel facturen ze verwerken, hoeveel leveranciers



"Besparen is niet het enige doel van inkoopoptimalisatie"

Karin Brommer (Emeritor)

ze hebben en hoeveel dat per categorie is van de totale begroting. "Wij kijken daarbij ook naar de 80/20 regel: Hoeveel leveranciers heb je bij 80 procent van je uitgaven? Een streven is om 80 procent van je uitgaven bij 20 procent van je leveranciers te doen. Probeer het totaal aantal leveranciers te verminderen door inkopen te bundelen en zorg dat je voor je

belangrijkste leveranciers een goed contract hebt en dat ook managet."

Het klinkt misschien allemaal logisch, toch merkt Brommer dat veel sportorganisaties gebaat zijn bij de analyse. "Wij zien dat veel bonden eigenlijk nooit zo compleet inzicht hebben gekregen van waar ze hun geld aan uitgeven. Ze hebben wel een overzicht

van de grootboekrekening, maar juist die indeling in categorieën geeft ontzettend veel meer inzicht. Zowel voor de sportspecifieke als de niet-sportspecifieke uitgaven. Bij wat ze er vervolgens mee doen kunnen wij ze adviseren en helpen, maar ze behouden natuurlijk hun autonomie en bepalen zelf welke kwaliteit ze nodig hebben."

“Papendal is klaar voor het nieuwe tijdelijk”

Directeur Jochem Schellens kijkt positief naar de toekomst

2020 had het beste jaar ooit moeten worden voor Papendal. Maar het coronavirus gooide roet in het eten. Toch is directeur Jochem Schellens positief gestemd. Hij wil niet te veel terugkijken, maar richt zijn blik liever op de toekomst. “Het gaat erom dat je gebruikmaakt van de mogelijkheden die er zijn en inspeelt op wat er in de toekomst kan.”

Door Guus Peters

Er is een Papendal zonder het coronavirus en een Papendal met het coronavirus. Als het aan directeur Jochem Schellens ligt, lijken beide varianten zoveel mogelijk op elkaar. Al weet hij dat aanpassingen nodig zijn. “Het belangrijkste is dat we Papendal toekomstbestendig maken voor het nieuwe tijdelijk”, zegt hij. Bewust praat Schellens niet over het ‘nieuwe normaal’.

Noodgedwongen moet hij zijn bedrijfsmodel aanpassen. Grote

evenementen met vijfduizend bezoekers zijn voorlopig een utopie. In plaats daarvan richt hij zich op kleinschaligere bijeenkomsten van maximaal 250 personen. De aandacht verschuift van zakelijke gasten naar leisuregasten. De exploitatie van het TeamNL Tokyo Centre staat voorlopig in de ijskast. “Maar zodra het kan, moeten we ook weer kunnen opschalen”, refereert hij aan het ‘nieuwe tijdelijk’.



Foto: ANP



Foto: ANP

Dafne Schippers en Naomi Sedney trainen volgens de RIVM-richtlijnen op het sportcentrum.

Hoe anders zag de wereld er in februari van dit jaar uit. De verwachting was dat 2020 het beste jaar ooit zou worden voor Papendal. Het hotel- en congrescentrum had meer reserveringen en boekingen dan ooit en met de Olympische Spelen van Tokyo voor de deur waren ook de sportieve verwachtingen op het sportcentrum hooggespannen. Tot die vermaledijde 15 maart aanbrak en de toespraak van premier Mark Rutte alles veranderde.

Op Papendal ging het hotel- en congrescentrum op slot. Sporters konden niet meer trainen omdat het nationale sportcentrum niet langer toegankelijk was. In eerste instantie werd apparatuur vanaf Papendal naar de sporters thuis gebracht, maar toen een paar weken later de Spelen werden uitgesteld, veranderde dat de situatie. "De sport kwam letterlijk tot stilstand", herinnert Schellens zich.

Op zoek naar lichtpuntjes

Dat gold niet voor de directeur zelf. Hoewel hij de ene na de andere teleurstelling in korte tijd te verwerken kreeg, was er geen tijd om bij de pakken neer te gaan zitten. Nog geen twee maanden daarvoor had hij forse investeringen gedaan en nieuw personeel aangetrokken. Nu was hij de crisismanager die plots moest reorganiseren en tegen zijn mensen moest zeggen dat hun tijdelijk contract niet verlengd kon worden.

Hoe moeilijk de situatie ook was, Schellens wist: van wanhoop en frustratie is nog nooit iemand beter geworden. Liever zocht hij naar lichtpuntjes in een donkere tunnel. Wat was er nog wel mogelijk? Hij schreef plannen, voerde gesprekken en bedacht concepten die in het nieuwe tijdelijk wel mogelijk waren. Inmiddels is het sportcentrum weer open en kunnen de sporters zich - na een noodgedwongen pauze van ruim drie maanden - voorbereiden op de uitgestelde Spelen van Tokyo. Op het eerste gezicht is daar weinig veranderd. Wie een training bekijkt, ziet weinig verschil met een training voor de uitbraak van het coronavirus. Toch houdt Schellens zijn hart vast voor de langere termijn. "Het is nog maar de vraag of we in 2021 en 2022 dezelfde subsidies krijgen en of de bonden in staat zijn de huur te betalen." Penibeler was de situatie rond het hotel- en congrescentrum. Maandenlang stonden de hotelkamers leeg en werd er geen enkel congres georganiseerd op Papendal. Takken waar de commerciële inkomsten van Papendal grotendeels vandaan komen. Tot zijn opluchting ziet Schellens langzaam weer beweging in het hotel en worden de eerste bijeenkomsten weer gehouden.

Kleinschaliger

Al is alles anders dan voorheen. De grote zakelijke evenementen waren de kurk waar Papendal grotendeels op dreef, tegenwoordig moet het kleinschaliger. Van de jaarlijkse wereldbeker BMX tot het

“Ons voordeel is dat we hier heel veel ruimte hebben. Die anderhalve meter afstand kunnen wij moeiteloos waarborgen. Daarnaast kijken we waar we goed in zijn”

Jochem Schellens

Framed Festival. Het zijn evenementen die normaal op Papendal plaatsvinden, maar vanwege het coronavirus werden afgeblazen. Schellens wil er niet te lang bij stilstaan. Liever kijkt hij naar wat wel kan op het uitgestrekte terrein in de Arnhemse bossen. Nu de zakelijke gasten voorlopig wegblijven, richt hij zich meer op de leisuregasten en vitaliteitprogramma's. "Ons voordeel is dat we hier heel veel ruimte hebben. Die anderhalve meter afstand kunnen wij moeiteloos waarborgen. Daarnaast kijken we waar we goed in zijn", aldus Schellens. Hij doelt onder meer op de voedingsprogramma's die op Papendal werden ontwikkeld, de krachttrainingen die sporters er afwerken en de moderne faciliteiten waar zij gebruik van kunnen maken. "Al deze elementen zijn hartstikke interessant voor niet-topsporters." Schellens is ervan overtuigd dat er een markt voor is. "Mensen zijn benieuwd wat je allemaal kan op het nationaal sportcentrum, op wat voor manier de topsporters trainen en hoe zij begeleid worden. Daar willen we de komende tijd meer uit gaan halen, zonder dat het conflicteert met de topsporters. We halen de topsport naar het hotel en leggen onze gasten daar uit wat er honderd meter verderop op het sportcentrum gebeurt." Een ander voorbeeld zijn de e-bikes, die Schellens naar eigen

zeggen niet aangesleept krijgt. Voor de hotelgasten zijn fiets-, loop- en motorarrangementen in de regio bedacht. De boekingen voor de arrangementen lopen storm. Het gaat vooral om gasten die twee of drie dagen in het hotel verblijven en de omgeving willen verkennen.

Congressen

Ondertussen is hij bezig om te kijken op welke manier Papendal weer congressen kan organiseren met inachtneming van de anderhalvemeterregel. De directeur heeft niet de illusie dat hij vanaf 1 september weer meer dan duizend gasten kan ontvangen. In plaats daarvan moet hij een model bedenken dat past bij kleinere bijeenkomsten van maximaal 250 personen. "Normaal begint het hotel echt geld te verdienen wanneer er meer dan 500 personen per dag van de faciliteiten gebruikmaken." Schellens ziet een hybride model voor zich. Hij ziet wel iets in kleinere bijeenkomsten die in verschillende zalen worden gehouden of waar de helft via een videoverbinding meekijkt. Het geldt zeker voor internationale bijeenkomsten. Het voordeel, volgens Schellens, is dat hij in deze vorm makkelijk kan op- en afschalen.



Foto: ANP

“Normaal begint het hotel echt geld te verdienen wanneer er meer dan 500 personen per dag van de faciliteiten gebruikmaken”

Jochem Schellens



Foto: ANP

“Ik zou niet meer enkel inzetten op grootschalige evenementen. Die tijd is geweest. Ik denk dat op lange termijn een aantal zaken blijvend verandert. Maar we zullen met elkaar ook een modus moeten vinden waardoor het weer mogelijk is om evenementen van meer dan duizend bezoekers te organiseren. Doordat de voorwaarden en regels voortdurend veranderen, is het belangrijk om flexibel te zijn en snel te kunnen schakelen.”

Daarbij speelt technologie een grotere rol dan ooit. Al benadrukt Schellens dat technologie altijd een van de belangrijke thema's op Papendal is geweest. “Maar we gaan nu een aantal technologische ontwikkelingen sneller doorvoeren dan we voor ogen hadden”, zegt hij. “Zo komen er meer videoconference sets en investeren we direct in een livestreamstudio. Het zijn geen revolutionaire, maar wel noodzakelijke aanpassingen.”

Nachtmerrie

Langzaam keert het leven terug op Papendal, zij het in een nieuwe realiteit. Schellens is blij dat er weer gasten in het hotel overnachten en sporters weer kunnen doen wat ze voorheen deden. “Als je zes weken geleden had gezegd dat dit mijn toekomstperspectief zou zijn, had ik echt staan juichen”, bekent Schellens. “De lege hotelkamers, verlaten congreszalen en sporters die op anderhalve meter van elkaar moesten trainen waren een nachtmerrie.”

Hij kijkt met een goed gevoel naar de toekomst – ondanks alle onzekerheden die het coronavirus met zich meebrengt. “Eerst keek je van dag tot dag, nu alweer van week tot week en maand tot maand. Ik ben een positief mens, probeer ook met zoveel mogelijk scenario's rekening te houden zonder mezelf gek te maken. Daarbij is het belangrijk dat we nauw samenwerken met de bonden, het bedrijfsleven en lokale, regionale, nationale overheden. Alleen ga je het niet redden.”

Het zijn hectische tijden geweest voor Schellens. Terwijl iedereen op Papendal toewerkte naar een zomer vol grote sportevenementen, brak plots de grootste crisis ooit uit op het nationale sportcentrum. Ineens ging het niet meer over medailles, maar of het nog wel mogelijk was om te trainen. In plaats van verbeterde duels die op het sportcentrum werden uitgevochten, was het plots oorverdovend stil. Alle plannen die waren gemaakt konden de papierversnipperaars in.

“Ook dat hoort bij ondernemen”, zegt Schellens. “Je hebt er niks aan om je blind te staren op wat er voorheen allemaal mogelijk was. Het gaat erom dat je gebruikmaakt van de mogelijkheden die er op dat moment zijn en inspeelt op wat er in de toekomst kan. Ik ben ervan overtuigd dat we met Papendal klaar zijn voor het nieuwe tijdelijk. Hoelang dat ook mag duren.”

“Ik zou niet meer enkel inzetten op grootschalige evenementen. Die tijd is geweest”



Foto: ANP

column

Collectieve inkoop: van aanname naar werkelijkheid

Al jaren wordt er binnen de georganiseerde sport gesproken over de potentiële besparing die de gezamenlijke inkoop van producten en diensten zou kunnen opleveren. Daarbij denken we vaak in schaarste van financiële middelen en heerst er binnen de verenigingsstructuur een hoge verantwoordingsdruk over de uitgaven. We werken immers met geld van de vereniging. Toch is de georganiseerde sport er nooit in geslaagd om een integrale aanpak te ontwikkelen en producten en diensten structureel gezamenlijk in te kopen. Dit gebeurt nog steeds versnipperd. Hoog tijd om hier werk van te maken.

Binnen de transitie in de sport, een programma dat zich richt op de optimalisatie en innovatie van de georganiseerde sport, is dit thema opgepakt. Het proces startte bij een verkenning van mogelijkheden, het in kaart brengen van het ontwikkelniveau van organisaties op het gebied van inkoop en uiteraard het toetsen van het veronderstelde besparingspotentieel. Gaan we daadwerkelijk geld besparen als we gezamenlijk gaan inkopen? Het is antwoord is ja! Zeker als we daarnaast ook de kennis en vaardigheid op het gebied van inkoop verder ontwikkelen, want inkopen is een vak, zo hebben we inmiddels wel geleerd.

Het aantoonbare besparingspotentieel en het beeld van het bestaande ontwikkelniveau was voldoende aanleiding voor de volgende fase van het project. Samen met *partner in crime* Emeritor, expert in dit vakgebied, is het project verder vormgegeven. Niet alleen was het zaak om het besparingspotentieel te verzilveren, ook werd het belang van een vergrote inkoopvolwassenheid en een verbeterende positie in de markt onderkend. Dat is hoe we binnen de transitie graag werken. We streven niet alleen naar kortetermijnresultaten, maar ook naar duurzame ontwikkeling van de organisaties. Natuurlijk zijn concrete resultaten op korte termijn vaak onmisbaar om op lange termijn verandering voor elkaar te krijgen. De waarde van collectieve inkoop moet zich immers eerst bewijzen, voordat de urgentie voor verandering gevoeld wordt en het aanzet tot nieuw gedrag. Het veranderen van gedrag is de grootste uitdaging van dit project gebleken. In één keer komen tot een groot collectief, waarin alle bonden en NOC*NSF vertegenwoordigd zijn, is wat ons betreft dan ook geen realistisch streven. Gekozen is voor een klein en overzichtelijk collectief met voldoende mogelijkheden om zowel besparingen te realiseren als te werken aan de inkoopvolwassenheid. Eerlijk is eerlijk; NOC*NSF is hierin een onmisbare partner.

Zoals gezegd is het aanzetten tot nieuw gedrag en een vernieuwde werkwijze de grootste uitdaging gebleken. De combinatie van de expertise van Emeritor en de kennis en ervaring vanuit de georganiseerde sport hebben geleid tot een pakket van randvoorwaarden voor goede, gezamenlijke inkoop. Denk hierbij aan workshops, inkoopbeleid, procuratieschema's, tarievenlijsten en een gezamenlijk contractmanagementsysteem. Vervolgens is het een kwestie van een match tussen vraag en aanbod onder de best mogelijke voorwaarden en vastgelegd in een goed doordachte overeenkomst. *Let's go!* Waar wachten we nog op? Op een duidelijk beeld van de gezamenlijke vraag van de sport, zo is gebleken. Op de bereidheid om binnen die vraag consessies te doen ten behoeve van het collectief en een gunstige inkoopovereenkomst. Op de bewustwording dat het realiseren van collectieve inkoop een andere werkwijze vraagt en inkoopexpertise simpelweg niet in het DNA van onze organisaties zit. Op de overtuiging dat het collectief inkopen van producten en diensten harde besparingen oplevert. Concrete euro's die we kunnen inzetten ten behoeve van de sport en de sporter. Daarbij, hoe meer we organisaties kunnen *ontzorgen* op het gebied van inkoop, hoe meer capaciteit er kan worden ingezet voor de sport. Daar waar de sportbond echt waarde kan toevoegen. Want laten we nou eerlijk zijn... het maakt een sporter echt niet uit welk merk kopieerapparaat er op het bondsbureau staat of welke provider de telefoondienst levert. Maximale inzet van de unieke sportspecifieke kennis en ervaring, daar maak je als sportbond het verschil.

Het project 'Collectieve Inkoop' is een typisch transitieproject waar we trots op mogen zijn. Door goede inkoop, kennisbevordering en ontzorgen van de organisaties kunnen bonden en NOC*NSF zich richten op de unieke waarde die ze toevoegen aan de Nederlandse sportwereld. Ten gunste van de sport, de vereniging en de sporter. Kortom, het collectief inkopen van producten en diensten is een optimalisatie van de georganiseerde sport; wat we doen, nog beter doen.

Carlijn Mol is projectleider NLsport, een samenwerkingsinitiatief van sportbonden en NOC*NSF om de transitie in de sport te stimuleren.