

Adviesrapport **Sportsponsoring**

Versie, Datum Versie 1 ,3 juni 2013
Project Adviesrapport sportsponsoring door
Rabobank Randmeren

Naam Sander Motshagen
ID-code 1570566

Hogeschool Utrecht, Instituut voor Communicatie,
Communicatiemanagement, Utrecht.



Samen sterker. Dat is het idee van coöperatief bankieren.

Colofon

Versie, Datum *Versie 1 ,3 juni 2013*

Onze referentie *SM/Adviesrapport Sportsponsoring*

Namens *Motshagen, S. (Sander)*

Auteur *Sander Motshagen*

Project *Adviesrapport sportsponsoring
door Rabobank Randmeren*

Document *Adviesrapport Sander Motshagen.doc*

Contactadres *Rabobank Randmeren
Van 't Hoffstraat 24
3863 AX NIJKERK GLD*

Tel. (033) 467 55 00

© *Rabobank Randmeren, 2013*

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie of op welke andere wijze dan daaronder mede begrepen gehele of gedeeltelijke bewerking van het werk, zonder voorafgaande toestemming van Rabobank Randmeren.

No part of this publication may be reproduced in any form by print, photo print, microfilm or any other means without written permission by Rabobank Randmeren.

Voorwoord

Studeren aan de Hogeschool Utrecht betekent 4 jaar lang kennis opdoen, jezelf ontwikkelen en jezelf zien uitgroeien tot communicatieprofessional. Deze afstudeeropdracht is geschreven ter afsluiting van mijn opleiding Communicatiemanagement om aan te tonen dat ik de theorie in praktijk kan brengen en dat ik na 4 leerzame jaren klaar ben om de beroepspraktijk in te gaan.

Tijdens de oriëntatiefase voor een afstudeeropdracht kwam ik in contact met de manager Marketing, Communicatie en Coöperatie van Rabobank Randmeren. Ik werd uitgenodigd om op gesprek te komen voor een kennismaking. In dit gesprek vertelde zij dat er een stageplaats met de mogelijkheid tot een afstudeeropdracht, beschikbaar was op de afdeling Marketing, Communicatie en Coöperatie. Vanwege mijn vorige studie: CIOS, ging mijn voorkeur uit naar een afstudeeropdracht waarbij ik een combinatie kon maken tussen mijn huidige opleiding en mijn passie voor sport. Toen de manager mij een voorstel deed om een onderzoek te doen naar de sportsponsoring van Rabobank Randmeren, was ik direct erg enthousiast om hier onderzoek naar te doen.

Deze afstudeeropdracht is in het bijzonder geschreven voor mijn opdrachtgever: Rabobank Randmeren. Ik hoop van harte dat de organisatie iets heeft aan mijn onderzoek en adviezen. Daarnaast is dit adviesrapport bestemd voor de Hogeschool Utrecht en derden die geïnteresseerd zijn in het onderwerp.

Graag wil ik langs deze weg iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan mijn afstudeeronderzoek. In het bijzonder mijn praktijkbegeleider Martijn Juffer en mijn docentbegeleider Suzanne Unck. Bij hen kon ik te allen tijde terecht voor vragen en advies. Tot slot bedank ik mijn vriendin en familie voor hun motivatie en steun de afgelopen maanden.

Nijkerk, juni 2013.

Inhoudsopgave

<i>Managementsamenvatting</i>	<i>1</i>
<i>1. Inleiding</i>	<i>3</i>
<i>2. Onderzoeksmethode</i>	<i>5</i>
2.1. <i>Onderzoeksopzet</i>	<i>5</i>
2.1.1. <i>Advies- en onderzoeksvraag</i>	<i>5</i>
2.1.2. <i>Deelvragen</i>	<i>5</i>
2.2. <i>Deskresearch</i>	<i>6</i>
2.3. <i>Fieldresearch</i>	<i>6</i>
2.3.1. <i>Interviews</i>	<i>6</i>
2.3.2. <i>Enquête</i>	<i>6</i>
2.4. <i>Conclusie</i>	<i>8</i>
<i>3. Interne analyse</i>	<i>9</i>
3.1. <i>Rabobank Groep</i>	<i>9</i>
3.1.1. <i>Activiteiten en producten</i>	<i>9</i>
3.1.2. <i>Coöperatieve identiteit</i>	<i>9</i>
3.2. <i>Rabobank Randmeren</i>	<i>10</i>
3.2.1. <i>Organisatiestructuur</i>	<i>10</i>
3.2.2. <i>Marketing, Communicatie en Coöperatie</i>	<i>11</i>
3.2.3. <i>Missie, visie en strategie</i>	<i>11</i>
3.2.4. <i>Communicatie en Media</i>	<i>12</i>
3.3. <i>Conclusie</i>	<i>13</i>
<i>4. Sportsponsoring door Rabobank Randmeren</i>	<i>15</i>
4.1. <i>Definitie sponsoring</i>	<i>15</i>
4.1.1. <i>Sponsordomeinen</i>	<i>15</i>
4.1.2. <i>Kennis, houding en gedrag</i>	<i>16</i>
4.1.3. <i>Doelstelling</i>	<i>17</i>
4.2. <i>Huidige situatie</i>	<i>17</i>
4.2.1. <i>Selectie</i>	<i>17</i>
4.2.2. <i>Tegenprestaties</i>	<i>18</i>
4.2.3. <i>Sponsorbudget</i>	<i>20</i>
4.3. <i>Conclusie</i>	<i>20</i>
<i>5. Externe analyse</i>	<i>23</i>
5.1. <i>Trends en ontwikkelingen</i>	<i>23</i>
5.1.1. <i>Besteding sportsponsoring</i>	<i>23</i>
5.1.2. <i>Imago overdragen</i>	<i>24</i>
5.1.3. <i>Stijging sportdeelname</i>	<i>24</i>
5.2. <i>DESTEP-analyse</i>	<i>25</i>
5.2.1. <i>Economische factoren</i>	<i>25</i>
5.2.2. <i>Technologische factoren</i>	<i>25</i>

5.2.3.	<i>Politiek-juridische factoren</i>	26
5.3.	<i>Best-practices lokale Rabobanken</i>	27
5.4.	<i>Concurrentie</i>	29
5.4.1.	<i>Concurrerende banken</i>	30
5.4.2.	<i>Lotto</i>	31
5.5.	<i>Conclusie</i>	32
6.	<i>Sponsorpartners</i>	33
6.1.	<i>De sponsorpartners</i>	33
6.1.1.	<i>Functies binnen de sportverenigingen</i>	33
6.1.2.	<i>Verantwoordelijk voor sponsoring</i>	34
6.1.3.	<i>Communicatie met sponsors</i>	34
6.2.	<i>Communicatiekanalen van sportverenigingen</i>	34
6.3.	<i>Beweegredenen voor sponsoring</i>	35
6.4.	<i>Imago</i>	35
6.4.1.	<i>Merkwaarden</i>	36
6.4.2.	<i>Betrokkenheid</i>	36
6.4.3.	<i>Voorkeur voor Rabobank Randmeren als sponsor</i>	38
6.4.4.	<i>Slogan</i>	38
6.5.	<i>Mate van tevredenheid</i>	38
6.6.	<i>Conclusie</i>	39
7.	<i>Conclusies</i>	41
8.	<i>Aanbevelingen</i>	45
8.1.	<i>Sponsordragers beschikbaar stellen</i>	45
8.2.	<i>Cashless betalen</i>	46
8.3.	<i>Van passieve naar actieve selectie</i>	47
8.4.	<i>Multimediale inzet van communicatiemiddelen</i>	48
9.	<i>Literatuurlijst</i>	51

Managementsamenvatting

In dit adviesrapport wordt een advies gegeven over hoe Rabobank Randmeren haar sport sponsoring beter kan benutten. Daarom is de volgende adviesvraag geformuleerd: *Hoe kan Rabobank Randmeren door middel van communicatie zorgen dat het sponsorbeleid voor commerciële sport sponsoring een bijdrage levert aan de coöperatieve identiteit van de bank?* Dit is echter nog een zeer algemeen geformuleerde vraag. Aan de hand van een onderzoeksvraag wordt een concrete onderzoeksopdracht gecreëerd. Deze onderzoeksvraag luidt: *Wat zijn de mogelijkheden om het gewenste imago te communiceren door middel van commerciële sport sponsoring?*

Onderzoeksmethodiek

De hierboven genoemde onderzoeksvraag is in zes deelvragen opgesplitst. Deze deelvragen vormen het uitgangspunt van dit adviesrapport en worden beantwoord door verschillende onderzoeken. Middels deskresearch is er inzicht verkregen in het probleem. Het geeft inzicht over de huidige situatie en de ontwikkelingen op het gebied van sponsoring. Vervolgens is deskresearch aangevuld met fieldresearch. Dit deel van het onderzoek is uitgevoerd middels drie interviews met andere lokale Rabobanken en 25 enquêtes onder de sponsorpartners van Rabobank Randmeren.

De Rabobank

De Rabobank is uniek ten opzichte van andere grootbanken omdat zij geen aandeelhouders kennen. Dit is een coöperatieve rechtsvorm, wat betekent dat het door middel van een ledenraad mogelijk is om mee te denken over het beleid, producten en diensten van de bank. Hierbij stelt Rabobank 3 merkwaarden centraal: *Dichtbij, Betrokken en Toonaangevend*. Deze merkwaarden zijn onderdeel van de identiteit: 'Samen sterker'. Deze identiteit is een belofte naar haar stakeholders en staat voor alles wat de Rabobank wil uitstralen. Dit is tevens het uitgangspunt voor zowel het sponsor- als het marketingcommunicatiebeleid van Rabobank Randmeren.

Sponsoring

De definitie van sponsoring is door Colijn en Kok als volgt geformuleerd: *'Sponsoring is het beschikbaar stellen van goederen, diensten of middelen van een bepaalde waarde voor een sponsorobject, met als wederdienst dat de sponsor het sponsorobject contractueel voor minimaal de beschikbaar gestelde waarde voor associatieve, communicatieve en promotionele doeleinden mag gebruiken (Colijn en Kok, p 4).'* Sponsoring kan vervolgens onderverdeeld worden in zeven verschillende sponsordomeinen. De sponsoring van Rabobank Randmeren is gebaseerd op twee van deze sponsordomeinen: kunst en cultuur en sport. Dit rapport richt zich op de tweede categorie; lokale sport sponsoring door Rabobank Randmeren.

Trends en ontwikkelingen

Sport sponsoring is net als ieder ander communicatiemiddel onderhevig aan ontwikkelingen en trends. Er komen immers door nieuwe technologieën steeds meer mogelijkheden op het gebied van sport sponsoring. Daarnaast bieden verschillende onderzoeken nieuwe inzichten om sport sponsoring in te zetten. Een opvallende trend is de verschuiving van het doel. Werd sport sponsoring voorheen ingezet als middel om zichtbaarheid voor een merk te creëren. Tegenwoordig wordt door veel bedrijven sponsoring gebruikt om haar imago over te dragen.

Omgeving

Naast de trends en ontwikkelingen is aan de hand van de DESTEP-analyse de externe omgeving in kaart gebracht. De interessantste ontwikkeling is een technologische ontwikkeling, namelijk Cashless betalen. Er is een stijgende lijn te zien in het aantal sportverenigingen waar Cashless betalen wordt geïntroduceerd. Deze sportverenigingen geven aan dat Cashless betalen voornamelijk voordeel biedt doordat het kostenefficiënt is en omdat er minder kasverschil is, leidt dit tot omzetverhoging. Met deze ontwikkeling is een samenwerking tussen Rabobank Randmeren en de sportvereniging mogelijk om samen ervoor te zorgen dat de sportvereniging financieel sterk staat.

Best-practices lokale banken

Verder is gevraagd naar de ervaringen van andere lokale Rabobanken. Hieruit blijkt dat sportsponsoring pas effectief ingezet kan worden, wanneer de focus verschuift van veel en diverse sponsorovereenkomsten naar een gerichte en structurele benadering van de sportsponsoring. Dit houdt in dat de bank actief selecteert en kijkt naar de mogelijkheden om te sponsoren in plaats van passieve selectie, waarbij sportverenigingen de initiatiefnemers zijn.

Sponsorpartners

Van de door Rabobank Randmeren gesponsorde sportverenigingen hebben 25 respondenten (78%) de enquête ingevuld. De respondenten hebben allen verschillende functies binnen hun sportvereniging. De verscheidenheid van deze functies binnen een sportvereniging staan in relatie tot het aantal leden van een sportvereniging. Verder komt naar voren dat niet alle respondenten de juiste merkwaarden associëren met Rabobank Randmeren. 'Betrokken' en 'betrouwbaar' komen wel bij veel respondenten naar voren maar toonaangevend bij vrijwel geen één respondent. Dit sluit aan bij de herkenning van de slogan van Rabobank Randmeren. Ruim 30% van de respondenten kon de slogan van Rabobank Randmeren niet benoemen.

Adviezen

- Introduceer Cashless betalen bij de twee hockeyverenigingen waar Rabobank Randmeren een meerjarige sponsorovereenkomst mee heeft.
- Stel een aantal sponsordragers beschikbaar aan projecten uit het Stimuleringsfonds.
- Neem vrijwilligerswerk door een sportvereniging op als tegenprestatie in een sponsorovereenkomst. Het vrijwilligerswerk wordt gekoppeld aan een project uit het stimuleringsfonds.
- Ga alleen meerjarige sponsorovereenkomsten aan met sportverenigingen die actief geselecteerd worden. Dit houdt in dat Rabobank Randmeren zelf bepaalt met welke sportvereniging(en) zij een meerjarige overeenkomst aangaan.
- Start de Rabobank Randmeren Clubkas Campagne. De sportverenigingen die een sponsoraanvraag indienen kunnen naar deze campagne worden doorverwezen.

Bij alle voorgaande adviezen dient met drie punten rekening gehouden te worden. Allereerst dient de propositie van de Rabobank: 'Samen sterker, dat is het idee van coöperatief bankieren.' gecommuniceerd te worden. Ten tweede is het van belang om controle te houden op de communicatiemiddelen die ingezet gaan worden. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) controleert namelijk de juistheid van de communicatie-uitingen die afkomstig zijn van Rabobank Randmeren. Als laatste dient gekozen te worden voor een multimediale inzet van de beschikbare communicatiemiddelen.

1. Inleiding

Rabobank Randmeren is zeer actief en betrokken als sponsor binnen haar werkgebied. De huidige invulling van het sponsorbudget laat het toe om vele sportverenigingen te ondersteunen met voornamelijk financiële middelen. Rabobank Randmeren is in het bezit van een sponsorbeleid, maar de vraag is of de uitvoering van dit beleid wel in lijn is met de uitgangspunten van het huidige marketingcommunicatiebeleid van de bank. Het belangrijkste speerpunt dat in het marketingcommunicatiebeleid naar voren komt, is dat Rabobank Randmeren de coöperatieve identiteit wil communiceren. Dit onderscheidend vermogen staat voorop en maakt de Rabobank een unieke bank ten opzichte van haar concurrenten. Uiteindelijk hanteren alle banken net als Rabobank Randmeren een beleid waarin het klantbelang centraal staat, er wordt gestreefd naar meer transparantie en eenvoudige producten. Op dit moment kent Rabobank Randmeren een grote lijst met sponsorovereenkomsten. Voorheen werd er weinig aandacht geschonken aan de invulling van deze sponsorovereenkomsten. Sinds vorig jaar kijkt de AFM extra naar de communicatie-uitingen van de bank. Hierdoor is Rabobank Randmeren meer alert op haar uitingen en kwam de invulling van het sponsorbeleid ter sprake. Rabobank Randmeren kwam erachter dat het sponsorbeleid op dit moment onvoldoende bijdraagt aan het speerpunt van het marketingcommunicatiebeleid. Het doel van dit adviesrapport is om een antwoord te geven over de invulling van het sponsorbeleid waarbij rekening wordt gehouden met de communicatie van de coöperatieve identiteit.

Om dit onderzoek zo goed mogelijk uit te voeren is er van te voren een adviesvraag geformuleerd. Deze adviesvraag luidt: *Hoe kan Rabobank Randmeren door middel van communicatie zorgen dat het sponsorbeleid voor commerciële sportsponsoring een bijdrage levert aan de coöperatieve identiteit van de bank?* Omdat dit nog een zeer algemeen geformuleerde vraag is, wordt aan de hand van een onderzoeksvraag een concrete onderzoeksopdracht gecreëerd. Deze onderzoeksvraag luidt: *Wat zijn de mogelijkheden om het gewenste imago te communiceren door middel van commerciële sportsponsoring?*

Om antwoord te geven op de onderzoeksvraag zijn er 6 deelvragen geformuleerd. Vervolgens is het onderzoek verdeeld in 2 delen: deskresearch en fieldresearch. Deskresearch is gedaan in de vorm van literatuuronderzoek. Bij fieldresearch zijn er interviews gehouden met sponsormedewerkers van andere lokale Rabobanken en Rabobank Nederland. Daarnaast is een online enquête verstuurd naar de sportverenigingen waarmee Rabobank Randmeren een sponsorovereenkomst heeft. Om inzicht te krijgen in het onderwerp 'sponsoring' heb ik eerst literatuur bestudeerd. Vervolgens ben ik met deze kennis de interviews en enquêtes gaan afnemen om een antwoord te geven op de onderzoeksvraag. De interviews hebben mij inzicht gegeven in de manier van sportsponsoring door andere lokale Rabobanken en wat het advies van Rabobank Nederland is. De enquêtes zijn afgenomen om te kijken wat de beweegredenen van sportverenigingen zijn om sponsors aan hun vereniging te binden. Daarnaast zijn de enquêtes gebruikt om te kijken wat het huidige imago van Rabobank Randmeren is onder de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst.

In dit adviesrapport is deze tweedeling terug te zien. Het begint met een algemene interne analyse van Rabobank Randmeren, gevolgd door het literatuuronderzoek en een analyse van

het huidige sponsorbeleid. Daarna volgt een externe analyse waarbij de omgevingsfactoren in kaart worden gebracht. Nadat deze factoren zijn beschreven, worden de uitkomsten van de enquête in het hoofdstuk 'sponsorpartners' toegelicht. Dit adviesrapport wordt afgesloten met de conclusies en aanbevelingen met betrekking tot de adviesvraag van Rabobank Randmeren.

2. Onderzoeksmethode

Onderzoek geeft diepgang en onderbouwing voor het uiteindelijke advies. In dit hoofdstuk worden de toegepaste onderzoeksmethoden beschreven die hebben bijgedragen aan de resultaten van dit adviesrapport.

2.1. Onderzoeksopzet

De situatie zoals in de inleiding staat beschreven, vraagt om een duidelijke afbakening van het uit te voeren onderzoek. In deze paragraaf worden de adviesvraag, onderzoeksvraag en de bijbehorende deelvragen toegelicht.

2.1.1. Advies- en onderzoeksvraag

In tabel 1 is een overzicht te zien met de advies- en onderzoeksvraag van dit adviesrapport.

Adviesvraag: Hoe kan Rabobank Randmeren door middel van communicatie zorgen dat het sponsorbeleid voor commerciële sportsponsoring een bijdrage levert aan de coöperatieve identiteit van de bank?
Onderzoeksvraag: Wat zijn de mogelijkheden om het gewenste imago te communiceren door middel van commerciële sportsponsoring?

Tabel 1: Advies- en onderzoeksvraag

2.1.2. Deelvragen

Aan de hand van de advies- en onderzoeksvraag zijn 6 deelvragen geformuleerd. In tabel 2 is een overzicht te zien met welke onderzoeksmethode en in welk hoofdstuk antwoord wordt gegeven op de geformuleerde deelvragen.

Deelvragen	Methodiek	Hoofdstuk
Wat is Rabobank Randmeren voor een organisatie?	Deskresearch	Hoofdstuk 3
Wat zijn de ontwikkelingen rondom sponsoring in het algemeen?	Deskresearch	Hoofdstuk 5
Wat is het imago van Rabobank Randmeren onder haar sponsorpartners?	Enquêtes	Hoofdstuk 6
Hoe wil Rabobank Randmeren gezien worden door haar sponsorpartners?	Interview met opdrachtgever en deskresearch	Hoofdstuk 3
Wat doen andere lokale Rabobanken, met betrekking tot sponsoring, op dit moment?	Interviews	Hoofdstuk 5
Hoe communiceren andere organisaties hun gewenste imago door middel van sponsoring?	Deskresearch	Hoofdstuk 5

Tabel 2: Overzicht deelvragen

Zoals tabel 2 weergeeft, wordt met verschillende methodes onderzoek gedaan, namelijk: deskresearch en fieldresearch. Door middel van deskresearch worden eerder uitgevoerde

onderzoeken geanalyseerd. Fieldresearch wordt in dit onderzoek toegepast in de vorm van enquêtes en interviews. Hierover is meer te lezen in de volgende paragrafen.

2.2. Deskresearch

Om kennis en inzicht te krijgen over het onderwerp waar dit adviesrapport op gericht is, zijn er meerdere bronnen geraadpleegd. Zowel intern als extern is informatie verzameld om een duidelijk beeld te krijgen over de huidige situatie en de ontwikkelingen die spelen op het gebied van sportsponsoring. Er bestaan meerdere boeken die de theorie beschrijven over sponsoring, identiteit en imago. Boeken die relevant zijn voor dit onderwerp zijn onder andere: *Sportsponsoring* van Colijn en Kok, *Sponsoring als communicatie-instrument* van Lokerman en *Identiteit en Imago* van Van Riel. Naast deze boeken zijn ook online veel gegevens te vinden. Dit zijn gegevens uit eerder uitgevoerde onderzoeken, zoals de *Sponsormonitor* van Respons. Naast het literatuuronderzoek zijn het marketingcommunicatie- en sponsorbeleid van Rabobank Randmeren geraadpleegd. Deze gegevens zijn gebruikt om bepaalde hoofdstukken theoretisch te onderbouwen. De gebruikte bronnen zijn terug te vinden in de literatuurlijst.

2.3. Fieldresearch

Naast deskresearch is tevens fieldresearch uitgevoerd. Het fieldresearch bestaat uit twee verschillende soorten onderzoek. Enerzijds is onderzoek uitgevoerd aan de hand van interviews met andere lokale Rabobanken en Rabobank Nederland. Anderzijds worden gegevens verkregen door een enquête af te nemen bij de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren.

2.3.1. Interviews

Nadat de kennis en inzichten over het onderwerp zijn verkregen aan de hand van deskresearch, zijn er interviews afgenomen bij andere lokale Rabobanken om te kijken hoe zij invulling geven aan de sportsponsoring en wat hun ervaringen en 'best-practices' zijn. Hiervoor zijn Rabobank Noord-Veluwe, Rabobank Apeldoorn en Rabobank Barneveld-Lunteren geïnterviewd. De keuze om deze lokale Rabobanken te interviewen, is dat zij netwerkbanken zijn van Rabobank Randmeren. Om meer dan alleen statistische gegevens te krijgen, is gekozen voor een half-gestructureerd interview (Verhoeven, p 128). De respondenten zijn geïnterviewd aan de hand van een vooraf opgestelde vragenlijst die ruimte liet om door te vragen. De respondenten hadden hierdoor de ruimte voor hun eigen inbreng. Zo werd de respondenten gevraagd wat hun succesverhalen zijn met de sportsponsoring en daar kon op doorgevraagd worden met de 'waarom' vraag. De vragenlijst en de uitgewerkte interviews zijn terug te vinden in bijlagen I en II. Daarnaast worden in hoofdstuk 6 de uitkomsten van de interviews beschreven.

2.3.2. Enquête

Met behulp van het literatuuronderzoek, de analyse van het marketingcommunicatie- en sponsorbeleid en de uitkomsten van de interviews is er een enquête opgesteld onder de sportverenigingen. Met deze enquête wordt in kaart gebracht wat de beweegredenen van sportverenigingen zijn om een sponsor te kiezen en in het bijzonder voor Rabobank Randmeren. Ook wordt gekeken wat het imago is van Rabobank Randmeren onder de sponsorpartners. Zo bleek uit literatuuronderzoek dat sportverenigingen met diverse middelen

gesponsord kunnen worden. Aan de sportverenigingen is daarom de vraag gesteld of zij criteria stellen aan een sponsor. Daarnaast bleek uit een aantal bronnen dat sportverenigingen niet zonder sponsoring kunnen bestaan. Deze vraag is aan de respondenten gesteld om dit te bevestigen of ontkrachten. Verder worden de respondenten gevraagd hoe belangrijk sponsors voor de sportvereniging zijn, in welke mate de respondenten verantwoordelijk zijn voor het eventueel aantrekken van sponsors en hoe het eerste contact plaatsvindt met sponsors.

De enquête is verstuurd onder alle 32 sportverenigingen met een meerjarige sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren. Om een zo hoog mogelijke respons te krijgen, is de enquête uit naam van de contactpersoon van Rabobank Randmeren verstuurd. Daarnaast heeft elke respondent via zijn of haar e-mailadres een persoonlijke uitnodiging gekregen met het verzoek de enquête in te vullen. In de uitnodiging stond tevens vermeld dat de uitkomsten niet individueel beoordeeld worden en dus geen invloed hebben op de overeenkomst tussen Rabobank Randmeren en de sportvereniging (zie bijlage VII). Verder is de vraagstelling en spelling gecontroleerd door de communicatieadviseur van Rabobank Randmeren om professioneel over te komen. De enquête is gemaakt met een onderzoekstool van onderzoeksbureau MWM2. In de enquête worden de meeste vragen zo geformuleerd dat er maar één antwoord mogelijk is. Er worden ook twee open vragen gesteld. Deze vragen komen terug aan het einde van de enquête zodat de respondent niet halverwege afhaakt. De enquête is terug te vinden in bijlage VIII. De uitkomsten zijn verwerkt in hoofdstuk 6.

Steekproef

De populatie van de enquête bestaat uit 32 sportverenigingen. Hierbij is een foutmarge van 5%, een betrouwbaarheidsniveau van 95% en een spreiding van 50% gehanteerd. Met deze percentages en de desbetreffende populatiegrootte moeten dertig enquêtes worden ingevuld. De gewenste steekproefomvang om representatieve uitspraken te doen, bestaat dus uit dertig respondenten.

Onderstaande formule geeft de onderbouwing weer van deze uitspraak.

N = 32 (populatie)

z = 1.96 (95% betrouwbaarheid)

p = 0.5 (50% spreiding)

F = 0.05 (5% foutmarge)

Algemene formule:

$$n \geq \frac{N \times z^2 \times p(1-p)}{z^2 \times p(1-p) + (N-1) \times F^2}$$

Formule sportverenigingen

$$n \geq \frac{32 \times 1.96^2 \times 0.5 (1-0.5)}{1.96^2 \times 0.5 (1-0.5) + (32-1) \times 0.05^2} = 30$$

Gerealiseerde steekproefomvang

Aan de respondenten is gevraagd de enquête binnen twee weken in te vullen. Na twee weken tijd hebben twintig respondenten de vragenlijst ingevuld. Om de respons te verhogen is er een herinneringsmail verstuurd. Uiteindelijk hebben 25 respondenten (78%) de enquête ingevuld.

Uit de statistieken van de onderzoekstool blijkt dat zes respondenten vroegtijdig zijn gestopt met het invullen van de vragenlijst. Eén respondent heeft de enquête niet ingevuld. Uit de formule in paragraaf 2.3.2. blijkt dat de gewenste steekproefomvang niet gerealiseerd is. Dit betekent dat de nauwkeurigheidsmarge van het onderzoek iets ruimer moet worden genomen, waardoor de resultaten iets kunnen afwijken van de werkelijkheid. Het betekent echter niet dat de betrouwbaarheid van het onderzoek is aangetast omdat er veel overeenkomsten zijn in de antwoorden van de respondenten. Als er 32 enquêtes waren ingevuld, waren er dezelfde conclusies uitgekomen.

2.4. Conclusie

Voor dit adviesrapport is een situatieanalyse geschetst. De belangrijkste vraag waar Rabobank Randmeren antwoord op wil, luidt: *Hoe kan de commerciële sportsponsoring een bijdrage leveren aan de coöperatieve identiteit van de bank?* Om een antwoord te geven op deze vraag zijn een zestal deelvragen opgesteld. De deelvragen worden beantwoord door middel van deskresearch en fieldresearch.

Deskresearch bestaat uit literatuuronderzoek en een analyse van het marketingcommunicatie- en sponsorbeleid van Rabobank Randmeren. Deskresearch geeft kennis en inzicht over de huidige situatie van het sponsorbeleid van Rabobank Randmeren, en ontwikkelingen die spelen op het gebied van sportsponsoring en eventueel invloed kunnen hebben op het sponsorbeleid.

Fieldresearch is uitgevoerd middels drie interviews met andere lokale Rabobanken. Daarnaast is een enquête verspreid onder de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren. In totaal hebben 25 respondenten (78%) de enquête ingevuld. Hierdoor zijn de uitkomsten betrouwbaar en generaliseerbaar voor de gehele populatie. Dit draagt bij aan een gedegen antwoord op de onderzoeksvraag van dit adviesrapport. Het antwoord op de adviesvraag wordt gegeven in hoofdstuk 8. Hierin staan een aantal aanbevelingen die voortkomen uit de conclusies die worden toegelicht in hoofdstuk 7.

3. Interne analyse

Rabobank Randmeren kent een complexe organisatiestructuur, daarom wordt in dit hoofdstuk antwoord gegeven op de deelvraag: *Wat is Rabobank Randmeren voor een organisatie?* Er wordt beschreven wat Rabobank voor organisatie is, wat haar corebusiness is en hoe de bank zich wil onderscheiden ten opzichte van haar concurrenten. Aan de hand van het marketingcommunicatiebeleid (zie bijlage X) is de interne analyse in kaart gebracht.

3.1. Rabobank Groep

De Rabobank Groep bestaat uit zelfstandige lokale Rabobanken en de centrale organisatie Rabobank Nederland met een aantal gespecialiseerde dochterondernemingen zoals Robeco en De Lage Landen. De Rabobank Groep is een in Nederland gewortelde, internationale, financiële dienstverlener op coöperatieve grondslag. In totaal werken er bij de Rabobank Groep ruim 61.000 medewerkers in 47 landen. Wereldwijd worden ongeveer 10 miljoen klanten bediend. In Nederland telt De Rabobank Groep 139 zelfstandige lokale Rabobanken. Samen bedienen zij ruim 7,6 miljoen klanten en 1,9 miljoen leden. Rabobank Nederland oefent namens de financiële toezichthouders, toezicht uit op de lokale Rabobanken (rabobank.nl, 2012).

3.1.1. Activiteiten en producten

De Rabobank is een financiële dienstverlener en biedt veel verschillende diensten aan. In de jaren '90 introduceerde de bank het Allfinanz-concept. Dit concept houdt in dat de bank een totaalpakket aan haar klanten aanbiedt, namelijk:

- financieren;
- adviseren;
- betalen;
- sparen;
- beleggen;
- verzekeren;
- hypotheek.

3.1.2. Coöperatieve identiteit

De Rabobank onderscheidt zich van andere grootbanken doordat zij geen aandeelhouders hebben. Zij zijn een coöperatie en door middel van een ledenraad is het mogelijk om mee te denken over het beleid, producten en diensten van de bank. In alle communicatie-uitingen van de Rabobank komt deze unieke identiteit terug.

Definitie

De meest simpele vertaling van het woord coöperatie is die uit het woordenboek Van Dale; *1) samenwerking 2) vereniging, gericht op samenwerking* (vandale.nl, 2013). Deze rechtsvorm heeft echter wel meer inhoud dan hier wordt weergegeven. Daarom staat hieronder een meer diepgaande vertaling die afkomstig is van de Kamer van Koophandel:

De KvK geeft aan dat een coöperatie een speciale sportvereniging is, die overeenkomsten aangaat met en voor haar leden en voor wie zij bepaalde zakelijke belangen behartigt, zoals inkoop of reclame. De KvK geeft een overzicht met twee soorten coöperaties:

1. *Bedrijfscoöperatie*

De leden zijn zelfstandig ondernemer en de coöperatie zorgt voor de inkoop, verkoop en/of bepaalde diensten. Een voorbeeld hiervan is Friesland Campina, een grote zuivelcoöperatie. De leden zijn aangesloten melkveehouders, die meedelen in de winst.

2. *Ondernemerscoöperatie*

De ondernemerscoöperatie is een coöperatie waarbij alle leden zelfstandig samenwerken, bijvoorbeeld aan een project. Deze coöperatievorm is onder meer geschikt voor ZZP'ers. Die kunnen gezamenlijk een bepaalde klus of project doen, die zij in hun eentje niet kunnen aannemen of uitvoeren (kvk.nl, 2012).

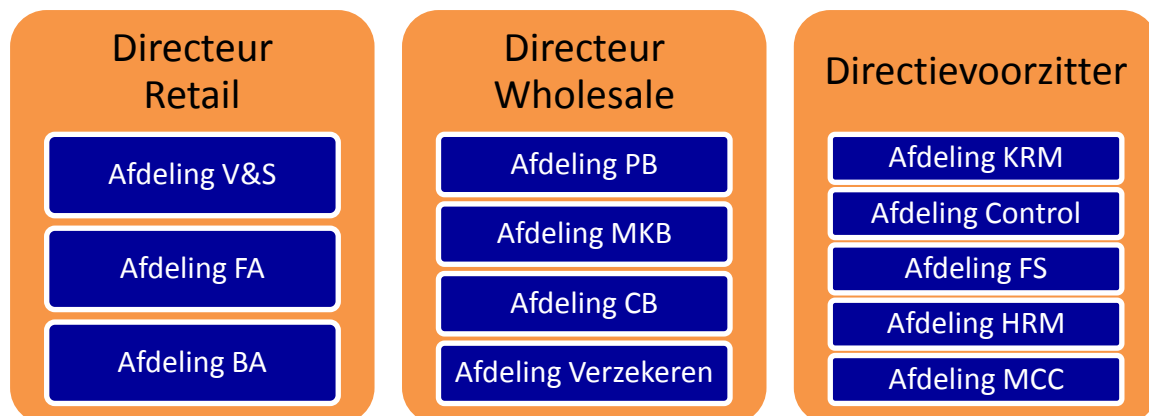
De Rabobank is een Allfinanz-dienstverlener en valt onder de eerste vorm van coöperatie volgens de KvK; de leden nemen bankzaken als verzekeringen, hypotheek, spaarmogelijkheden en andere financiële producten van de bank af.

3.2. Rabobank Randmeren

De Rabobank Groep telt 139 zelfstandige lokale Rabobanken. Rabobank Randmeren is één van deze lokale Rabobanken. Het vestigingsgebied van de bank strekt zich uit over de gemeenten: Bunschoten-Spakenburg (inclusief Eemdijk), Nijkerk (inclusief Nijkerkerveen), Putten, Ermelo en Harderwijk (inclusief Hierden). Aan de ligging van de gemeenten in het werkgebied (allen gelegen aan de Randmeren) ontleent de bank haar naam. Deze paragraaf geeft antwoord op de deelvraag: *Hoe wil Rabobank Randmeren gezien worden door haar sponsorpartners?*

3.2.1. Organisatiestructuur

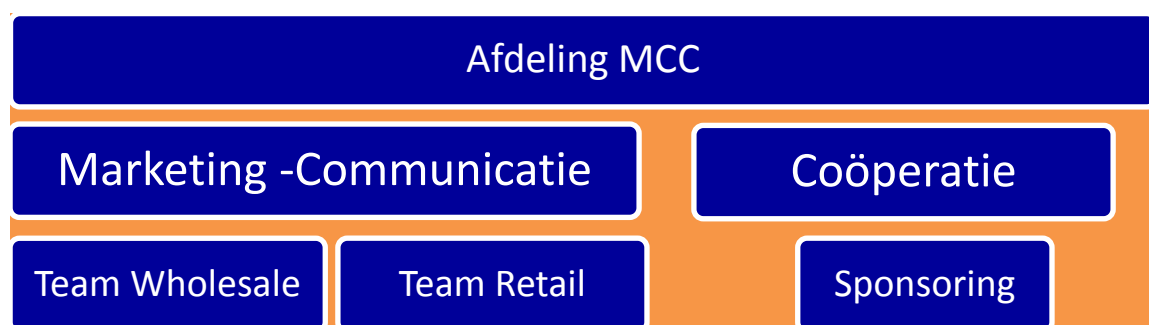
Rabobank Randmeren kent een tweedeling in klantbediening. Enerzijds is er de Wholesalemarkt, anderzijds de Retailmarkt. Binnen Wholesale vindt complexe(re) dienstverlening plaats. Hier wordt advies op maat geleverd. Wholesale is onderverdeeld in Particulieren (Private Banking) en Bedrijven (Grootzakelijk en Zakelijke Relaties). De Retailmarkt wordt bediend vanuit standaardformules. Efficiënt en effectief, maar altijd passend bij de klantbehoeften. Ook de Retailmarkt is onderverdeeld in Particulieren (Financieel Advies, Cliënten Advies) en Bedrijven (Zakelijke Relaties, Bedrijven Advies). Verder kent de bank een aantal stafafdelingen waaronder de afdeling Marketing, Communicatie en Coöperatie (MCC). De organisatiestructuur zoals in deze paragraaf beschreven, wordt weergegeven in afbeelding 1.



Afbeelding 1: Organisatiestructuur Rabobank Randmeren.

3.2.2. Marketing, Communicatie en Coöperatie

De organisatiestructuur, waarbij een tweedeling wordt gemaakt in klantbediening, wordt ook doorvertaald naar de afdeling MCC, waar dit rapport zich op richt. Team Wholesale kent minimaal één marktbeurwerker en één communicatiemedewerker. Dit geldt ook voor Team Retail. Sponsoring valt binnen deze afdeling onder Coöperatie (zie afbeelding 2).



Afbeelding 2: Afdeling MCC Rabobank Randmeren.

3.2.3. Missie, visie en strategie

De afdeling MCC heeft, aan de hand van het Strategisch Kader 2013-2016 (opgesteld door Rabobank Nederland), een marketingcommunicatiebeleid opgesteld voor de komende 3 jaar. In dit beleid staan de missie, visie en strategie toegelicht, die hieronder worden vermeld. Dit zijn landelijk vastgestelde richtlijnen waar de afdeling MCC rekening mee dient te houden met al haar communicatie-uitingen.

Missie

Het is de missie om het gezamenlijk belang van mensen en gemeenschappen voorop te stellen. Rabobank Randmeren wil een stuwende en vernieuwende kracht zijn, die bijdraagt aan een duurzame ontwikkeling van welvaart en welzijn. Het realiseren van huidige en toekomstige ambities van mensen en gemeenschappen is daarbij het doel. Het versterken van de onderlinge samenwerking en het aandragen van de best mogelijke financiële oplossingen is daarbij het middel. Daarbij wordt gelet op eenvoud en de betekenis voor de reële economie.

Visie

De visie op de coöperatie luidt: 'De coöperatie stelt mensen in staat te ondernemen, zelf richting te geven aan hun bestaan en hun ambities te verwezenlijken.' Dit doen we met elkaar, want: 'Samen bereik je meer dan alleen.' Daarom stelt de bank drie merkwaarden centraal, welke een belofte zijn naar haar stakeholders:

- toonaangevend;
- betrokken;
- dichtbij.

Strategie

Rabobank Randmeren conformeert zich met haar marketing- en communicatieactiviteiten niet alleen aan het Strategisch Kader 2013-2016 van Rabobank Nederland, zij laten zich hierdoor ook inspireren en uitdagen. Het belangrijkste speerpunt uit het Strategisch Kader is:

'Vergroten onderscheidend vermogen.

Wij versterken dus onze bijzondere coöperatieve identiteit, de ledenbetrokkenheid en -invloed en moderniseren het lidmaatschap. Wij zetten het coöperatief dividend scherper in om in de lokale omgeving te investeren en hanteren een onderscheidende duurzaamheidsstrategie. We vergroten onze besluitvormings- en implementatiekracht.'

Naast het vergroten van het onderscheidend vermogen, staat het klantbelang centraal en wordt er gestreefd naar meer transparantie en eenvoudige producten (marketingcommunicatiebeleid 2013-2016).

De missie, visie en strategie worden doorvertaald in de coöperatieve identiteit van de Rabobank: 'Samen sterker'. Deze coöperatieve identiteit wil Rabobank Nederland dan ook onder haar doelgroep communiceren en voor iedereen duidelijk maken.

3.2.4. Communicatie en Media

Aan de missie, visie en strategie wordt door verschillende communicatiemiddelen en media invulling gegeven. De diverse communicatiemiddelen en media die ingezet worden door Rabobank Randmeren zijn:

- lokale gedrukte media, folders en flyers;
- dichterbij: een ledenmagazine dat vier keer per jaar wordt verspreid onder de leden van de bank;
- website van Rabobank Randmeren;
- geldautomaten: reclame-uitingen op de displays van de geldautomaten;
- bankhalcommunicatie: inrichting, vlaggen, raambiljetten en menselijk contact;
- relatiemarketing: business events voor (grote) klanten;
- sponsoring: lokale sportverenigingen en kunst- en cultuurprojecten/centra.

Dit adviesrapport richt zich op het laatste onderdeel van bovengenoemde communicatiemiddelen en media, namelijk sponsoring gericht op sportverenigingen. In hoofdstuk 4 wordt dieper ingegaan op de huidige situatie van de lokale sportsponsoring door Rabobank Randmeren.

3.3. Conclusie

De Rabobank is uniek ten opzichte van andere grootbanken omdat zij geen aandeelhouders kennen. Dit is een coöperatieve rechtsvorm, wat betekent dat het door middel van een ledenraad mogelijk is om mee te denken over het beleid, producten en diensten van de bank. Hierbij stellen ze drie merkwaarden centraal: *Dichtbij, Betrokken en Toonaangevend*. Deze merkwaarden zijn onderdeel van de identiteit: 'Samen sterker'. Deze identiteit is een belofte naar haar stakeholders en staat voor alles wat de Rabobank wil uitstralen. Ook Rabobank Randmeren dient deze coöperatieve identiteit in al haar uitingen te communiceren.

De coöperatieve identiteit van Rabobank Randmeren is al het vertrekpunt voor het marketingcommunicatiebeleid. Een vast aantal communicatiemiddelen en media worden momenteel ingezet om deze identiteit te communiceren. De adviesvraag suggereert dat Rabobank Randmeren sponsoring als een op zichzelfstaand onderdeel van het marketingcommunicatiebeleid ziet waarmee de gewenste identiteit gecommuniceerd kan worden. Opvallend is echter dat sponsoring als onderdeel van de communicatiemiddelen wordt benoemd in het marketingcommunicatiebeleid en niet als apart onderdeel buiten de communicatiemix om. Terwijl juist alle communicatiemiddelen ingezet kunnen worden om met sportsponsoring de coöperatieve identiteit te communiceren. In dit geval zou sportsponsoring dus niet gezien moeten worden als onderdeel van de communicatiemix maar als een op zichzelfstaand communicatiemiddel waarbij de beschikbare communicatiemiddelen de sportsponsoring dienen te ondersteunen en versterken om het gewenste imago bij de doelgroep te bereiken.

Bij de invulling van het sponsorbeleid moet worden nagedacht hoe deze identiteit, door middel van sportsponsoring, gecommuniceerd kan worden naar haar doelgroep; de leden van de sportverenigingen. Daarom staat deze identiteit centraal in dit adviesrapport. In hoofdstuk 8 worden hier een aantal adviezen voor gegeven.

4. Sportsponsoring door Rabobank Randmeren

Om antwoord te geven op de onderzoeksvraag is het eerst van belang de sportsponsoring van Rabobank Randmeren in kaart te brengen. In dit hoofdstuk wordt de definitie van sponsoring gegeven en wordt de huidige situatie van de sportsponsoring van Rabobank Randmeren beschreven.

4.1. Definitie sponsoring

Sponsoring is geen nieuw verschijnsel. Eind jaren '70 van de vorige eeuw nam de sponsoring een grote vlucht. Op dat moment werd het mogelijk voor een bedrijf om bijvoorbeeld shirtreclame in te zetten als communicatiemiddel (Floor en Van Raaij, p 415). Hoewel de sponsoring al enige tijd een deel uitmaakt van de communicatiemix, is het nog altijd onduidelijk wat precies de betekenis is van het begrip. Om aan te geven wat met sponsoring bedoeld wordt, zijn er definities opgesteld door diverse auteurs. De definitie die het meest aansluit bij Rabobank Randmeren is:

'Sponsoring is het beschikbaar stellen van goederen, diensten of middelen van een bepaalde waarde voor een sponsorobject, met als wederdienst dat de sponsor het sponsorobject contractueel voor minimaal de beschikbaar gestelde waarde voor associatieve, communicatieve en promotionele doeleinden mag gebruiken (Colijn en Kok, p 4).'

De definitie geeft aan dat sponsoring twee partijen kent. Deze partijen dienen beiden iets van een bepaalde waarde beschikbaar te stellen, hierdoor ontstaat een win-win situatie. In de praktijk gebeurt het nog wel eens dat bedrijven middelen beschikbaar stellen aan een andere partij, waar geen waarde van de gesponsorde vereniging tegenover staat. Dit is echter geen vorm van sponsoring, maar wordt een donatie of gift genoemd (Colijn en Kok, p 4).

4.1.1. Sponsordomeinen

Uit de definitie van sponsoring bleek al dat het een ruim begrip is. Colijn en Kok hebben daarom sponsordomeinen bedacht om op deze manier sponsoring te onderscheiden (Colijn en Kok, p 6). Zij spreken over een zevental categorieën, namelijk:

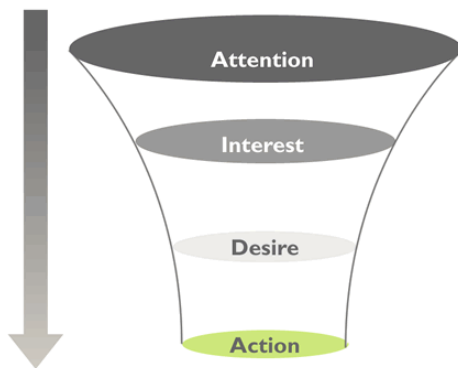
- kunst en cultuur;
- maatschappij;
- media- of programma;
- entertainment;
- evenementen;
- wetenschap;
- sport.

De sponsoring van Rabobank Randmeren is gebaseerd op twee categorieën van deze sponsordomeinen: kunst en cultuur en sport. Dit rapport richt zich op de tweede categorie; lokale sportsponsoring van Rabobank Randmeren. Het advies van Rabobank Nederland is om de drie pijlers (hockey, paardrijden en wielrennen) van de landelijke sportsponsoring ook lokaal door te vertalen. Verder is Rabobank Randmeren vrij in haar keuzes om andere sporten lokaal te sponsoren. Tijdens het interview met Jorike Grooters (medewerker sportsponsoring

Rabobank Nederland) zei zij over de keuze van deze drie pijlers het volgende: 'Rabobank Nederland heeft voor deze sporten gekozen, omdat dit in ons DNA zit en de verschillende sporten sluiten aan bij de doelgroepen van de bank.' (Jorike Grooters, 2013) (zie bijlage VI).

4.1.2. Kennis, houding en gedrag

Sponsoring kan om verschillende redenen ingezet worden. Zo kan een sponsor haar naamsbekendheid willen vergroten, een product onder de aandacht brengen of een bepaald gevoel overbrengen bij de doelgroep om vervolgens te zorgen dat de consument een bepaald gedrag uitvoert. Het AIDA-model geeft deze stappen weer aan de hand van drie fasen die de consument dient te verwerken door middel van communicatie (zie afbeelding 3). Allereerst richt het zich op de cognitieve fase, waarbij het verhogen van de merkbekendheid centraal staat. Vervolgens komt de affectieve fase. Hierbij tracht men een bepaalde merkvoorkeur te creëren bij de doelgroep. In de conatieve fase wordt de aankoop gestimuleerd. De drie communicatiefasen worden weergegeven in het klassieke AIDA-model. De sponsorboodschap dient onder de aandacht van de doelgroep gebracht worden (Attention). Wanneer de boodschap bekend is, kan 'interesse' in de sponsor en haar producten worden opgewekt. De sponsor is immers bekend bij de doelgroep. Vervolgens worden bepaalde gevoelens opgewekt, waardoor de sponsor een bepaalde voorkeurspositie geniet onder de doelgroep. Hieruit volgt de uiteindelijke 'actie'. De doelgroep gaat dan over tot het afnemen van producten en diensten. Rabobank Randmeren zet sportsponsoring voornamelijk in om haar identiteit te communiceren en richt zich op de affectieve fase waarbij er een bepaald 'verlangen' ontstaat bij haar doelgroep (van Gorp en van Scheeren, p 2).



Afbeelding 3: AIDA-model.

Bij sponsoring dient echter rekening gehouden te worden met de sponsordragers, zoals: reclameborden, vlaggen en T-shirts. Deze zijn niet altijd geschikt om een bepaalde boodschap over te brengen. Wil je als bedrijf naamsbekendheid genereren of je product promoten, dan kan sponsoring als enkel communicatiemiddel voldoende zijn. Je kunt immers een logo van een product of bedrijf prima kwijt op sponsordragers. Het levert direct een bijdrage aan de verhoging van je naamsbekendheid. Maar wanneer een bedrijf bijvoorbeeld haar imago wil verbeteren, is alleen sponsoring niet voldoende omdat de identiteit niet gecommuniceerd kan worden op een klein oppervlakte als een T-shirt. Hierbij gaat het vaak om een slogan en een gevoel wat overgedragen moet worden. Daarom is het hierbij aan te raden sponsoring te ondersteunen met andere communicatiemiddelen en media om het doel te bereiken. Het is belangrijk dit altijd in gedachte te houden bij het aangaan van een sponsorovereenkomst.

4.1.3. Doelstelling

De kennis, houding en gedrag van de doelgroep, zoals beschreven in de vorige paragraaf, is te vertalen in een doelstelling. Zo staat de volgende doelstelling beschreven in het sponsorbeleid van Rabobank Randmeren. Dit sponsorbeleid is terug te vinden in bijlage XI.

‘De sponsorovereenkomsten dienen om de identiteit en positionering van de bank te ondersteunen. Daarnaast dienen deze aan te sluiten bij de commerciële doelstellingen van de bank. Door samenwerking en verbinding is het bevorderlijk voor Rabobank Randmeren en biedt het aanknopingspunten voor de business. De Rabobank onderscheidt zich van haar concurrenten door haar coöperatieve identiteit. Door sponsoring creëert zij zichtbaarheid in de massamarkt en is het daardoor mogelijk om de coöperatieve identiteit, lading te geven. Tevens trachten zij hierdoor de maatschappelijk betrokken identiteit uit te stralen.’

4.2. Huidige situatie

Rabobank Randmeren sponsort in haar werkgebied meerdere sportverenigingen. In bijlage III is een overzicht te zien van het aantal sportverenigingen in het werkgebied. Er zijn meer dan negentig sportverenigingen actief in het werkgebied. Een derde van deze sportverenigingen wordt gesponsord door Rabobank Randmeren. Verder is te zien dat voornamelijk de sporten: hockey, korfbal, paardrijden, voetbal en wielrennen gesponsord worden. De sportverenigingen met een blauwe arcering hebben op dit moment een meerjarige sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren.

Deze sponsorovereenkomsten komen via verschillende manieren tot stand. Dit wordt in onderstaande subparagraaf toegelicht.

4.2.1. Selectie

Zoals in subparagraaf 4.1.1. te lezen is, krijgen de lokale Rabobanken het advies om de drie pijlers (hockey, paardensport en wielrennen) van de sportsponsoring door Rabobank Nederland te vertalen naar lokaal niveau. Rabobank Randmeren conformeert zich hiermee en houdt hier rekening mee met het afsluiten van sponsorovereenkomsten. Zo hebben de sportverenigingen van de drie pijlers een sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren (zie bijlage III). Daarnaast is Rabobank Randmeren vrij in haar keuze om sponsorovereenkomsten aan te gaan met andere sportverenigingen.

Rabobank Randmeren kent twee soorten selecties voor het afsluiten van een sponsorovereenkomst. Enerzijds komen sponsorovereenkomsten tot stand met passieve selectie. Hierbij is de sportvereniging de initiatiefnemer. Zo komen er wekelijks aanvragen binnen van sportverenigingen met het verzoek of Rabobank Randmeren hen wil sponsoren. Anderzijds komen sponsorovereenkomsten tot stand met actieve selectie. Hierbij gaat Rabobank Randmeren zelf op zoek naar een passend sponsorobject.

De huidige sponsorovereenkomsten van Rabobank Randmeren zijn voornamelijk ontstaan uit passieve selectie. Wanneer Rabobank Randmeren echter een passende sponsorovereenkomst wil afsluiten met sportverenigingen, waarbij wordt voldaan aan de criteria van het sponsorbeleid, is het wenselijk om actieve selectie toe te passen. De bank kan dan zelf de perfecte keuze maken en op deze manier haar coöperatieve identiteit communiceren. Deze

perfecte keuze is terug te zien in sommige sponsorovereenkomsten die Rabobank Randmeren op dit moment heeft. De sponsorovereenkomsten die zijn voortgekomen uit actieve selectie, zijn meerjarige sponsorovereenkomsten. Omdat Rabobank Randmeren deze sportverenigingen zelf heeft uitgekozen, zijn ze tevreden over de invulling van het sponsorbeleid en gaan ze direct een meerjarige sponsorovereenkomst aan met deze sportverenigingen. Deze actieve selectie waarin Rabobank Randmeren op zoek gaat naar een passend sponsorobject wordt ook beschreven in het matchingmodel van Colijn en Kok. Aan de hand van een aantal factoren (doelgroep, doelstellingen, missie/visie/positionering) brengt de organisatie zichzelf in kaart. Dit resulteert uiteindelijk in criteria waaraan een sponsorobject zou moeten voldoen (Colijn en Kok, p 18).

Criteria

Rabobank Randmeren heeft een aantal criteria opgesteld voor de invulling van haar sponsorbeleid. Deze criteria maken het inzichtelijk met wie Rabobank Randmeren wel of geen sponsorovereenkomst aangaat. De criteria hebben betrekking op personen, instanties of bedrijven die:

- een winsttoegmerk hebben;
- individueel en/of afzonderlijk gericht zijn;
- een puur politieke of religieuze grondslag met propaganda als doel hebben;
- een belangenvereniging zijn.

Daarnaast moet de aanvragende instantie (niet de aanvragende persoon) klant zijn van de bank en moet de gesponsorde activiteit of organisatie lokaal gericht zijn om in aanmerking te komen voor een sponsorovereenkomst. Wanneer de aanvrager aan deze criteria voldoet, wordt gekeken naar de mogelijke tegenprestaties voor Rabobank Randmeren.

4.2.2. Tegenprestaties

In overleg tussen Rabobank Randmeren en de sportvereniging worden onderling afspraken gemaakt over de invulling van een sponsorovereenkomst. In de praktijk blijkt dat sportverenigingen vaak werken met sponsorpakketten. Deze pakketten hebben een bepaalde benaming die gelijk staat aan een bepaalde financiële tegemoetkoming voor de sportvereniging. De inhoud van de pakketten die de sportvereniging beschikbaar stelt, is afhankelijk van de financiële tegemoetkoming. Zoals in tabel 3 te zien is, kunnen deze benamingen variëren van partnership tot goudsponsor en van hoofdsponsor tot scorebordsponsor.

Kern	Sportvereniging	Benaming	Tegenprestatie
Bunschoten	Paardrijvereniging De Gouden Adelaar	Sponsor	Zichtbaarheid op sponsorborden en website
	Voetbalvereniging IJsselmeervogels	Goudsponsor	Zichtbaarheid op diverse sponsordragers, seizoenskaarten, toegang tot de Businessclub, gebruik sponsorhome voor feesten.
	Voetbalvereniging Spakenburg	Stersponsor	Zichtbaarheid op diverse sponsordragers, seizoenskaarten, toegang Businessclub en gebruik sponsorhome voor feesten.
Ermelo	Voetbalvereniging DVS '33	Scorebordsponsor	Zichtbaarheid op diverse sponsordragers, seizoenskaarten, toegang Businessclub, gebruik sponsorhome voor feesten.
	Korfbalvereniging Dindoa	Sponsor	Zichtbaarheid op sponsorborden en website.
	Veluwe Wieler Vereniging	Shirtsponsor	Zichtbaarheid op wielershirt, tijdens wielervedstrijden en op de website.
Harderwijk	Hockeyclub De Mezen	Partnership	Zichtbaarheid op sponsorborden en website.
	Voetbalvereniging VVOG	Zilversponsor	Zichtbaarheid op diverse sponsordragers, seizoenskaarten, toegang Businessclub.
	Wielervereniging Noord-Veluwe	Shirtsponsor	Zichtbaarheid op wielershirt, tijdens wielervedstrijden en op de website.
Nijkerk	Hockeyclub Nijkerk	Hoofdsponsor	Zichtbaarheid op sponsorborden en website.
	Voetbalvereniging Sparta	Diamanten Leeuw	Zichtbaarheid op diverse sponsordragers, seizoenskaarten, toegang Businessclub.
	Wielervereniging VOEK	Shirtsponsor	Zichtbaarheid op wielershirt.
Putten	Paardrijvereniging Hippisch Verband	Bordensponsor	Zichtbaarheid op sponsorborden en website.
	Korfbalvereniging De Meeuwen	Schoonkorfbal	Zichtbaarheid op sponsorborden en tv-schermen.
	Voetbalvereniging SDC	Stersponsor	Zichtbaarheid op diverse sponsordragers, seizoenskaarten, toegang Businessclub.

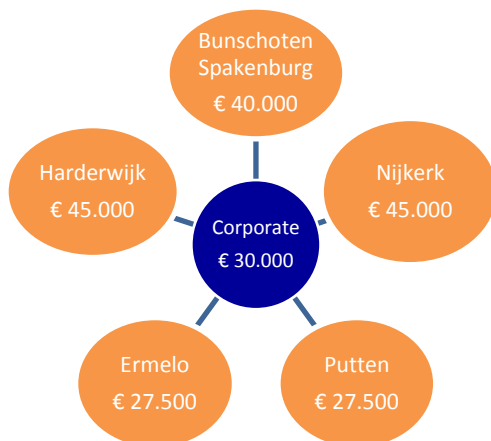
Tabel 3: Overzicht van sponsorpakketten en de bijbehorende tegenprestaties van de 3 grootste meerjarige sponsorovereenkomsten van Rabobank Randmeren.

Donatie versus sponsoring

Zoals in paragraaf 4.1. is te lezen, is er een verschil tussen sponsoring en donatie. Ook Rabobank Randmeren maakt onderscheid tussen sponsoring en donaties. Zo worden aanvragen van sportverenigingen met een bedrag tot € 500,- gezien als donaties. Hierbij kiest Rabobank Randmeren voor een passieve selectie (zie paragraaf 4.2.1.), waarbij dit vaak eenmalige donaties zijn. In de praktijk blijkt dus dat de grens tussen een donatie en sponsoring vervaagd en een donatie door Rabobank Randmeren soms ook gezien wordt als eenmalige sponsoring.

4.2.3. Sponsorbudget

In afbeelding 4 is te zien hoe de verdeling van het totale sponsorbudget is ingevuld per kern. Het sponsorbudget wordt jaarlijks door het directieteam vastgesteld. Bij de vaststelling is rekening gehouden met de grootte van de gemeentes en het aantal sportverenigingen die actief zijn binnen deze kernen. De opgenomen post 'corporate' heeft betrekking op de bovenlokale sponsoring. Dit kunnen sponsorprojecten zijn waarbij Rabobank Randmeren zich wil aansluiten, maar die niet binnen een kern vallen. Hierbij kan gedacht worden aan bijvoorbeeld een schaatsevenement dat in meerdere kernen binnen het werkgebied plaatsvindt. De kosten zijn dan niet aan één kern te koppelen.



Afbeelding 4: Sponsorbudget Rabobank Randmeren.

4.3. Conclusie

Sponsoring is een ruim begrip en kent diverse domeinen waarin een onderneming zijn naam als sponsor kan verbinden. Zo spreken Colijn en Kok over een zevental categorieën, namelijk: kunst en cultuur, maatschappij, media- of programma, entertainment, evenementen, wetenschap en sport. De sponsoring van Rabobank Randmeren is gericht op twee domeinen kunst en cultuur en sport.

Ondernemingen kunnen verschillende doelstellingen hebben met de inzet van sponsoring als communicatiemiddel. Rabobank Randmeren zet nu haar sportsponsoring voornamelijk in om zichtbaarheid bij de sportverenigingen te creëren. Wanneer gekeken wordt naar het AIDA-model bevindt Rabobank Randmeren zich in het gedeelte 'Attention'. Het doel van dit adviesrapport is om in het gedeelte 'Desire' te komen. In dit gedeelte van het AIDA-model

draait het namelijk naast zichtbaarheid ook om een bepaald gevoel over te brengen. Rabobank Randmeren wil namelijk niet alleen zichtbaar zijn, maar ook haar coöperatieve identiteit overbrengen op haar doelgroep waarmee zij uiteindelijk een voorkeurspositie bij deze doelgroep proberen te creëren. Hierbij dient rekening gehouden te worden met de sponsordragers die als tegenprestatie dienen van de sportsponsoring. Om een gevoel te communiceren, volstaat alleen een logo waarschijnlijk niet. Er dient dus rekening gehouden te worden met de sponsordragers om een boodschap te communiceren. Het kan daarom wenselijk zijn om de sponsordragers te ondersteunen met diverse communicatiemiddelen.

Rabobank Randmeren kent twee soorten selecties voor het afsluiten van een sponsorovereenkomst. Enerzijds komen sponsorovereenkomsten tot stand met passieve selectie. Anderzijds komen sponsorovereenkomsten tot stand met actieve selectie. Opvallend is dat de huidige sponsorovereenkomsten van Rabobank Randmeren vooral zijn ontstaan uit passieve selectie. Bij passieve selectie dienen sportverenigingen een sponsoraanvraag in. De succesvolle, meerjarige sponsorovereenkomsten die Rabobank Randmeren heeft, zijn echter tot stand gekomen door middel van actieve selectie. Hierbij benadert de bank zelf haar sportverenigingen. Omdat Rabobank Randmeren deze sportverenigingen zelf selecteert, zijn ze waarschijnlijk tevreden over de invulling van het sponsorbeleid en gaan ze dus direct een meerjarige sponsorovereenkomst aan.

5. Externe analyse

In dit hoofdstuk worden de externe factoren genoemd die van invloed kunnen zijn op het sponsorbeleid van Rabobank Randmeren. De trends en ontwikkelingen op het gebied van sportsponsoring worden in kaart gebracht. Daarnaast worden aan de hand van de DESTEP analyse de economische, technologische en politiek-juridische factoren beschreven. Verder komen de uitkomsten van de interviews met de andere lokale Rabobanken aan bod. Als laatste wordt besproken hoe de concurrenten sportsponsoring inzetten en wat zij daarmee willen bereiken.

5.1. Trends en ontwikkelingen

Sportsponsoring is net als ieder ander communicatiemiddel onderhevig aan ontwikkelingen en trends. Er komen immers door nieuwe technologieën steeds meer mogelijkheden op het gebied van sportsponsoring. Daarnaast bieden verschillende onderzoeken nieuwe inzichten om sportsponsoring in te zetten. Onderstaande subparagrafen geven daarom antwoord op de deelvraag: *Wat zijn de ontwikkelingen rondom sponsoring in het algemeen?*

5.1.1. Besteding sportsponsoring

Sportsponsoring in Nederland bestaat al meer dan honderd jaar. Vanaf de jaren '80 kreeg de sponsoring een steeds groter aandeel in de sport. Door middel van sportsponsoring probeerden bedrijven zichtbaarheid te creëren onder de consument (Floor en Van Raaij, p 415). Tegenwoordig liggen de totale sponsoruitgaven in Nederland rond de 840 miljoen euro. Een kleine daling ten opzichte van vorig jaar toen de totale besteding nog 875 miljoen euro was (sponsoronline.nl, 2012). Een kwart van deze sponsoruitgaven komen van de vijftig grootste sponsors in Nederland (zie afbeelding 5), waarbij de Rabobank op de eerste plaats staat met een budget van vijftig miljoen euro, gevolgd door Nike en Aegon met respectievelijk 16 en 13,5 miljoen euro (respons.nl, 2012). Deze cijfers laten zien dat sponsoring voor veel bedrijven een belangrijk middel binnen de communicatiemix is.



Afbeelding 5: De vijftig grootste sponsors van Nederland.

5.1.2. Imago overdragen

Sportsponsoring werd in haar beginjaren vooral ingezet om naamsbekendheid te genereren. Tegenwoordig wordt door grotere bedrijven, die al een behoorlijke naamsbekendheid hebben, sponsoring gebruikt om haar imago over te dragen. Sportmarketeer Bob van Oosterhout schrijft in één van zijn blogs dat sportsponsoring steeds meer verschuift van een marketinginstrument naar een reputatie-instrument (sportknowhowxl.nl, 2012). Waar bedrijven eerst een sponsorovereenkomst aangingen om daar business uit te halen, proberen bedrijven tegenwoordig steeds meer haar gewenste imago over te dragen. Zo worden grote sponsorovereenkomsten bijna altijd gecombineerd met sociaal-maatschappelijke doelstellingen. Bedrijven zijn op zoek naar mogelijkheden om hun klanten te laten zien dat ze maatschappelijk betrokken zijn (de communicatiedesk.nl, 2006).

Een mooi voorbeeld hiervan is verzekeringsmaatschappij ASR. Als hoofdsponsor van de voetbalclub Feyenoord Rotterdam hebben zij het laatste half jaar van de contractperiode de plek op het voetbalshirt beschikbaar gesteld aan Diergaarde Blijdorp. Op die manier biedt ASR haar praktische hulp aan en laat het zien dat zij betrokken zijn bij de maatschappij. Uiteraard wordt de betrokkenheid van ASR nadrukkelijk gecommuniceerd. Zo is door de betrokken partijen een website opgericht (feyblij.nl) waar de samenwerking wordt omschreven en alle communicatie-uitingen te zien zijn (asr.nl, 2013).

5.1.3. Stijging sportdeelname

In Nederland zijn meer dan 25.000 sportverenigingen, verspreid over 76 sportbonden, aangesloten bij het NOC*NSF. Het ledenaantal van deze aangesloten sportbonden kende in 2011 een stijging van 1%. Dit kwam neer op een stijging van ruim 46.000 leden en komt daarmee op een totaal aantal leden van 4.821.348 leden in Nederland. De stijging kwam vooral door de groei van het aantal leden van de Koninklijke Nederlandse Schaatsenrijdersbond (KNSB), de Nederlandse Wandelsport Bond (WNB) en de Koninklijke Nederlandse Voetbal Bond (KNVB). In bijlage IV is te zien dat de WNB haar ledenaantal in 1 jaar tijd bijna heeft zien verdubbelen naar ruim 60.000 leden en is daarmee nieuw binnen de top 15 van de Nederlandse sportbonden (nocnsf.nl, 2011).

Ook blijkt uit de cijfers van de ledentallenrapportage van het NOC*NSF dat er sprake is van een groei van zowel jongens, meisjes, mannen als vrouwen. Wel is de stijging groter bij senioren (32.042) dan de stijging bij de junioren (14.480). Verder is er geen aanzienlijk verschil te zien tussen de toename van het ledenaantal van teamsporten en individuele sporten (nosnsf.nl, 2011).

Leden belangrijkste factor

Uit onderzoek van het Mulier Instituut blijkt dat de leden van een sportvereniging de belangrijkste factoren zijn binnen een sportvereniging. Zo zijn de groei en het behoud van het aantal leden de speerpunten van een sportvereniging. Daarnaast komen competitie en gezondheid naar voren als factoren waar de sportverenigingen hun aandacht op vestigen (mulierinstituut.nl, 2012). Naast de factoren die belangrijk zijn voor een sportvereniging, blijkt ook dat sportverenigingen steeds meer op ondernemingen gaan lijken. Toch zien sportverenigingen dat het lastig is om de club als een echte onderneming te zien, omdat een sportvereniging vaak draait op vrijwilligers. Sportverenigingen kennen gemiddeld ongeveer veertig vrijwilligers en twee betaalde krachten (nocnsf.nl, 2012).

5.2. DESTEP-analyse

In deze paragraaf staat de externe omgeving beschreven aan de hand van de DESTEP-analyse. De DESTEP-analyse is een systematisch onderzoek om de externe omgeving nauwkeurig in kaart te brengen. Voor dit rapport zijn demografische en sociaal-culturele factoren niet van toepassing en wordt de focus gelegd op de economische, technologische en politiek-juridische factoren. Deze factoren kunnen invloed hebben op de sportsponsoring van Rabobank Randmeren en dienen meegenomen te worden in dit onderzoek (Kotler, p 27).

5.2.1. Economische factoren

Waar sponsoring in de beginjaren van haar bestaan werd gezien als een extraatje op de begroting, is het tegenwoordig het bestaansrecht geworden van de sportverenigingen. Wanneer een bedrijf stopt met een financiële sponsoring, kan dit grote gevolgen hebben voor een sportvereniging (mcinstrumenten2011.nl, 2011). Sportverenigingen zien een afname in hun sponsorinkomsten en verwachten daar voorlopig ook geen stijging in. De huidige situatie van de economie is dus niet alleen voor bedrijven een lastige tijd, ook de sportverenigingen hebben hier zichtbaar last van. Zo heeft 22% van de sportverenigingen moeten bezuinigen en zijn de verwachtingen voor 2013 dat dit percentage gaat stijgen (nocnsf.nl, 2012). Daarnaast bezuinigen ook gemeenten op sport en bewegen. Zo zien sportverenigingen de kosten van de zaal- en veldhuur stijgen. Verder worden sportverenigingen bijvoorbeeld gevraagd om zelf te zorgen voor het onderhoud rondom de sportvelden (nos.nl, 2011).

Wanneer sportverenigingen te weinig inkomsten genereren kan het zelfs zo ver komen dat een sportvereniging een faillissement moet aanvragen. Denk aan de voetbalclubs AGOVV (Apeldoorn) en Veendam die in 2012 en 2013 failliet zijn verklaard en niet meer kunnen uitkomen in het betaald voetbal. Spelers, vrijwilligers en supporters komen met lege handen te staan, maar ook sponsors hebben hier last van. Zij hebben immers een sponsorovereenkomst getekend en hun financiële steun gegeven aan de sportvereniging.

5.2.2. Technologische factoren

Met de opkomst van de smartphone in Nederland (lees: ruim vijf miljoen smartphones in Nederland) zijn veel Nederlanders overgestapt op mobiel bankieren. De Rabobank en ING hebben gezamenlijk meer dan twee miljoen klanten die gebruikmaken van de applicatie voor mobiel bankieren. Dit is een verdubbeling van het aantal gebruikers ten opzichte van 2012 (nu.nl, 2012). Naast het mobiel bankieren heeft Rabobank Nederland sinds 2009 een nieuwe betaal mogelijkheid geïntroduceerd: Cashless betalen van MiniTix. Cashless betalen is een manier van mobiel betalen, waarbij bedragen onder de € 150 met een smartphone betaald kunnen worden. Door het plaatsen van een chip (sticker) op de smartphone, het dragen van een polsbandje of een chip in een mobiele telefoon is het mogelijk om Cashless te betalen (omi2.nl, 2011).

De nieuwe dienst is met name bedoeld voor het afrekenen van consumpties en is dus uitermate geschikt voor sportverenigingen, onderwijs- of zorginstellingen en bedrijfsrestaurants. Het is juist bij dit soort organisaties een geschikte manier van betalen, omdat het kostenefficiënt is voor een sportvereniging. Ook ervaren sportverenigingen die gebruikmaken van de dienst een omzetverhoging, omdat er minder kasverschil is. Daarnaast hebben sportverenigingen minder cashgeld, waardoor het inbraakrisico kleiner is. (weblog.highprofile.nl, 2013).

Hoewel er nog maar weinig cijfers bekend zijn over het gebruik van Cashless betalen, is er wel degelijk een trend te zien. Ongeveer honderd sportverenigingen in Nederland maken ondertussen gebruik van deze nieuwe manier van betalen. Voornamelijk het gebruikersgemak voor de leden en voor de penningmeester worden als voordelen benoemd. Verder wordt het door de voorzitters gezien als een manier van samenwerken tussen de Rabobank en de sportvereniging (weblog.highprofile.nl, 2013).

5.2.3. Politiek-juridische factoren

De financiële markten hebben de afgelopen jaren verscherpt toezicht gekregen op al haar communicatie-uitingen. Zo mag bij het aanbieden van producten en/of diensten geen misleidende en onjuiste reclame gemaakt worden. De financiële bijsluiter, de kredietwaarschuwing en een risico indicator zijn voorbeelden van uitingen welke eventueel moeten worden opgenomen wanneer reclame gemaakt wordt over producten en/of diensten (zie afbeelding 6).

Met alle externe communicatie-uitingen waarbij gecommuniceerd wordt over een product of dienst, dient Rabobank Randmeren dus rekening te houden met de juistheid van haar communicatie. De controle op de juistheid geschiedt door de Autoriteit Financiële Markten (AFM). De AFM is de gedragstoezichthouder voor de gehele financiële marktsector. De financiële markten moeten op een eerlijke en duidelijke manier communiceren en werken (afm.nl, 2013). Om te waken voor waarschuwingen en boetes van de AFM, worden door Rabobank Nederland e-learnings en workshops aangeboden. Alle medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de opmaak van externe communicatie-uitingen zijn verplicht om de e-learning te volgen.



Afbeelding 6: Kredietwaarschuwing en risico indicator.

Geweld op de sportvelden

Geweld op de sportvelden wordt steeds meer onder de aandacht gebracht door de media. In de afgelopen twee jaar hebben meerdere geweldsincidenten op de sportvelden plaatsgevonden. In 2011 kwam een man om toen hij tijdens een wedstrijd als supporter slachtoffer werd door geweld van een speler. Een jaar later kwam een grensrechter om het leven doordat hij mishandeld werd door de spelers die onder zijn begeleiding stonden te voetballen (rtvnh.nl, 2013). Dit soort incidenten leveren voornamelijk alleen negatieve publiciteit op voor de sportverenigingen waar de 'veroorzakers' van het geweldsincident voor uitkomen. Hierdoor leidt dit nog niet direct tot imagoschade voor de sponsor. Toch dient een sponsor van een lokale sportvereniging te waken voor een eventuele negatieve associatie, wanneer een sportvereniging met soortgelijke geweldsincidenten te maken krijgt.

Dopingschandaal in het wielrennen

Rabobank Nederland is vanaf 1996 actief als sponsor in het wielrennen. In december 2012 is Rabobank Nederland gestopt met de sponsoring van het profwielrennen van de mannen. De afgelopen decennia heeft het wielrennen enorm veel negatieve berichtgevingen gehad. Zo werden verschillende bekende wielrenners (Riis, Ulrich, Armstrong, Contador) in verband gebracht met het gebruik van doping. Ook de Rabobank werd niet buiten beschouwing gelaten. Michael Rasmussen (2007) en Thomas Dekker (2008) werden geschorst vanwege het gebruik van doping terwijl zij onder contract van de Rabobank stonden. Michael Boogerd, oud wielrenner van de Rabobank-ploeg, bekende onlangs nog dat ook hij in zijn professionele wielrencarrière doping heeft gebruikt. Dit zijn slechts enkele voorbeelden van (oud) wielrenners waarvan het gebruik van doping bekend is geworden (sport.infonu.nl, 2013).

Ondanks alle negatieve berichtgeving over Rabobank Nederland en de wielerploeg in het bijzonder, lijkt het volgens reputatie-expert Majorie Dijkstra erop dat de imagoschade meevalt, omdat het niet de hoofdactiviteit van de Rabobank raakt (volkskrant.nl, 2012). Toch moet de Rabobank hopen dat de onthullingen niet doorzetten en dat de bank zelf buiten schot blijft, anders kan de reputatie van de Rabobank alsnog schade oplopen.

5.3. Best-practices lokale Rabobanken

De kennis en ervaringen van andere lokale Rabobanken kunnen interessant zijn om na te gaan wat de mogelijkheden zijn om de identiteit van de bank te communiceren door middel van sportsponsoring. In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de deelvraag: *Wat doen andere lokale Rabobanken, met betrekking tot sponsoring, op dit moment?* Door middel van de uitkomsten van de interviews met andere lokale Rabobanken wordt hier antwoord op gegeven. Rabobank Apeldoorn, Rabobank Barneveld-Voorthuizen en Rabobank Noord-Veluwe zijn geïnterviewd en gevraagd naar hun ervaringen op het gebied van sportsponsoring. De uitgewerkte interviews zijn terug te vinden in bijlage VI.

Samenwerking tussen sportverenigingen en stichtingen

Naast de sportsponsoring kent Rabobank Nederland ook het Stimuleringsfonds. Als coöperatie laten de lokale Rabobanken via dit Stimuleringsfonds een deel van haar winst terugvloeien naar de lokale samenleving. Het Stimuleringsfonds helpt activiteiten te realiseren in de volgende sectoren in de samenleving:

- maatschappelijke sector;
- ontspanning, sport, recreatie;
- kunst en Cultuur;
- milieu, natuur, duurzaamheid;
- vrijwilligerswerk;
- economie;
- kennis en educatie;
- zorg;
- emancipatie en integratie van achterstandsgroepen.

Tijdens de interviews kwam naar voren dat de sportsponsoring en het Stimuleringsfonds te combineren zijn. Zo heeft Rabobank Barneveld-Voorthuizen op dit moment een sponsorovereenkomst gesloten met de junioren van een plaatselijke voetbalvereniging. De voetbalvereniging heeft een sponsoraanvraag ingediend om het team te sponsoren. Als

tegenprestatie bieden zij zichtbaarheid door onder andere het shirt beschikbaar te stellen voor een bedrijfsnaam. Deze lokale Rabobank heeft echter in haar beleid staan dat zij geen shirtsponsor willen zijn van een voetbalvereniging. Daarom heeft Rabobank Barneveld-Voorthuizen ervoor gekozen om een project van het Stimuleringsfonds onder de aandacht te brengen. De ruimte voor de zichtbaarheid op de shirts is door de lokale Rabobank beschikbaar gesteld voor dit project. Naast de sponsoring van de Rabobank en de zichtbaarheid van het project uit het Stimuleringsfonds, verrichten de spelers van het gesponsorde team van de voetbalvereniging één dag per jaar vrijwilligerswerk voor het project.

Een ander voorbeeld van de samenwerking tussen de sportverenigingen en stichtingen vindt plaats bij de plaatselijke hockeyclub. Rabobank Barneveld-Voorthuizen is hoofdsponsor van de hockeyclub en is zichtbaar op de shirts van diverse teams, waaronder de dames 1, de heren 1 en het G-team. Ook hier geldt dat de gesponsorde teams zich inzetten voor een aantal projecten uit het Stimuleringsfonds. De spelers zetten zich onder andere in voor een kindershospice en een zorgboerderij in Barneveld. Zowel de sportvereniging als de stichtingen ervaren dit als zeer prettig en geven aan dat zij dit een mooie vorm van samenwerking vinden. Op die manier probeert Rabobank Barneveld-Voorthuizen de coöperatieve identiteit te communiceren.

Cashless betalen

Uit paragraaf 5.2.2. bleek al dat Rabobank Nederland bezig is met de introductie van Cashless betalen. Deze manier van betalen is uitermate geschikt voor sportverenigingen en is daarom voorgelegd aan de respondenten. De respondenten geven aan dat zij de introductie van deze manier van betalen zien als een mogelijkheid van samenwerking met de sportverenigingen. De lokale Rabobanken zijn aan het oriënteren wat de mogelijkheden zijn op het gebied van Cashless betalen en zijn benieuwd hoe sportverenigingen hier tegenaan kijken. Naast de antwoorden van deze respondenten blijkt dat op dit moment meer dan 120 instanties, waarvan meer dan zestig sportverenigingen, werken met het Cashless betalen (cashlessbetalen.nl, 2013). Bij een aantal sportverenigingen waar het Cashless betalen is geïntroduceerd, zijn promotiefilmpjes gemaakt en gepubliceerd op het internet. Hier komt duidelijk naar voren dat zowel de sportvereniging als de lokale Rabobank dit een samenwerkingsvorm vindt en dat het aansluit bij de coöperatieve identiteit van de bank.

Focus op de grote sponsorovereenkomsten

Tijdens de interviews kwam sterk naar voren dat de sponsorbudgetten lager zijn ten opzichte van voorgaande jaren. Hierdoor verschuift de focus van veel en diverse sponsorovereenkomsten naar een gerichte en structurele benadering van de sponsoring. Bij de sponsorovereenkomsten die nu worden afgesloten met de sportverenigingen, wordt daarom meer gekeken naar een samenwerkingsverband. Van de sportverenigingen wordt meer verlangd dan alleen maar zichtbaarheid. Uit paragraaf 5.2.1. bleek echter al dat sportverenigingen steeds meer zelf moeten doen en minder geld hebben om te besteden. Ondanks de daling van de sponsorbudgetten en de toenemende eisen voor de sportverenigingen blijven de aanvragen voor een sponsorovereenkomst hierdoor gewoon binnenkomen. Door de daling van het sponsorbudget lijkt het erop dat de lokale Rabobanken zich meer gaan richten op de grotere sponsorovereenkomsten. Om de sportverenigingen die een aanvraag indienen of een minimale sponsorovereenkomst hebben niet helemaal met lege handen te laten staan, maar deze wel optimaal te benutten, kiezen lokale Rabobanken

ervoor om gebruik te maken van de Clubkas Campagne. Op deze manier proberen de lokale Rabobanken de merkwaarde 'betrokken' een lading te geven.

Uitleg Clubkas Campagne:

De leden van de desbetreffende lokale Rabobank brengen tijdens de Clubkas Campagne hun stem uit op de vereniging(en) en/of stichting(en) die zij een warm hart toedragen. Dit betekent: hoe meer stemmen een vereniging krijgt, des te hoger de bijdrage is die aan de club wordt uitgekeerd. Per jaar wordt bepaald of en welk bedrag er voor de Rabobank Clubkas Campagne beschikbaar wordt gesteld. Nadat alle stemmen zijn uitgebracht, wordt het totaal bedrag gedeeld door het aantal stemmen en wordt de waarde per uitgebrachte stem duidelijk. Aan het bedrag dat per vereniging of stichting wordt uitgekeerd is geen minimum of maximum verbonden (rabobank.nl, 2013).

Met de inzet van de Clubkas Campagne creëert de Rabobank een situatie waarin zij een van te voren vastgesteld bedrag beschikbaar stellen aan alle verenigingen en stichtingen in haar werkgebied en die tevens klant zijn van de Rabobank. Daarnaast biedt het de ruimte om de focus te leggen op de grotere en meerjarige sponsorovereenkomsten. Hierdoor is het voor de lokale Rabobanken mogelijk om een betere samenwerking te realiseren met de sportverenigingen met een meerjarige sponsorovereenkomst.

Lokale Rabobankensite en LocalWeb (intranet) als communicatiemiddel

Alle lokale Rabobanken hebben hun eigen website met daarop informatie over de producten, diensten en betrokkenheid van de desbetreffende Rabobank. Elke lokale Rabobank dient een aantal standaardpunten terug te laten komen op haar website. Daarnaast hebben zij de mogelijkheid om de website zelf structuur te geven en met lokale content te vullen. Uit de interviews bleek dat de lokale Rabobanken aandacht schenken aan de sportverenigingen die zij sponsoren. Op het moment dat een sportvereniging bijvoorbeeld een bijzondere activiteit heeft, vermelden zij dit op hun website door middel van een artikel.

Naast het communiceren van de bijzondere activiteiten van de gesponsorde sportverenigingen via de website, geven de respondenten ook aan dat zij haar medewerkers informeren over de deze activiteiten. Via het LocalWeb (het intranet van de bank), worden medewerkers op de hoogte gebracht van de lokale sportsponsoring. Daarbij geven de respondenten het argument dat medewerkers niet altijd op de hoogte zijn van de lokaal gesponsorde initiatieven.

5.4. Concurrentie

In voorgaande paragrafen zijn de best-practices bekeken van de lokale Rabobanken. Het kan ook nuttig zijn de concurrerende banken van Rabobank Randmeren te analyseren om te kijken hoe zij hun identiteit communiceren door middel van sportsponsoring. Op deze manier wordt antwoord gegeven op de deelvraag: *Hoe communiceren andere organisaties hun gewenste imago door middel van sponsoring?* Verder is het handig om een totaal andere branche te bekijken omdat zij eventueel manieren hebben voor de invulling van hun sponsorbeleid dat doorvertaald kan worden naar Rabobank Randmeren.

5.4.1. Concurrerende banken

De concurrenten van Rabobank Randmeren zijn grootbanken met dezelfde core-business en dezelfde doelgroep. Dit zijn de ABN-AMRO en de ING. In deze paragraaf worden deze directe concurrenten geanalyseerd en beschreven aan de hand van hun sportsponsoractiviteiten. Zo wordt gekeken naar de merkwaarden, het doel van de sportsponsoring en hoe zij daar invulling aan geven. Tabel 4 geeft een overzicht weer van de overeenkomsten en verschillen van de concurrenten.

ABN-AMRO

Als sportsponsor kent ABN-AMRO in Nederland een aantal disciplines waarin zij actief zijn als sponsor. Zo sponsoren ze zes hoofdklasseclubs in de hockeycompetitie en het gehandicaptenteam, kennen zij al 40 jaar een eigen tennistoernooi (ABN-AMRO World Tennis Tournament), ondersteunen ze lokale hardloopevenementen en sponsoren ze een aantal golfevenementen. Door deze sporten en evenementen te sponsoren wil de organisatie haar kernwaarden uitdragen en waarde creëren voor alle stakeholders. De merkwaarden (vertrouwd, deskundig en ambitieus) van de organisatie vertalen zij door haar naam te verbinden aan evenementen. Daarnaast koppelt ABN-AMRO bekende hockeyers aan haar bedrijfsnaam die vervolgens de bank vertegenwoordigen in de sport (deskundig). Lokale sportverenigingen hebben hierdoor de mogelijkheid om bijvoorbeeld een clinic door een bekende hockeyer te laten verzorgen. Verder wil ABN-AMRO een bijdrage leveren aan het niveau van het Nederlandse hockey door zowel landelijk als lokaal de hockeyverenigingen te sponsoren. Dit past weer bij de kernwaarde ambitieus die zij willen waarmaken ten opzichte van haar stakeholders.

ING

Op het gebied van sportsponsoring is ING een actieve sponsor binnen het betaald voetbal. De KNVB is daarbij hun speerpunt en zij willen zich verbinden met het Nederlands Elftal. De kleur oranje, de leeuw en de Hollandse mentaliteit zijn daarbij factoren die de KNVB en de ING gemeen hebben. Zij beogen het 'Oranjegevoel' dicht bij de klant te brengen aangezien het Nederlands Elftal vele fans kent. De focus van sportsponsoring ligt bij ING daarom op de landelijke sportsponsoring. ING geeft op haar website aan dat zij geen lokale sportprojecten meer sponsoren. De merkwaarden (betrouwbaar en deskundigheid) vertalen zij onder andere door hun kennis op het gebied van financiële producten en diensten te delen via de KNVB-Kennisdagen. Dit is een evenement, georganiseerd door de KNVB, waarbij bestuurders van sportverenigingen kennis kunnen opdoen door het volgen van presentaties. De presentaties worden gegeven om kennis te delen met de sportverenigingen. ING is als sponsor ook aanwezig tijdens deze kennisdagen en is één van de organisaties die een presentatie geeft aan de sportverenigingen tijdens dit evenement. Hiermee wil ING haar merkwaarde 'deskundigheid' vertalen door middel van sportsponsoring.

Organisatie		
Kenmerk		
Merkwaarden	Vertrouwd Deskundig Ambitieuus	Betrouwbaar Deskundig
Sportsponsor	Ja	Ja
Gesponsorde sportobjecten	Tennis, Hockey, Hardlopen, Golf en Cricket	Voetbal (KNVB)
Landelijke en/of Lokale sportsponsoring	Landelijk Lokaal hockey en hardlopen	Alleen landelijk
Doel van sportsponsoring	Zichtbaarheid Maatschappelijk betrokken Imago overdragen Relatiemarketing Goodwill	Zichtbaarheid Imago overdragen Commerciële mogelijkheden Duurzame relatie opbouwen Relatiemarketing
Invulling van de sportsponsoring	Bekende topsporters representeren de bank binnen de sport. Hockey Academie voor jeugd hockeyverenigingen Hospitality programma's voor klanten.	Presentaties tijdens de KNVB-Kennisdagen Trainingsdagen ballenjongens/meisjes voor wedstrijden Nederlands Elftal Verenigingspakket voor amateur voetbalverenigingen

Tabel 4: Overeenkomsten en verschillen van de concurrenten.

5.4.2. Lotto

Lotto is een mooi voorbeeld van een bedrijf dat veel aan sportsponsoring doet om haar identiteit te communiceren naar haar doelgroep. Daarom wordt in deze subparagraaf dit bedrijf nader bekeken.

Lotto is in 1974 opgericht en zijn inmiddels gegroeid tot een organisatie die sinds de oprichting circa 1,8 miljard euro heeft bijgedragen aan 19 goede doelen op het gebied van sport, cultuur, maatschappelijk welzijn en volksgezondheid. Momenteel staat Lotto vooral bekend als een kansspel waar veel geld mee te verdienen is. Veel mensen weten echter niet dat Lotto voornamelijk is opgericht om geld op te brengen voor de Nederlandse sport. Om deze reden doet Lotto veel aan sportsponsoring waarmee zij de identiteit 'Voor sporters, door sporters' onder haar doelgroep bekend maken. Dit doen ze door middel van competitie-indelingen en het organiseren van toernooien en grote sportevenementen. Ook ondersteunen ze de bonden bijvoorbeeld financieel met het opleiden van scheidsrechters en de coaching en begeleiding van aanstormend talent (lotto.nl, 2013).

Om deze identiteit op de juiste manier naar buiten te dragen, maakt Lotto veel gebruik van ambassadeurs. Zei zeggen: 'Wie kunnen beter laten zien wat er gebeurt in de sportwereld en benadrukken wat de sport nodig heeft dan sportgiganten van eigen bodem?' Lotto heeft vijf

Nederlandse sporthelden van wereldformaat als ambassadeur aan zich verbonden om haar missie uit te dragen (lotto.nl, 2013).

5.5. Conclusie

Tegenwoordig wordt in Nederland jaarlijks 875 miljoen euro besteed aan sponsoring. Dit geeft aan dat sponsoring gezien wordt als een belangrijk middel binnen de communicatiemix. Het wordt momenteel ingezet door veel bedrijven om zichtbaarheid te creëren. Bedrijven communiceren echter steeds meer hun imago met sportsponsoring, waardoor er een verschuiving is te zien. Uit hoofdstuk 4 bleek al dat Rabobank Randmeren hier ook mee bezig is en mee wil gaan met deze trend. Een leuk voorbeeld, waar Rabobank Randmeren eventueel ook wat mee kan, is ASR. Zij stellen de shirtsponsoring van Feyenoord Rotterdam beschikbaar aan Diergaarde Blijdorp. Op die manier toont ASR haar betrokkenheid bij de maatschappij. Deze manier van sponsoring wordt ook ingezet door een aantal lokale Rabobanken.

Een andere trend die is geconstateerd, zijn de negatieve invloeden die sportverenigingen met zich mee kunnen brengen. Bedrijven dienen hiervoor te waken. Zo zijn in 2012 meerdere sportverenigingen negatief in het nieuws gekomen door gewelddadige incidenten. Verder dient een sponsor te waken voor faillissementen van sportverenigingen. Zo zijn de voetbalclubs AGOVV (Apeldoorn) en Veendam in 2012 en 2013 failliet verklaard.

Een mooie technologische ontwikkeling die naar voren komt in de DESTEP-analyse is Cashless betalen. Cashless betalen is een manier van mobiel betalen, waarbij met een smartphone afgerekend kan worden. Er is een stijgende lijn te zien, wanneer het gaat om het aantal sportverenigingen waarbij Cashless betalen wordt geïntroduceerd. Sportverenigingen geven aan dat deze manier van betalen met name een voordeel is omdat het kostenefficiënt is. Daarnaast ervaren sportverenigingen een omzetverhoging, omdat er minder kasverschil is. Ook andere lokale Rabobanken geven aan deze technologische ontwikkeling als een mogelijkheid voor samenwerking met de sportverenigingen te zien.

Uit de interviews met andere lokale Rabobanken blijkt dat sportsponsoring pas effectief ingezet kan worden wanneer de focus verschuift van heel veel en heel diverse sponsorovereenkomsten naar een gerichte en structurele benadering van de sportsponsoring. Deze gedachte is ontstaan doordat hun sponsorbudgetten omlaag zijn gegaan. Hierbij lijkt weer de actieve selectie uit hoofdstuk 4 naar voren te komen. Alleen door middel van actieve selectie kan een gerichte en structurele benadering ontstaan. Om sportverenigingen die een aanvraag voor sponsoring indienen, niet met lege handen te laten staan, kiezen lokale Rabobanken ervoor om de Clubkas Campagne in te zetten. Dit maakt het voor sportverenigingen mogelijk om door middel van stemmen, geld binnen te halen voor de vereniging.

Opvallend bij de concurrenten is het gebruik van ambassadeurs. De besproken concurrenten maken hier allen gebruik van. Ambassadeurs kunnen ingezet worden om een gezicht te geven aan een merk en door de identiteit makkelijk over te dragen op de doelgroep.

6. Sponsorpartners

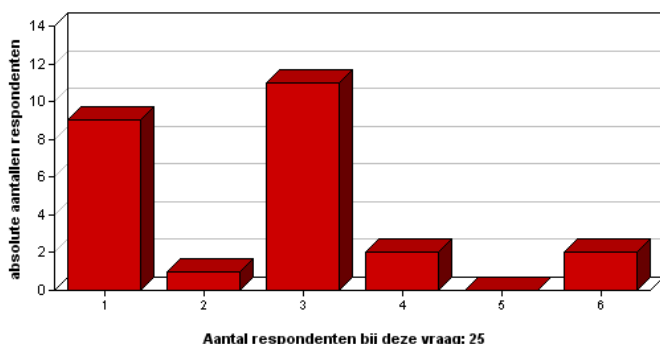
Om adviezen uit te brengen over de sportsponsoring van Rabobank Randmeren is het van groot belang te onderzoeken wat het imago is onder de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren. Hiermee wordt antwoord gegeven op de deelvraag: *Wat is het imago van Rabobank Randmeren onder haar sponsorpartners?* Verder is het goed om te weten waarom sportverenigingen kiezen voor sponsors en in het bijzonder voor Rabobank Randmeren. Daarom zijn de sportverenigingen ondervraagd door middel van een online enquête. In dit hoofdstuk zijn de resultaten van deze onderzoeken te lezen. Zie ook bijlage IX voor alle tabellen en grafieken die zijn gebruikt voor de uitkomsten in dit hoofdstuk.

6.1. De sponsorpartners

Rabobank Randmeren heeft diverse sponsorovereenkomsten gesloten met sportverenigingen binnen haar werkgebied. In bijlage III is een overzicht te zien van de sportverenigingen per kern met een sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren. 80% van de sportverenigingen in dit overzicht hebben de enquête ingevuld. De sponsorovereenkomsten met de sportverenigingen zijn afgesloten tussen een periode van 2009 tot 2013.

6.1.1. Functies binnen de sportverenigingen

Sportverenigingen kennen diverse vrijwilligers die de sportvereniging draaiend houden. Vaak geldt de regel hoe groter het ledenbestand hoe meer vrijwilligers een sportvereniging kent. Wat in ieder geval vaststaat, is dat een sportvereniging een bestuur kent. Het bestuur bestaat over het algemeen uit een voorzitter, penningmeester en een secretaris en zijn verantwoordelijk voor het dagelijks beleid van de sportvereniging. Verder kennen sportverenigingen nog een aantal functies die verantwoordelijk zijn voor de sponsoring van een sportvereniging. Dit kan dus betekenen dat zowel een bestuur als een eventuele sponsorcommissie zich bezig kan houden met de sponsoring van een sportvereniging. Dit is ook terug te zien in de resultaten van de enquête (zie grafiek 1).



Legenda		
1	Voorzitter van de vereniging	36% 9
2	Penningmeester	4% 1
3	Lid van sponsorcommissie	44% 11
4	Lid van PR-commissie	8% 2
5	Lid van Technische Zaken	0% 0
6	Anders, namelijk:	8% 2

Grafiek 1: Rollen en taken binnen de sportvereniging.

De twee meest voorkomende functies zijn voorzitter (36%) en lid van de sponsorcommissie (44%). Het aantal jaren dat de respondenten aangeven actief te zijn in hun huidige functie, is gemiddeld 4 jaar. Dit varieert van 1 tot 15 jaar.

6.1.2. Verantwoordelijk voor sponsoring

De verantwoordelijkheid voor de sponsoring binnen de sportverenigingen is door de diversiteit aan commissies niet direct terug te leiden naar één functie. Deze diversiteit komt doordat sportverenigingen met een klein aantal leden een minder uitgebreid organogram kennen dan sportverenigingen met een groot aantal leden. Uit de enquête blijkt dat iemand vanuit het bestuur verantwoordelijk is voor de sponsoring bij een sportvereniging met gemiddeld 285 leden. Bij de sportverenigingen met gemiddeld meer dan 700 leden is er vaak een sponsorcommissie of Businessclub verantwoordelijk voor de sponsoring van een sportvereniging. Ondanks het feit dat per sportvereniging de functie van de verantwoordelijkheid voor de sponsoring kan verschillen, geeft geen van de respondenten aan alleen verantwoordelijk te zijn voor de sponsoring. Zij geven aan dat zij zowel medeverantwoordelijk (60%) als eindverantwoordelijk (40%) zijn voor de sponsoring van hun sportvereniging.

6.1.3. Communicatie met sponsors

Er zijn verschillende manieren voor een sportvereniging om in contact te komen met een sponsor. De respondenten geven aan dat van deze mogelijkheden het persoonlijke contact met iemand binnen de organisatie de meeste voorkeur geniet. 68% geeft aan dat zij op deze manier contact hebben gelegd met de meest recente sponsor. Verder heeft 16% van de respondenten aangegeven dat zij contact hebben opgenomen via de telefoon en 12% via de e-mail. Slechts één respondent geeft aan dat met de meest recente sponsor contact is gelegd door een aanvraag voor sponsoring in te dienen via de website van de sponsor. Het eerste contact met betrekking tot Rabobank Randmeren laat ook deze voorkeuren zien. Uit de enquête blijkt dat persoonlijk contact (80%) de meest gekozen optie is om sponsoring aan te vragen. Verder hebben twee respondenten contact gezocht via de e-mail en heeft één respondent telefonisch het eerste contact gelegd met Rabobank Randmeren.

Contactfrequentie

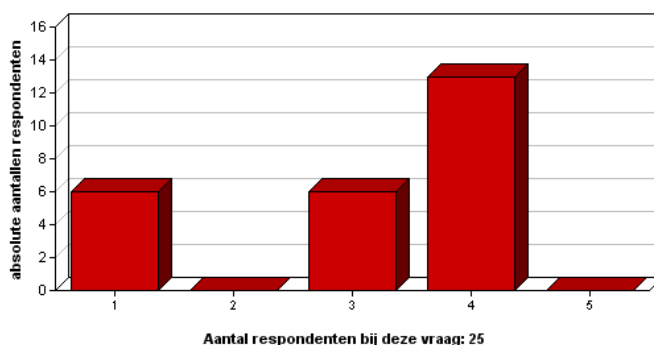
Sportverenigingen reageren verschillend op de stelling dat er voldoende contact plaatsvindt tussen de sportverenigingen en Rabobank Randmeren. Zo geeft 52% aan dat zij het hier mee eens zijn. 16% geeft aan het hier niet mee eens te zijn. Daarnaast is 32% het eens noch oneens met de stelling.

6.2. Communicatiekanalen van sportverenigingen

96% van de respondenten geeft publiciteit aan een sponsorovereenkomst. De kanalen die gebruikt worden om publiciteit te geven aan een sponsorovereenkomst lopen uiteen. De sportverenigingen die publiciteit geven aan een sponsorovereenkomst publiceren allen een artikel op hun website. Daarnaast geeft ruim 60% aan dat zij onder andere door middel van een krantenartikel publiciteit geven aan een sponsorovereenkomst. Ook het clubblad (52%) en de sociale media (64%) zijn veelvoorkomende kanalen. Verder zijn de nieuwsbrief, de algemene ledenvergadering, tv-schermen en posters in de kantine ingezette kanalen om publiciteit te geven aan een sponsorovereenkomst.

6.3. Beweegredenen voor sponsoring

Meer dan driekwart van de respondenten vinden sponsors belangrijk voor hun sportvereniging. Hiervan vindt 52% de sponsors zelfs zeer belangrijk voor hun sportvereniging (zie grafiek 2). Opvallend is dat vooral de vier grotere sportverenigingen (meer dan 1000 leden) dit aangeven. Ook geeft 24% van de respondenten aan dat zij sponsors voor hun sportvereniging zeer onbelangrijk vinden. Dit zijn vooral de kleinere sportverenigingen (tot 500 leden). Om na te gaan waarom sponsoring belangrijk is voor sportverenigingen, is hen de vraag gesteld welke criteria zij eventueel stellen aan een sponsor. De voornaamste beweegredenen om sponsors aan te trekken is de financiële steun die zij geven. Zo geeft 96% van de respondenten aan dat zij dit een vereiste vinden voor een sponsor. Daarnaast is maatschappelijke betrokkenheid (60%), aansluiting bij de doelstelling van de sportvereniging (32%), materiële ondersteuning (36%) en geografische ligging (20%) een vereiste voor een sponsor. Slechts één respondent geeft aan dat zij geen criteria stellen voor een eventuele sponsor. Hieruit is te concluderen dat vooral de financiële reden de belangrijkste reden voor een sportvereniging is om een sponsorovereenkomst aan te gaan.



Legenda		
1	Zeer onbelangrijk	24% 6
2	Onbelangrijk	0% 0
3	Belangrijk	24% 6
4	Zeer belangrijk	52% 13
5	Dat weet ik niet	0% 0

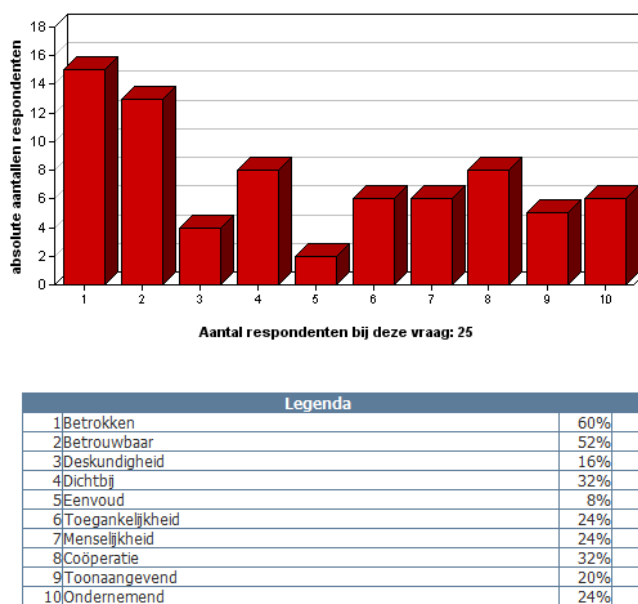
Grafiek 2: Mate van belangrijkheid voor sponsoring.

6.4. Imago

Om na te gaan wat het imago is onder de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren hebben zij moeten aangeven welke merkwwaarden zij het meest vinden passen bij Rabobank Randmeren. Daarnaast hebben de sportverenigingen een aantal stellingen moeten beantwoorden. Deze stellingen hebben betrekking op het gewenste imago van Rabobank Randmeren zoals beschreven in paragraaf 3.2.3. Zo is de respondenten gevraagd hoe de betrokkenheid bij sportverenigingen van sponsors en Rabobank Randmeren in het bijzonder is. Verder is gevraagd of sportverenigingen tevreden zijn over de huidige samenwerking.

6.4.1. Merkwwaarden

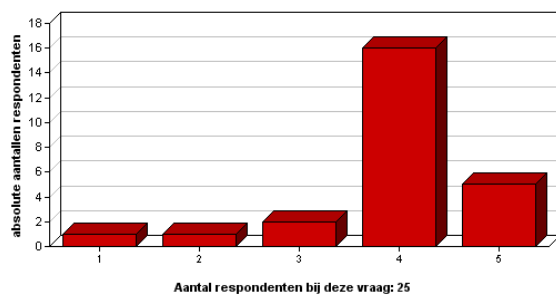
Uit een lijst met tien uiteenlopende waarden blijkt dat betrokken (60%) en betrouwbaar (52%) de waarden zijn die de respondenten het meest vinden passen bij Rabobank Randmeren. Vervolgens worden de waarden dichtbij en coöperatief, met beiden 32%, enigszins geassocieerd met de bank. Eenvoud, deskundigheid en toonaangevend worden het minst als passend gezien (zie grafiek 3).



Grafiek 3: Merkwwaarden geassocieerd met Rabobank Randmeren.

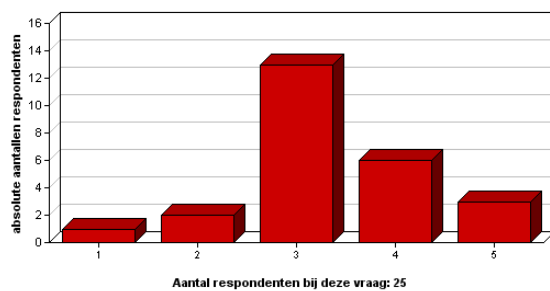
6.4.2. Betrokkenheid

84% van de respondenten is het eens met de stelling dat bedrijven na het afsluiten van een sponsorovereenkomst meer betrokken zijn bij een sportvereniging dan voor de sponsorovereenkomst. 10% geeft aan dat zij het hier niet mee eens zijn (zie grafiek 4). Wanneer de respondenten dezelfde stelling krijgen te zien maar dan met betrekking op de betrokkenheid van Rabobank Randmeren ten opzichte van andere sponsors, geeft het merendeel (52%) aan het eens noch oneens te zijn met de stelling. 36% geeft aan het wel eens te zijn met deze stelling. 12% is het echter niet eens met de stelling (zie grafiek 5). Wel is te zien dat Rabobank Randmeren ten opzichte van andere banken meer betrokken is. 84% geeft namelijk aan dat zij het eens zijn met de stelling dat Rabobank Randmeren meer betrokken is bij de sportvereniging dan andere banken (zie grafiek 6). Dit kan echter een vertekend beeld geven vanwege het feit dat Rabobank Randmeren geen sportverenigingen sponsort die tevens worden gesponsord door andere banken.



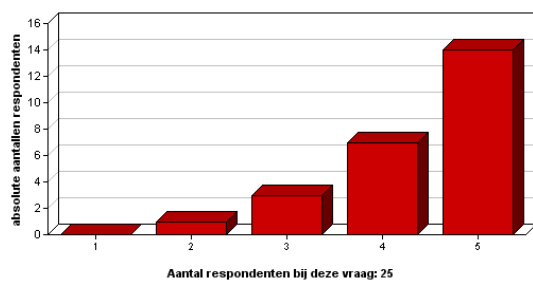
Legenda		
1	Geheel mee oneens	4%
2	Overwegend mee oneens	4%
3	Oneens noch eens	8%
4	Overwegend mee eens	64%
5	Geheel mee eens	20%

Grafiek 4: Betrokkenheid van bedrijven na sponsorovereenkomst



Legenda		
1	Geheel mee oneens	4%
2	Overwegend mee oneens	8%
3	Oneens noch eens	52%
4	Overwegend mee eens	24%
5	Geheel mee eens	12%

Grafiek 5: Betrokkenheid Rabobank Randmeren



Legenda		
1	Geheel mee oneens	0%
2	Overwegend mee oneens	4%
3	Oneens noch eens	12%
4	Overwegend mee eens	28%
5	Geheel mee eens	56%

Grafiek 6: Betrokkenheid Rabobank Randmeren versus andere banken

6.4.3. Voorkeur voor Rabobank Randmeren als sponsor

Sportverenigingen zien Rabobank Randmeren onlosmakelijk verbonden met de sport. Met name de sporten: wielrennen, hockey en paardrijden. Bij de vraag welke bank de voorkeur geniet als sponsor voor sportverenigingen, geeft bijna 70% aan dat ze Rabobank Randmeren verkiezen boven andere banken. Vijf respondenten geven aan dat het hen niet uitmaakt welke bank hun sportvereniging eventueel zou sponsoren. Drie respondenten weten niet voor welke bank zij zouden kiezen wanneer zij niet door Rabobank Randmeren zouden worden gesponsord.

Redenen die de respondenten geven om Rabobank Randmeren te verkiezen boven andere banken zijn onder andere:

- *‘Maatschappelijk betrokken en goede aansluiting bij onze leden.’*
- *‘Bank die staat voor sport en samenleving.’*
- *‘Omdat de bank iets voor ons betekent en wij dus iets voor de bank willen betekenen.’*
- *‘Lokale betrokkenheid en korte persoonlijke lijnen van de Rabobank zijn voor ons belangrijk.’*

Redenen die de respondenten geven waarbij zij aangeven dat het hen niet uitmaakt welke bank hun sportvereniging zou sponsoren zijn onder andere:

- *‘Wij sturen geen sponsors weg.’*
- *‘Wij bieden een platform; het is aan de sponsor deze te benutten.’*
- *‘Voor ons is ieder bedrijf of instantie een potentiële sponsor.’*
- *‘Iedere bank heeft zijn plussen en minnen.’*

6.4.4. Slogan

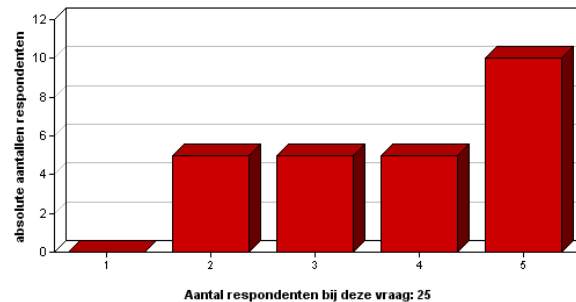
Maar liefst 72% van de respondenten herkende de slogan ‘Samen sterker. Dat is het idee van coöperatief bankieren.’ van de Rabobank tussen de slogans van andere banken en organisaties. Zeven respondenten herkenden de slogan van de Rabobank echter niet. Vier van hen kozen de slogans van concurrerende banken (ING en ABN-AMRO). Daarnaast werd de slogan ‘gemaakt voor elkaar’ van een busmaatschappij geassocieerd met de Rabobank door drie respondenten.

6.5. Mate van tevredenheid

De sportverenigingen beoordelen de totale tevredenheid over de sponsoring door Rabobank Randmeren met gemiddeld een 7,9 (op een schaal van 1 -10). Het laagste cijfer dat werd gegeven, is een 6. Het hoogste cijfer een 9. Naast de totale tevredenheid is de respondenten gevraagd hoe tevreden zij zijn over de huidige invulling van de sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren. De respondenten zijn hier over het algemeen tevreden over. Zo geeft 60% aan dat zij het eens zijn met de stelling dat de sportvereniging tevreden is over de huidige invulling, waarvan zelfs 40% het geheel mee eens is. Toch geven vijf respondenten aan dat zij het overwegend oneens zijn met de stelling (zie grafiek 7). Enkele reacties die de respondenten geven, zijn:

- *‘Er wordt nagenoeg geen gebruik gemaakt van tegenprestaties. (denk bijvoorbeeld aan clinics).’*
- *‘Ons is niet duidelijk welke criteria de bank hanteert rond keuze voor sponsoring van de verschillende clubs bij deze vestiging.’*

- *'Het is jammer dat er een aantal clubs zijn die de Rabobank als hoofdsponsor hebben en dat een grote club van 1200 leden dit niet voor elkaar krijgt.'*



Legenda		
1	Geheel mee oneens	0%
2	Overwegend mee oneens	20%
3	Oneens noch eens	20%
4	Overwegend mee eens	20%
5	Geheel mee eens	40%

Grafiek 7: Mate van tevredenheid

Op de stelling dat de sportvereniging tevreden is over de samenwerking met Rabobank Randmeren geeft ruim driekwart aan dat ze het daar mee eens zijn. 56% is het hier zelfs geheel mee eens. 20% geeft echter aan het overwegend oneens te zijn met deze stelling. Hieronder staan twee interessante reacties van respondenten:

- *'We zouden graag nog meer wisselwerking zien in het contact met Rabobank Randmeren. Zowel op ons eigen initiatief als op dat van de Rabobank Randmeren zelf.'*
- *'Wil graag afspraak maken voor persoonlijke kennismaking en zien hoe we met elkaar het maximale rendement kunnen halen. Niet alleen maar 'handje ophouden' maar ook laten zien (en doen) kijkend naar de mogelijkheden die onze vereniging als tegenprestatie kan leveren.'*

6.6. Conclusie

De leden van sportverenigingen die verantwoordelijk zijn voor de sponsoring verschillen in functie. Deze verscheidenheid van functies binnen een sportvereniging staat in relatie tot het aantal leden van een sportvereniging. Ondanks de diversiteit van functies is niemand alleen verantwoordelijk voor de sponsoring van hun sportvereniging. De respondenten komen voornamelijk in contact met een sponsor door middel van persoonlijk contact met iemand binnen de organisatie. Slechts een enkeling zoekt contact met een sponsor door middel van e-mail. Dit kan betekenen dat deze mogelijkheid niet duidelijk op de website wordt gecommuniceerd. Daarnaast kan het betekenen dat hun voorkeur uitgaat naar persoonlijk contact.

Meer dan driekwart van de respondenten vinden sponsors belangrijk voor hun sportvereniging. Met name de sportverenigingen met een groot ledenaantal geven dit aan. De voornaamste beweegredenen voor sportverenigingen om sponsors aan te trekken, zijn de financiële steun die zij geven en de maatschappelijke betrokkenheid met het bedrijf.

Opvallend is dat niet alle sportverenigingen met een sponsorovereenkomst de juiste merkwaarden associëren met Rabobank Randmeren. 'Betrokken' en 'betrouwbaar' komen wel bij veel respondenten naar voren maar toonaangevend bij vrijwel geen één respondent. Dit sluit weer aan bij de herkenning van de slogan van Rabobank Randmeren. Ruim 30% van de respondenten kon de slogan van Rabobank Randmeren niet benoemen.

Een ander opvallend gegeven is dat 84% van de respondenten aangeeft dat bedrijven na het afsluiten van een sponsorovereenkomst meer betrokken zijn bij een sportvereniging dan voor de sponsorovereenkomst. Wordt deze vraag echter over Rabobank Randmeren gesteld, dan heeft ruim 50% ineens geen mening. De helft van de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst heeft dus twijfels over de betrokkenheid van Rabobank Randmeren. Dit is een gemiste kans want 'betrokken' is immers een merkwaarde van Rabobank Randmeren.

7. Conclusies

Rabobank Randmeren is zeer actief en betrokken als sponsor binnen haar werkgebied. De huidige invulling van het sponsorbudget laat het dan ook toe om vele sportverenigingen te ondersteunen met voornamelijk financiële middelen. Door de vele sponsorovereenkomsten is het is echter de vraag of de invulling van het sponsorbeleid wel de juiste is. Rabobank Randmeren wil namelijk haar onderscheidend vermogen ten opzichte van haar concurrenten communiceren door middel van de sponsoring. Net als alle andere banken is de Rabobank een financiële dienstverlener, echter onderscheiden ze zich van andere grootbanken doordat zij geen aandeelhouders kent. Door deze coöperatieve identiteit te communiceren met sponsoring, wil de Rabobank een voorkeurspositie genereren bij de consument.

De adviesvraag die voor dit onderzoek geformuleerd is, luidt; *Hoe kan Rabobank Randmeren door middel van communicatie zorgen dat het sponsorbeleid voor commerciële sportsponsoring een bijdrage levert aan de coöperatieve identiteit van de bank?* De onderzoeksvraag die hierbij is geformuleerd, luidt; *Wat zijn de mogelijkheden om het gewenste imago te communiceren door middel van commerciële sportsponsoring?* Dit onderzoek wordt uitgevoerd middels deskresearch in de vorm van literatuuronderzoek en een analyse van het sponsorbeleid van Rabobank Randmeren. Dit geeft kennis en inzicht over de huidige situatie en de ontwikkelingen die er spelen op het gebied van sponsoring. Daarnaast is fieldresearch uitgevoerd middels drie interviews met andere lokale Rabobanken en een enquête die is verspreid onder de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst met Rabobank Randmeren.

De Rabobank kent een coöperatieve rechtsvorm waarbij het mensen in staat stelt te ondernemen, zelf richting te geven aan hun bestaan en hun ambities te verwezenlijken. Daarom stelt de bank drie merkwaarden centraal: Dichtbij, Betrokken en Toonaangevend. Deze merkwaarden staan voor de coöperatieve identiteit van de bank en wordt gecommuniceerd middels de slogan: 'Samen sterker, dat is het idee van coöperatief bankieren'. Hiermee wil de Rabobank laten zien dat zij samen met de klant kijken naar de manier waarop hun ambities verwezenlijkt kunnen worden. Deze coöperatieve gedachte moet in het achterhoofd gehouden worden bij de invulling van het sponsorbeleid, omdat dit het uitgangspunt is voor het overdragen van het gewenste door middel van sportsponsoring.

Bedrijven zetten sportsponsoring tegenwoordig voornamelijk in om zichtbaarheid te creëren voor hun merk. In Nederland besteden bedrijven jaarlijks ruim 875 miljoen euro aan sponsoring en kan daarmee gezien worden als belangrijk middel binnen de communicatiemix. Er is steeds meer een verschuiving te zien van zichtbaarheid naar het communiceren van je identiteit. Zo stellen diverse sponsors de zichtbaarheid op sponsordragers zoals T-shirts en reclameborden beschikbaar voor andere organisaties. Op deze manier proberen de sponsors een bepaald gevoel over te brengen bij de consument en op die manier een voorkeurspositie te creëren. Een voorbeeld hiervan is ASR. Zij stellen de shirtsponsoring van Feyenoord Rotterdam beschikbaar aan Diergaarde Blijdorp. Deze manier van sponsoring wordt ook ingezet door een aantal lokale Rabobanken. Zo wordt geen zichtbaarheid maar vrijwilligerswerk van een gesponsorde sportvereniging als tegenprestatie verlangd door de bank. Zo laten zij hun identiteit zien. Dit zijn mooie voorbeelden hoe de coöperatieve identiteit

eventueel gecommuniceerd kan worden en moet zeker in het achterhoofd gehouden worden voor Rabobank Randmeren.

Helaas zijn er ook negatieve factoren die invloed hebben op de sportsponsoring door bedrijven. Ten eerste is een stijging te zien in het aantal gewelddadige incidenten dat plaats vindt op en rond de sportvelden. In 2012 zijn hierdoor meerdere sportverenigingen negatief in het nieuws gekomen. Ten tweede is het een feit dat ook sportverenigingen te maken hebben met de economische crisis. Zo hebben de voetbalclubs AGOVV (Apeldoorn) en Veendam in 2012 en 2013 een faillissement aan moeten vragen. Met deze negatieve factoren dient Rabobank Randmeren rekening te houden. Voor Rabobank Randmeren is het belangrijk dat een sportvereniging geen negatieve uitstraling heeft en financieel gezond is wanneer zij een sponsorovereenkomst aangaan. Een eventuele negatieve uitstraling kan immers van invloed zijn op het imago van Rabobank Randmeren.

Naast deze negatieve factoren is het ook raadzaam om de ontwikkelingen op de markt in de gaten te houden. Een interessante technologische ontwikkeling is Cashless betalen. Hiermee is het mogelijk om met een smartphone af te rekenen. Dit kan vele voordelen voor sportverenigingen met zich mee brengen. Het is kostenefficiënt, er is minder kasverschil en dus een hogere omzet en het inbraakrisico verlaagd doordat er geen cashgeld meer aanwezig is. Ook andere lokale Rabobanken geven aan deze technologische ontwikkeling als een mogelijkheid voor samenwerking met de sportverenigingen te zien. Er is dan ook een stijgende lijn te zien in het aantal sportverenigingen dat gebruik maakt van deze dienst. Meer dan honderd sportverenigingen maken inmiddels gebruik van de dienst. Niet alleen voor sportverenigingen is Cashless betalen interessant, maar ook zeker voor Rabobank Randmeren. Cashless betalen is namelijk exact waar Rabobank Randmeren voor wil staan: 'Samen sterker'. De bank ondersteunt op deze manier de sportvereniging en samen zorgen ze ervoor dat de sportvereniging financieel sterk staat. Deze technologische ontwikkeling kan hierdoor de communicatie van de coöperatieve identiteit van Rabobank Randmeren versterken.

Naast de trends en ontwikkelingen is ook gekeken naar de best-practises van een drietal andere lokale Rabobanken. Hieruit blijkt dat sportsponsoring pas effectief ingezet kan worden, wanneer de focus verschuift van veel en diverse sponsorovereenkomsten naar een gerichte en structurele benadering van de sportsponsoring. Dit houdt in dat de bank actief selecteert en kijkt naar de mogelijkheden om te sponsoren in plaats van passieve selectie, waarbij sportverenigingen de initiatiefnemers zijn. Deze gedachte is vooral ontstaan doordat de sponsorbudgetten voor de lokale Rabobanken in 2012 omlaag zijn gegaan. Om sportverenigingen die een aanvraag voor sponsoring indienen, niet met lege handen te laten staan, kiezen lokale Rabobanken ervoor om de Clubkas Campagne in te zetten. Dit maakt het voor sportverenigingen mogelijk om door middel van stemmen, geld in te zamelen voor de sportvereniging. Hiermee blijven de lokale Rabobanken wel hun betrokkenheid tonen. Dit is met name interessant voor Rabobank Randmeren, omdat hierbij meer aandacht besteed kan worden aan de samenwerking met de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst. Opvallend is echter dat Rabobank Randmeren de meeste sponsorovereenkomsten heeft afgesloten uit passieve selectie. Hier valt dus nog zeker wat te behalen en moet in het achterhoofd gehouden worden bij de invulling van het sponsorbeleid.

Naast de analyse van de trends, ontwikkelingen en concurrentie hebben de huidige sponsorpartners een enquête ingevuld. In totaal hebben 25 respondenten (78%) de enquête ingevuld. De respondenten hebben allen verschillende functies binnen hun sportvereniging. De verscheidenheid van deze functies binnen een sportvereniging staan in relatie tot het aantal leden van een sportvereniging. Ondanks de diversiteit van functies, is niemand alleen verantwoordelijk voor de sponsoring van hun sportvereniging. De voornaamste beweegredenen om een sponsor aan te trekken zijn de financiële steun en de maatschappelijke betrokkenheid van een sponsor.

Wanneer sportverenigingen een sponsorovereenkomst afsluiten, geven zij hier met verschillende communicatiemiddelen publiciteit aan. Interessant hierbij is om een multimediale communicatiestrategie in te zetten om een zo groot mogelijk publiek te bereiken. Wellicht hebben sportverenigingen gegevens beschikbaar over het aantal views per medium dat zij beschikbaar stellen. Op basis daarvan kan gekeken worden welke media het beste ingezet kunnen worden. Dit biedt mogelijkheden voor Rabobank Randmeren om hun coöperatieve identiteit via verschillende kanalen te communiceren en zichtbaar te maken.

Opvallend is dat niet alle sportverenigingen met een sponsorovereenkomst de juiste merkwaarden associëren met Rabobank Randmeren. 'Betrokken' en 'betrouwbaar' komen wel bij veel respondenten naar voren maar toonaangevend bij vrijwel geen één respondent. Dit sluit weer aan bij de herkenning van de slogan van Rabobank Randmeren. Ruim 30% van de respondenten kon de slogan van Rabobank Randmeren niet benoemen.

84% van de respondenten geeft aan dat bedrijven na het afsluiten van een sponsorovereenkomst meer betrokken zijn bij een sportvereniging dan voor de sponsorovereenkomst. Wordt deze vraag echter over Rabobank Randmeren gesteld, dan heeft ruim 50% ineens geen mening. Dit is een gemiste kans want 'betrokken' is immers een merkwaarde van Rabobank Randmeren. De helft van de sportverenigingen met een sponsorovereenkomst twijfelt dus over de betrokkenheid van Rabobank Randmeren. Hier ligt nog een kans voor Rabobank Randmeren. Het is namelijk belangrijk om het juiste gewenste imago onder haar huidige en eventuele potentiële sponsorpartners te bereiken.

8. Aanbevelingen

Op basis van het uitgevoerde onderzoek, wordt in dit hoofdstuk een aantal aanbevelingen gegeven. De aanbevelingen dienen een antwoord te geven op de adviesvraag, die luidt; *Hoe kan Rabobank Randmeren door middel van communicatie zorgen dat het sponsorbeleid voor commerciële sportsponsoring een bijdrage levert aan de coöperatieve identiteit van de bank?*

8.1. Sponsordragers beschikbaar stellen

De huidige sponsorovereenkomsten kennen vaak een aantal vastgelegde afspraken tussen de sportvereniging en de sponsor. Zo blijkt uit het hoofdstuk sportsponsoring dat een sponsor bij een sportvereniging kan kiezen uit een aantal standaard sponsorpakketten. Deze sponsorpakketten hebben een bepaald prijskaartje en als tegenprestatie stelt de sportvereniging een aantal sponsordragers (sporttenue, een reclamebord, tv-schermen, de naam van een accommodatie enzovoorts) beschikbaar. Uit de interne analyse blijkt echter dat Rabobank Randmeren op dit moment voornamelijk gebruik maakt van deze objecten om haar eigen naam te communiceren. Hier ligt een mogelijkheid om haar identiteit (de coöperatieve gedachte) nog meer lading te geven. Dit kan bijvoorbeeld door de sponsordragers die de sportvereniging beschikbaar stelt, te gunnen aan andere organisaties. In de externe analyse wordt het voorbeeld gegeven dat de hoofdsponsor van Feyenoord (verzekeringsmaatschappij ASR) haar sponsordrager beschikbaar stelt aan Diergaarde Blijdorp (zie afbeelding 7).



Afbeelding 7: ASR stelt haar sponsordragers beschikbaar aan Diergaarde Blijdorp.

Om de beschikbare sponsordragers niet zo maar aan een willekeurige organisatie te gunnen, is het advies om bij de keuze van een organisatie te kijken naar het stimuleringsfonds. Zoals in de externe analyse staat beschreven, is dit een fonds dat Rabobank Randmeren inzet om een bijdrage te leveren aan lokale en maatschappelijke projecten. Organisaties kunnen een beroep doen op dit fonds om in aanmerking te komen voor een financiële bijdrage van Rabobank Randmeren. Door het beschikbaar stellen van sponsordragers bij sportverenigingen, kan Rabobank Randmeren aangeven dat deze organisaties naast een financiële bijdrage ook in aanmerking kunnen komen voor zichtbaarheid en dus naamsbekendheid door middel van deze sponsordragers. Op die manier geeft Rabobank Randmeren haar slogan: 'Samen sterker. Dat is het idee van coöperatief bankieren.' ook daadwerkelijk een bepaalde lading.

Vrijwilligerswerk

Naast het beschikbaar stellen van sponsordragers voor maatschappelijk betrokken organisaties is er nog een andere mogelijkheid om de koppeling te maken met het stimuleringsfonds om zodoende de gewenste identiteit over te dragen. Uit de externe analyse en het hoofdstuk sponsorpartners blijkt dat sportverenigingen vooral sponsors zoeken vanwege de financiële middelen die zij bieden. Daarnaast is maatschappelijke betrokkenheid van een sponsor ook een belangrijke factor. Sportverenigingen zijn daarom ook bereid om daar wat tegenover te zetten. Zo heeft een andere lokale Rabobank een sponsorovereenkomst afgesloten met een sportvereniging met de afspraak dat een aantal leden van de sportvereniging vrijwilligerswerk doen voor een project afkomstig van het stimuleringsfonds. Ook dit is een vorm van sponsoring waarbij de slogan van Rabobank Randmeren duidelijk naar voren komt. Het advies is dan ook om bij het opstellen van één of twee sponsorovereenkomsten per jaar met een sportvereniging en een project uit het stimuleringsfonds te kijken naar de mogelijkheden om vrijwilligerswerk op te laten nemen in de sponsorovereenkomst.

Communicatie

Deze twee varianten waarbij de slogan van Rabobank Randmeren: 'Samen sterker' tot uiting komt, zijn echter pas interessante mogelijkheden wanneer dit wordt gecommuniceerd met de buitenwereld. Dit kan door gebruik te maken van zowel de communicatiemiddelen die Rabobank Randmeren tot haar beschikking heeft als de communicatiemiddelen die de sportverenigingen beschikbaar stellen. De nadruk van de boodschap die wordt gecommuniceerd ligt hierbij op de samenwerking (de coöperatieve gedachte) tussen de sportverenigingen, de lokaal maatschappelijke projecten en Rabobank Randmeren.

8.2. Cashless betalen

Uit deskresearch blijkt dat ook de sportverenigingen last hebben van de economische crisis. In de afgelopen paar jaar zijn meerdere sportverenigingen failliet gegaan. Voor sportverenigingen is het dus van belang om haar sportvereniging financieel gezond te houden. Hier kan Rabobank Randmeren op inspelen door middel van een nieuwe technologische ontwikkeling, namelijk: Cashless betalen. Deze manier van betalen is ontwikkeld door Rabobank Nederland en is dermate geschikt voor sportverenigingen. Cashless betalen is een manier van betalen zonder dat daar contant geld bij komt kijken. Door middel van een polsbandje, telefoon of sticker voorzien van een chip, is het mogelijk om hiermee te betalen (zie afbeelding 8). De voordelen van deze manier van betalen, sluiten aan bij de financiële problematiek waar sportverenigingen steeds meer mee te maken krijgen. Zo is het een geschikte manier van betalen omdat het kostenefficiënt is voor een sportvereniging. Ook ervaren sportverenigingen die gebruikmaken van de dienst een omzetverhoging, omdat er minder kasverschil is. Daarnaast hebben sportverenigingen minder cashgeld en is daardoor het inbraakrisico kleiner.



Afbeelding 8: Cashless betalen door middel van een smartphone.

Het advies aan Rabobank Randmeren is om het Cashless betalen in te voeren bij een aantal sportverenigingen met een sponsorovereenkomst. Om te bepalen bij welke sportvereniging(en) deze manier van betalen geschikt is om te introduceren, zou het interessant zijn om te weten welke sportverenigingen financieel ongezond zijn, echter is het zeer aannemelijk dat sportverenigingen dit niet zomaar aangeven. Op dit moment wordt deze manier van betalen door de lokale Rabobanken vooral bij de hockeyverenigingen geïntroduceerd. Het advies is dan ook om Cashless betalen als pilot te introduceren bij de hockeyverenigingen met een sponsorovereenkomst. Vervolgens kan gekeken worden of andere sportverenigingen deze manier van betalen ook interessant vinden.

Communicatie

Cashless betalen sluit goed aan bij de identiteit van Rabobank Randmeren. Het is immers een samenwerking tussen de sportvereniging en de bank. Het Cashless betalen draagt bij aan het gemak van de sportleden en brengt financiële voordelen met zich mee voor de sportvereniging, waardoor de slogan 'Samen sterker. Dat is het idee van coöperatief bankieren.' wordt versterkt. Daarnaast kan het betaalapparaat van Cashless betalen, door de bank worden ingezet als communicatiemiddel om de identiteit zichtbaar te maken voor de gebruikers. Aan de voorkant van het apparaat is voldoende ruimte beschikbaar om het logo en de slogan van de bank te vermelden. Verder kan de slogan eerst worden getoond voordat iemand aan zijn betaling begint of als het apparaat even niet gebruikt wordt.

8.3. Van passieve naar actieve selectie

Uit het onderzoek blijkt dat de huidige invulling van het sponsorbudget het toelaat om vele sportverenigingen te sponsoren. De sponsorovereenkomsten komen op dit moment veelal door middel van passieve selectie tot stand, waarbij de sportvereniging initiatief neemt. Andere lokale Rabobanken geven dan ook aan dat sponsoring pas effectief kan zijn wanneer er ook voldoende aandacht besteed kan worden aan de sponsorpartners en dat actieve selectie hierbij belangrijk is. Rabobank Randmeren neemt het initiatief. Daarom is het advies om de focus te leggen op de sportverenigingen met meerjarige sponsorovereenkomsten. Bij die

sportverenigingen wordt dan ook gekeken hoe de bovenstaande adviezen geïmplementeerd kunnen worden.

Om de sportverenigingen die een sponsoraanvraag indienen niet helemaal te negeren, is het advies om deze sportverenigingen door te verwijzen naar de Clubkas Campagne. Deze campagne levert meerdere voordelen op. Sportverenigingen kunnen nog steeds een bedrag gesponsord krijgen van Rabobank Randmeren. Daarnaast biedt het de kans om nieuwe leden te werven en doordat deze campagne één keer per jaar ingezet wordt, is het mogelijk om de aandacht te verleggen naar de meerjarige sponsorovereenkomsten. Als laatste biedt de Clubkas Campagne voordeel omdat deze aansluit bij de coöperatieve identiteit van de Rabobank. In afbeelding 9 is te zien met welke tone-of-voice deze campagne gecommuniceerd dient te worden.



Afbeelding 9: De tone-of-voice voor de Clubkas Campagne.

8.4. Multimediale inzet van communicatiemiddelen

De adviezen dienen niet zomaar te worden geïmplementeerd. Belangrijk bij de implementatie, is namelijk de communicatie. Een multimediale campagne is hierbij het devies. Uit het onderzoek blijkt dat de sportverenigingen meerdere communicatiemiddelen inzetten om haar leden te voorzien van informatie. Daarnaast kent Rabobank Randmeren zelf ook meerdere communicatiemiddelen die in de communicatieshop opgemaakt kunnen worden. Het is daarom van belang eerst te kijken welke communicatiemiddelen de vereniging tot haar beschikking heeft zodat Rabobank Randmeren hiervoor invulling voor kan aanleveren. Als de sportvereniging bijvoorbeeld een maandelijkse nieuwsbrief heeft, dient Rabobank Randmeren hier content voor aan te leveren zodat een sportvereniging dit niet zelf gaat en kan doen. Op deze manier wordt het risico op eventuele sancties van de AFM beperkt. Hierdoor is Rabobank Randmeren er eveneens van verzekerd dat alle communicatieboodschappen in lijn zijn met de coöperatieve identiteit.

Propositie

‘Samen sterker. Dat is het idee van coöperatief bankieren.’ is de boodschap die bij de bovenstaande adviezen dient te worden gecommuniceerd. Afbeelding 10 is een voorbeeld van een communicatie-uiting met de ‘tone-of-voice’ die bij de sportverenigingen dient te worden getoond.



Samen sterker

Sport verbindt en inspireert. Daarom steunt Rabobank Randmeren de sportverenigingen in de regio. Want door samen te gaan voor de sport, win je meer dan alleen de wedstrijd.

Ontdek alles over de Rabobank en sport op rabosport.nl

Samen sterker. Dat is het idee van coöperatief bankieren.



Rabobank

Afbeelding 10: Voorbeeld van een communicatie-uiting met de juiste ‘tone-of-voice’.

9. Literatuurlijst

ABN-AMRO (2013)

<http://www.abnamro.com/nl/about-abn-amro/sponsorship/sports/index.html>

abnamro.com; *About ABN-AMRO* (20-3-13)

AFM (2013)

<http://www.afm.nl/nl/professionals/over-afm.aspx>

afm.nl; *Over AFM* (13-2-13)

ASR (2013)

<https://www.asr.nl/over-asr/Organisatie/Paginas/sponsoring.aspx>

asr.nl; *Over ASR* (27-3-13)

Cashlessbetalen (2013)

<http://www.cashlessbetalen.nl/index.php/cashless-locaties>

cashlessbetalen.nl; *Locaties* (15-3-13)

Colijn, J. en Kok, R. (2009) Sportsponsoring. 1e druk. Pearson Education Benelux B.V. Amsterdam.

Communicatiedesk (2006)

http://www.decommunicatiedesk.nl/artikel/-/marketing_artikel/286404/Sportsponsoring?p_p_auth=tm4pOaof

decommunicatiedesk.nl, Redactie MarketingMax; *Sportsponsoring* (26-3-2013)

Van Dale (2013)

<http://www.vandale.nl/opzoeken?pattern=cooperatie&lang=nn>

vandale.nl; *Coöperatie* (10-03-2013)

Floor en Van Raaij, (2006) Marketingcommunicatiestrategie. 5e druk. Wolters – Noordhoff B.V. Groningen/Houten

Gorp, H. en Scheeren, J. (2003). De werking van sponsoring. Sponsor Academic, nr 5.

Grooters, J. (2013) Interview over de sportsponsoring door Rabobank Nederland.

Highprofile (2013)

<http://weblog.highprofile.nl/2013/01/cashless-de-moderne-manier-van-betalen.html>

highprofile.nl, Redactie High Profile; *Cashless: de moderne manier van betalen* (3-4-13)

ING (2013)

<http://www.ing.nl/de-ing/over-de-ing/sponsoring/sponsordomeinen/index.aspx>

ing.nl; *Over de ING* (20-3-13)

Kotler, P. (2006). Principes van Marketing. Amsterdam: Pearson Education Benelux

KVK (2012)

<http://www.kvk.nl/ondernemen/rechtsvormen/overzicht-van-alle-rechtsvormen/de-cooperatie/>

kvk.nl; *Overzicht van alle rechtsvormen* (10-12-2012)

Lotto (2013)

<https://www.lotto.nl/cspublish/Satellite?c=Page&childpagename=Lotto%2FPage%2FLTandingSporter&cid=1242282182031&pagename=LTW>

lotto.nl; *Over Lotto* (25-5-13)

Lotto (2013)

<https://www.lotto.nl/cspublish/Satellite?c=Page&childpagename=Lotto%2FPage%2FLTGenericSports&cid=1242282182022&pagename=LTW>

lotto.nl; *Lotto & Sport, ambassadeurs* (25-5-2013)

MCinstrumenten (2011)

<https://sites.google.com/site/mcinstrumenten2011/project-updates/3trendsinnendesponsoring>

mcinstrumenten.nl, Thom Voskamp; *3 trends binnen de sponsoring* (12-2-13)

Mulierinstituut (2012)

<http://www.mulierinstituut.nl/>

mulierinstituut.nl; *Penningmeester van het jaar* (29-3-13)

NOC*NSF (2012)

<http://www.nocnsf.nl/cms/showpage.aspx?id=7677>

nocnsf.nl; *Ledentallenrapportage* (3-4-13)

NOS (2011)

<http://nos.nl/artikel/321130-sportclubs-lijden-onder-crisis.html>

nos.nl; *Sportclubs lijden onder crisis* (12-2-13)

Nu (2013)

<http://www.nu.nl/internet/2996180/aantal-gebruikers-mobiel-bankieren-in-2012-verdubbeld.html>

nu.nl, Colin van Hoek; *Aantal gebruikers mobiel bankieren in 2012 verdubbeld* (3-4-13)

Omi2 (2011)

<http://www.omi2.nl/status-van-online-en-mobiel-betalen/>

omi2.nl, Paul Brackel; *Status van Online en Mobiel betalen* (3-4-13)

Rabobank Nederland (2012)

http://www.rabobank.nl/particulieren/servicemenu/over_rabobank/organisatie/

rabobank.nl/particulieren; *Over Rabobank organisatie* (10-12-2012)

Rabobank Nederland (2012)

https://www.rabobank.com/nl/group/About_Rabobank_group/Profile/sponsoring.html

rabobank.com; *About Rabobank group* (20-12-2012)

Rabobank Nederland (2013)

http://www.rabobank.nl/particulieren/lokalebanken/wm/sponsoring_en_cooperatief_dividend/rabobank_clubkas_campagne/

rabobank.nl/particulieren; *Clubkas Campagne* (25-5-2013)

RTV-NH (2013)

<http://www.rtvnh.nl/dossiers/81/Geweld+op+de+sportvelden>

rtvnh.nl; *Geweld op de sportvelden* (2-3-13)

Sponsormonitor (2012)

<http://www.respons.nl/monitoren-online-databases/sponsor-50>

respons.nl; *Sponsor top 50* (27-3-2013)

Sponsortribune (2012)

<http://www.sponsoronline.nl/sponsblog/Sponsoruitgaven-dalen-10723/> donderdag, 16

sponsoronline.nl; *Sponsoruitgaven dalen* (27-3-13)

Sport.infonu (2013)

<http://sport.infonu.nl/overige-sport/6538-geschiedenis-dopinggebruik-in-de-tour-de-france.html>

sport.infonu.nl; *Geschiedenis dopinggebruik in de Tour de France* (1-4-13)

Sportknowhowxl (2012)

<http://www.sportknowhowxl.nl/MeerDanVoetbal/6936>

sportknowhowxl.nl, Bob van Oosterhout; *Sociaalmaatschappelijke sportsponsoring? Nederland loopt voorop!* (26-3-2013)

Verhoeven, N. (2007). *Wat is onderzoek?* Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.

Volkskrant (2012)

<http://www.volkskrant.nl/vk/nl/2698/Sport/article/detail/3330197/2012/10/11/Reputatieschade-voor-Rabobank-zal-meevallen.dhtml>

volkskrant.nl, ANP; *Reputatieschade voor Rabobank zal meevallen* (1-4-13)