



**Onderzoeksrapport
'Wat willen leden van
hun vereniging?'**

Wat willen leden van hun vereniging?

Ledenorganisaties maken grote veranderingen door. Leden zijn niet meer automatisch voor hun hele leven lid van een vereniging. Ze stellen eisen aan het lidmaatschap en maken een kostenbatenanalyse. De werkelijkheid is dat organisaties veel succesvoller zijn wanneer de relatie met hun doelgroep persoonlijk is. De kunst voor ledenorganisaties is om de werkelijke behoeften van hun doelgroep te begrijpen en in te vullen.

Maar wat willen leden nu precies van hun vereniging? Wat vinden ze belangrijk in het aanbod, de service en de communicatie en betrokkenheid van hun club? CRM Partners deed onderzoek onder Nederlandse leden van verschillende organisaties. Doel van het onderzoek is om verenigingen inzicht te geven in hun leden en ze handvatten te bieden om de behoeften van hun leden goed in te vullen.

Bij CRM Partners weten we dat organisaties veel succesvoller zijn wanneer de relatie met hun doelgroep persoonlijk is. Door zich in de doelgroep te verdiepen, door het gesprek met de individuele leden aan te gaan, en door te begrijpen waar zij mee bezig zijn, bouwen ledenorganisaties die persoonlijke relatie op. De kunst is om leden te laten zien dat je ze echt kent en dat je als vereniging iets wil toevoegen dat waardevol voor ze is.

CRM Partners, november 2013

In een notendop

- 1 In totaal hebben 525 respondenten meegewerkt aan dit onderzoek.
- 2 Het aangaan van persoonlijke relaties bepalend voor toekomst van ledenorganisaties
- 3 Leden willen betrokken worden bij hun vereniging maar willen regie niet verliezen

Meer informatie over deze branche vind je op onze website

members|lab ■

Sharing is caring

Heeft **dit onderzoeksrapport** je geïnspireerd? **Laat het ons weten!** We horen graag wat je ervan vindt.



Inhoud.

Inleiding	1
Inhoudsopgave	2
Samenvatting	3
1. Respondenten	4
Segmentatie	4
Lidmaatschap	4
2. Aanbod	5
Relevant aanbod	5
Aanbod op maat	5
Betalen voor complementair aanbod	6
Conclusie	7
3. Communicatie	8
Communicatiemiddel	8
Vastleggen communicatievoorkeur	8
Activatie	9
Conclusie	10
4. Waarden	11
Service	11
Toekomstperspectief	11
Conclusie	12
5. Advies aan ledenorganisaties	13
Over CRM Partners	15
Bronvermelding	16

Onderzoeksrapport 'Wat willen leden van hun vereniging?'

Samenvatting.

CRM Partners deed onderzoek naar wat leden van verenigingen en andere ledenorganisaties belangrijk vinden aan hun lidmaatschap. Hierbij is gekeken naar het aanbod, de communicatie en de waarden. In totaal werkten 525 respondenten mee aan het online onderzoek.

In de respondentengroep is voor dit onderzoek onderscheid gemaakt op geslacht, leeftijd en opleiding. Ook is gekeken naar het soort vereniging waarvan men lid is, waarbij onderscheid is gemaakt tussen werkgerelateerde ledenorganisaties, organisaties die de belangen van een bepaalde groep behartigen en ledenorganisaties op het gebied van sport en cultuur. De respondenten is gevraagd om de vragen voor één specifiek lidmaatschap in te vullen.

Als het gaat om het aanbod in producten en diensten van verenigingen, dan valt in de resultaten op dat leden behoefte hebben aan aanbod op maat en dat ze vaak nog worden benaderd met producten en diensten die voor hen niet relevant zijn. Met name mannen zijn bereid om als aanvulling op het lidmaatschap, extra te betalen voor complementair aanbod op maat. Vooral voor cultuurverenigingen op het gebied van muziek, media, musea en sport zijn op het gebied van relevant aanbod op maat nog voldoende kansen te benutten.

Gekeken naar de communicatie tussen verenigingen en hun leden blijkt uit de resultaten van dit onderzoek dat de voorkeurs communicatiemiddelen nog altijd vrij traditioneel zijn (telefonie en e-mail). Verenigingen bieden over het algemeen nog weinig mogelijkheden voor het vastleggen van die communicatievoorkeur. Op het gebied van activering van leden met behulp van gerichte communicatie en klantregie valt voor ledenorganisaties nog veel winst te behalen. De helft van de respondenten beschouwt zichzelf als niet-actief lid en nagenoeg hetzelfde aantal geeft aan dat het initiatief voor actief lidmaatschap bij hen zelf ligt.

Een duidelijke rol in de samenleving en persoonlijke relevantie zijn belangrijke waarden voor leden als het gaat om hun vereniging. Op de vraag wat belangrijk is in de service geven leden aan dat continue bereikbaarheid en het betrokken houden bij de organisatie en andere leden belangrijk zijn. Goede communicatie en persoonlijke relaties zijn derhalve belangrijk in de aanpak van ledenorganisaties.

CRM-software speelt een belangrijke rol bij het verwezenlijken van segmentatie, klantregie en persoonlijke relaties. Met het opbouwen van een geautomatiseerd centraal klantbeeld krijgen ledenorganisaties legio mogelijkheden om de band met hun leden te verstevigen.

1. Respondenten

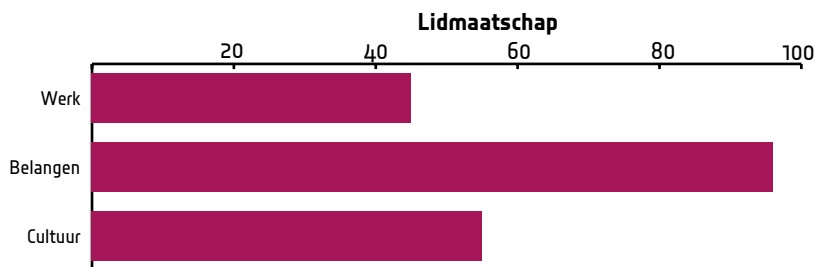
'Nederland verenigingsland' wordt vaak gezegd. Vrijwel elke sector, beroeps- of bevolkingsgroep heeft wel een organisatie die de belangen vertegenwoordigt. Zonder dat er precieze cijfers bekend zijn, kunnen we er daarom min of meer van uitgaan dat vrijwel iedereen in Nederland boven de 18 jaar verbonden is aan één of meerdere ledenorganisaties, van vak- tot sportbonden en van patiënten- tot muziekuverenigingen.

Segmentatie

Voor dit onderzoek is uitgegaan van de doelgroep inwoners van Nederland van 18 jaar en ouder die lid zijn van één of meer verenigingen. Er is gebruik gemaakt van het consumentenpanel van Panelclix. Hieruit is een voor de Nederlandse samenleving representatieve steekproef getrokken, waarbij gesegmenteerd is op opleidingsniveau, leeftijd, geslacht en specifiek lidmaatschap. In totaal hebben 525 respondenten de online vragenlijst volledig ingevuld.

Lidmaatschap

Alle 525 respondenten zijn lid van één of meerdere verenigingen c.q. ledenorganisaties.



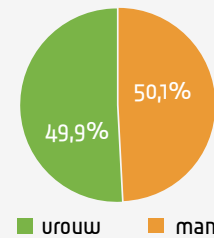
Figuur 4. Percentage met lidmaatschap

Hierbij is onderscheid gemaakt tussen werkgerelateerde ledenorganisaties, belangenverenigingen en ledenorganisaties met een cultuurinslag. 45 procent van de respondenten geeft aan lid te zijn van één of meer werkgerelateerde organisaties, waaronder branche- of ondernemersverenigingen, een vakbond of een beroepsvereniging en -register. Bijna alle respondenten (96%) zijn lid van een belangenvereniging, waaronder een patiëntenvereniging, een religieuze vereniging, een consumentenvereniging of als donateur of vrijwilliger verbonden aan een goeddoelenorganisatie. 55 procent van de respondenten is lid van een cultuurvereniging, waaronder media (omroepen), een sportbond, of een cultuurvereniging met betrekking tot muziek of musea.

In dit onderzoek is aan de 525 Nederlanders gevraagd om de vragenlijst in te vullen voor één van hun aangegeven lidmaatschappen.

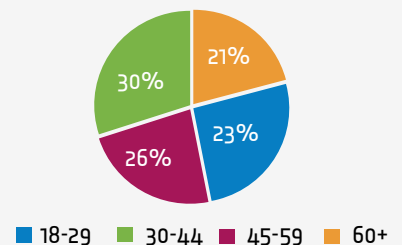
Respondenten

Geslacht



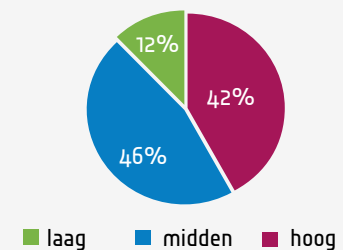
Figuur 1. Geslacht in %

Leeftijd



Figuur 2. Leeftijd in %

Opleiding



Figuur 3. Opleidingsniveau in %

2. Aanbod

Leden zijn op zoek naar voordelen die waarde toevoegen aan hun werk en hun leven, meer nog dan een mandje voor producten en diensten waar ze uit kunnen kiezen, aldus verenigingsexpert Sarah Sladek. Toch zijn ledenorganisaties de laatste jaren in gaan spelen op de trend dat leden iets willen kiezen en dat alleen het lid zijn van een vereniging onvoldoende waarde biedt.

Daarvoor zijn ze zich primair als dienstenorganisaties gaan opstellen, met als doel hun leden echt toegevoegde waarde te bieden. Uit onderzoek van verenigingsbenchmarker Brench blijkt echter dat de gemiddelde vereniging te veel diensten aanbiedt en maar moeilijk afscheid kan nemen van diensten of activiteiten die onderpresteren. Slechts 2 procent van de branche- en beroepsverenigingen verminderde het aantal diensten het afgelopen jaar en maar liefst 61 procent van de verenigingen breidde het aanbod het afgelopen jaar verder uit.

Brench raadt ledenorganisaties aan om zich te focussen, waardoor niet alleen financiële ruimte ontstaat, maar ook een meer herkenbaar profiel voor leden. Ledenorganisaties zullen daarvoor de collectieve behoefte van hun achterban in kaart moeten brengen. In dit onderzoek is geuraagd naar de algemene behoeften van leden als het gaat om het aanbod van hun vereniging.

Relevant aanbod

Het merendeel van de respondenten ontvangt aanbiedingen van producten of diensten die voor hen niet relevant zijn. Op de vraag 'wordt u door uw vereniging wel eens benaderd met aanbiedingen, producten of diensten die voor u niet relevant zijn?' antwoordt meer dan 2 op de 3 respondenten (69%) met ja. Zie figuur 5.

Aanbod op maat

Daarnaast is de respondenten geuraagd naar hun behoefte aan producten en diensten die specifiek op hun persoonlijke wensen en interesses aansluiten. 65 procent van de respondenten geeft aan daar aanbiedingen van te willen ontvangen. Zie figuur 6.

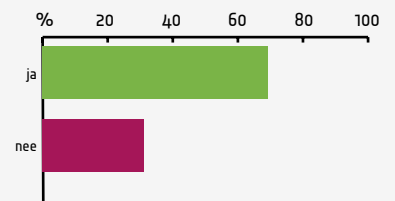
Verskil man/rouw

De behoefte aan specifiek, op maat gemaakt aanbod van een vereniging verschilt niet heel sterk als gekeken wordt naar mannen en vrouwen. 66 procent van de mannen wil aanbiedingen van producten en diensten op maat, tegenover 61 procent van de vrouwen. 22 procent van de mannen ziet aanbod op maat als verbeterpunt van zijn vereniging, tegenover 13 procent van de vrouwen.



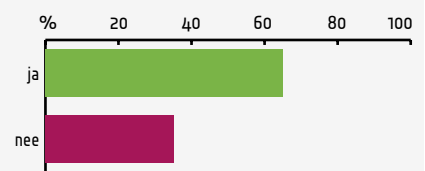
Aanbod

Wordt u benaderd met niet-relevant aanbod?



Figuur 5. Het ontvangen van niet-relevant aanbod

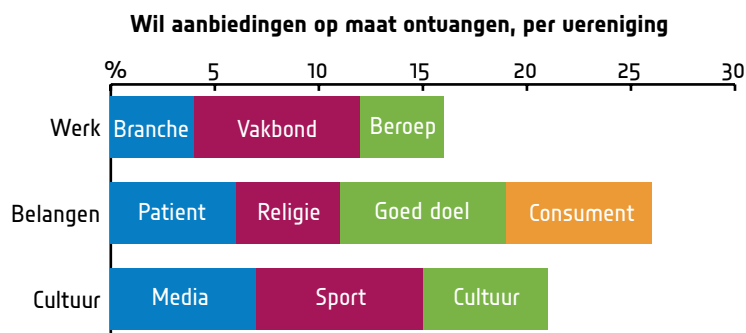
Behoefte aan aanbieding voor aanbod op maat?



Figuur 6. Behoefte aan aanbod op maat

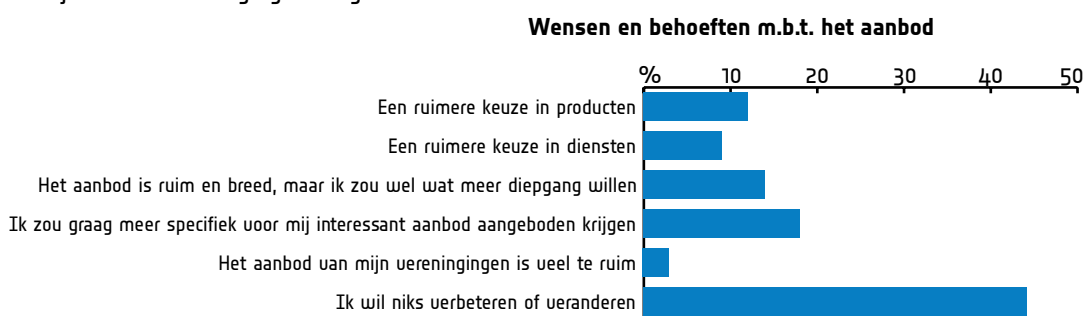
Per vereniging

Zoals gezegd, bijna twee op de drie (65%) respondenten wil graag aanbiedingen van producten en diensten op maat ontvangen. Uitschieters naar boven zijn in dat geval de leden van mediaverenigingen (78%) en brancheverenigingen (75%). De uitschieter naar beneden vormt de groep leden van cultuurverenigingen, waaronder muziek en musea (43%). Zie figuur 7.



Figuur 7. Behoeftte aan aanbiedingen op maat, per vereniging in %

Kijken we meer specifiek naar het bestaande aanbod aan diensten en producten van ledenorganisaties, dan is het gros daarover alsnog wel teureden. 44 procent van de respondenten geeft aan niks te willen verbeteren of veranderen aan het aanbod van zijn of haar vereniging. Zie figuur 8.

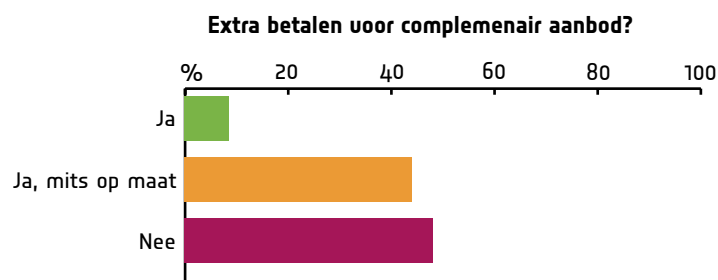


Figuur 8. Gewenste invulling van het aanbod

Echter, ook hier geeft 18 procent wederom aan meer specifiek interessant aanbod te willen krijgen. 14 procent wil meer diepgang in het aanbod en 21 procent wil een ruimer aanbod van producten of diensten. In tegenstelling tot de inzichten van Sladek vindt een kleine 3 procent het aanbod van de ledenorganisatie juist te ruim, waardoor ze door de bomen het bos niet meer zien.

Betalen voor complementair aanbod

De sterke behoefte aan producten en diensten op maat blijkt ook uit de antwoorden op de vraag of mensen, naast hun contributie willen betalen voor complementaire producten of diensten (zie figuur 9). Daarop antwoordt maar liefst 44 procent daartoe bereid te zijn, mits het aanbod op maat gemaakt is. Slechts 8,5 procent is daartoe altijd bereid en het merendeel, 48 procent, juist helemaal niet.



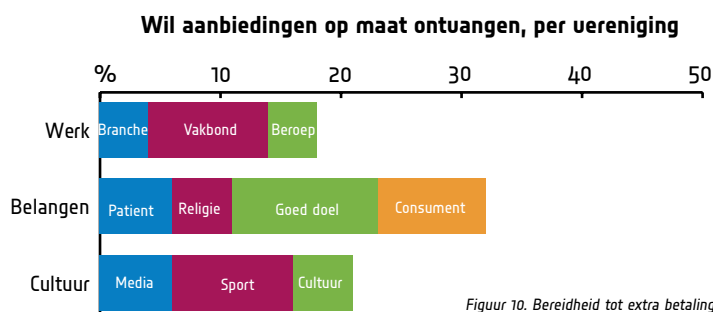
Figuur 9. Extra betalen voor complementair aanbod

Verskil man/rouw

Wat opvalt is dat meer mannen bereid zijn extra te betalen voor complementaire producten wanneer deze op maat gemaakt zijn. 48 procent is daartoe bereid, tegenover 39 procent van de vrouwen.

Per vereniging

Meer dan de helft (52%) van de respondenten gaf aan bereid te zijn extra te betalen voor complementaire producten en diensten. Kijken we naar de bereidheid per vereniging, dan valt op dat met name de leden van belangenverenigingen daartoe bereid zijn. Leden van cultuurverenigingen betalen liever niet bij voor complementair aanbod op het lidmaatschap. Uitschieter naar boven vormen de leden van consumentenverenigingen (80%) en uitschieter naar beneden vormen de leden van musea of muziekverenigingen (33%). Zie figuur 10.



Figuur 10. Bereidheid tot extra betaling complementair aanbod per vereniging

Conclusie

Kijkend naar de onderzoeksresultaten is het allereerst opmerkelijk dat ledenorganisaties hun leden nog altijd bestoken met niet-relevant aanbod. Segmentatie is een belangrijk instrument om dit te voorkomen. Uit onderzoek van Jansen et al (2008) onder publieke en private organisaties kwam naar voren dat er globaal genomen twee hoofdoelen zijn waarom organisaties hun doelgroep segmenteren: waardecreatie en kostenreductie. Onder waardecreatie vallen subdoelen zoals loyaliteit, compliance aan de wet en teurendheid. Bij kostenreductie gaat het vooral om relevant zijn in communicatie en producten/diensten. Hiermee wordt bijvoorbeeld bedoeld dat in het geval van de relevante communicatie de boodschap en de gebruikte media toegespitst worden op specifieke doelgroepen, waardoor kosten kunnen worden bespaard.

Het onderzoek van Jansen et al wordt onderschreven door het marketingonderzoek van Reutterer et al (2006). Die toonde aan dat segmentspecifieke marketingcampagnes een significant positieve impact hebben op zowel de verkoop als de winst van organisaties. Wanneer het aanbod aangepast wordt aan de verschillende klantgroepen, kan de winst van de organisatie vergroot worden. Dit komt volgens Walker et al (2003) tot stand omdat effectieve segmentatie drie voordelen heeft; de identificatie van kansen voor nieuwe productontwikkeling, ondersteuning bij het ontwerp van effectieve marketingprogramma's voor homogene consumentengroepen, en de verbetering van de toedeling van de marketingmiddelen.

Nu is dit onderzoek vrij commerciegericht, maar het gebrek aan segmentatie is ook voor ledenorganisaties een gemiste kans. Het sturen van niet-relevante informatie betekent ook voor ledenorganisaties immers dat een moment van directe communicatie niet is benut en dat kosten worden gemaakt met niet-relevante communicatie of producten. Uit het onderzoek van Jansen kwam niet alleen naar voren dat door de segmentatie meer werd verdiend, onder andere door verbeterde klantloyaliteit en benutting van up- en cross-sellingmogelijkheden, ook de klantkennis verbeterde aanzienlijk. Met flexibilisering van de systemen, en dus het aanbod, valt voor veel ledenorganisaties nog winst te behalen.

Uit de resultaten komt ook duidelijk naar voren dat er behoefte is aan complementaire en op maat gemaakte producten en diensten. Vooral mannen zijn hier, als aanvulling op het lidmaatschap, bereid extra voor te betalen. Deze behoefte aan maatwerk is te verklaren door een andere, sterk in opkomst zijnde trend: consumerization. Mensen – consumenten, medewerkers, leden, bezoekers, patiënten – willen steeds vaker, altijd en overal zelf kunnen bepalen hoe ze de situatie aanpakken, welke middelen en kanalen ze daarvoor gebruiken, en hoeveel service ze daarbij krijgen. Ze creëren het liefst hun eigen unieke omgeving, met eigen producten en willen zich daarbij onderscheiden van de rest. In veel gevallen staat deze wens in schril contrast tot de mogelijkheden die organisaties bieden. Organisaties maken in de meeste gevallen nog aan gebruik van inflexibele, gestandaardiseerde omgevingen, waar de aanbieder en niet de klant bepaalt wat er mogelijk is en wat niet. Deze resultaten zijn ook voor ledenorganisaties essentieel. Door goede segmentatie kan gebouwd worden aan een loyaal en betrokken ledenbestand. Uit dit onderzoek blijkt dat hier vooral voor cultuurverenigingen op het gebied van muziek, media, musea en sport nog voldoende kansen te benutten zijn.

3. Communicatie

CRM Partners voerde in 2010 en in 2013 het Trendonderzoek Ledenbeheer & Relatiemanagement voor Belangenorganisaties uit. Uit het onderzoek dat in 2010 werd uitgevoerd kwamen drie duidelijke prioriteiten van ledenorganisaties naar voren: doelgerichte communicatie, informatievoorziening op maat en (het voorkomen van) de afname van het aantal leden.

Drie jaar later maken ledenorganisaties zich nog altijd druk over hun ledenaantallen en de relatie met leden, al is de focus in dat laatste geval wel verschoven naar andere middelen, waaronder de inzet van Social Media en nieuwe bedieningsmodellen.

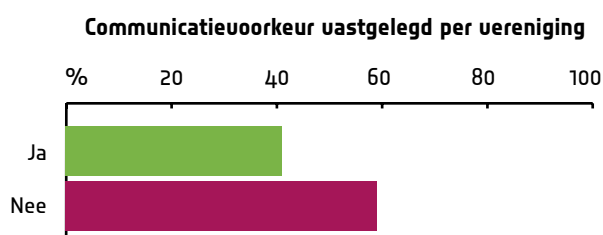
Communicatiemiddel

In dit onderzoek is gekeken naar de manier waarop leden op dit moment graag met hun verenigingen willen communiceren. Hieruit komt naar voren dat de voorkeurscommunicatiemiddelen nog altijd vrij traditioneel zijn en dat leden met name kiezen voor communicatiemiddelen waarover ze zelf de controle kunnen uitoefenen.

Of het nu een vraag is of een klacht (zie figuur 11 en 12), leden communiceren met hun vereniging het liefst via e-mail of telefoon. Bij een klacht heeft telefoon nog extra toegevoegde waarde, vermoedelijk vanwege de behoefte aan mondelinge toelichting. Persoonlijk contact wordt bij vragen en klachten dus nog altijd zeer op prijs gesteld. Het gebruik van Social Media in de communicatie met een vereniging vormt een ondergeschikte rol ten opzichte van de andere communicatiemiddelen. De voorkeur voor dit communicatiemiddel ligt – niet geheel onverwacht – het hoogst bij de leeftijdscategorie 18 tot 29 jaar, al is het slechts een magere 6 procent. Van de 60-plussers heeft niemand een voorkeur voor Social Media.

Vastleggen communicatievoorkeur

Wanneer de communicatievoorkeur van leden bekend is, doen ledenorganisaties er verstandig aan deze ook vast te leggen, met als doel concreet in te spelen op wensen en behoeften en daarmee de relatie met hun leden te versterken. Maar doen verenigingen dat ook?

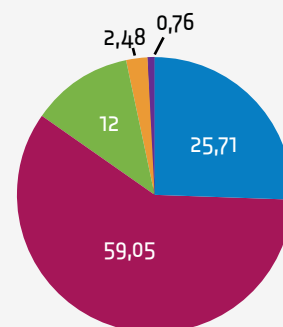


Figuur 13. Communicatievoorkeur vastgelegd

41 procent van de respondenten geeft aan dat hun voorkeur voor wat betreft de communicatie met de vereniging ook daadwerkelijk is vastgelegd. Toch geldt voor de meerderheid van de respondenten (59%) dat zij hun communicatievoorkeur niet kunnen vastleggen. Zie figuur 13.

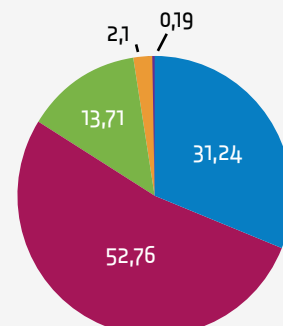
Voorkeuren

Communicatievoorkeur bij een vraag



Figuur 11. Communicatievoorkeur bij vragen in %

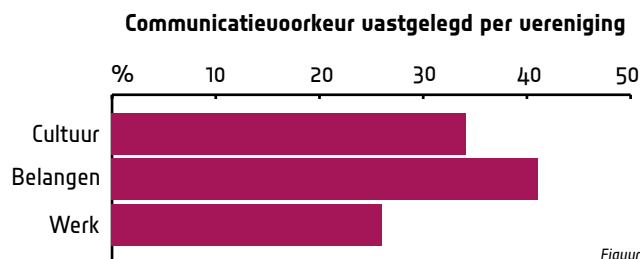
Communicatievoorkeur bij een klacht



Figuur 12. Communicatievoorkeur bij klachten in %

- Contactformulier
- Telefonisch
- SMS/ WhatsApp
- Per mail
- Social Media

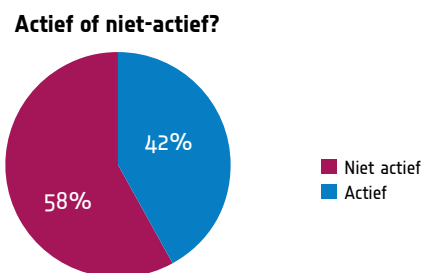
Vooraf belangverenigingen (47%) hebben vastgelegd hoe hun leden willen communiceren. Voor werkgerelateerde verenigingen geldt dat slechts 21 procent de mogelijkheid heeft geboden om als lid je communicatievoorkeur vast te leggen. Uitschieter omhoog vormen de brancheverenigingen (53%) en de cultuur- en mediaverenigingen (beide 50%) en uitschieter naar beneden vormen de patiëntenverenigingen en consumentenorganisaties (beide 24%).



Figuur 14. Communicatiebehoefte vastgelegd per vereniging

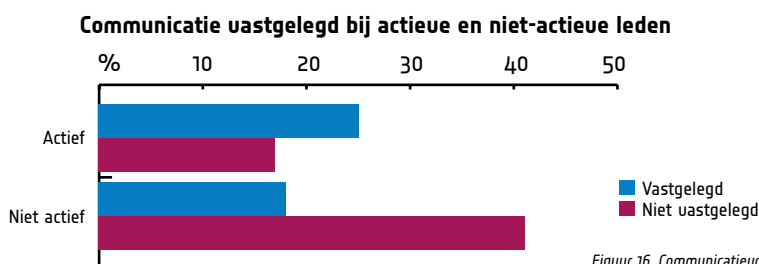
Actuatie

Om te zien of communicatie bijdraagt tot actuatie is eerst gekeken naar het feit of leden zich als actief of als niet-actief lid beschouwen. De meerderheid (58%) van de respondenten in dit onderzoek beschouwt zichzelf als een niet-actief lid. Zie figuur 15.



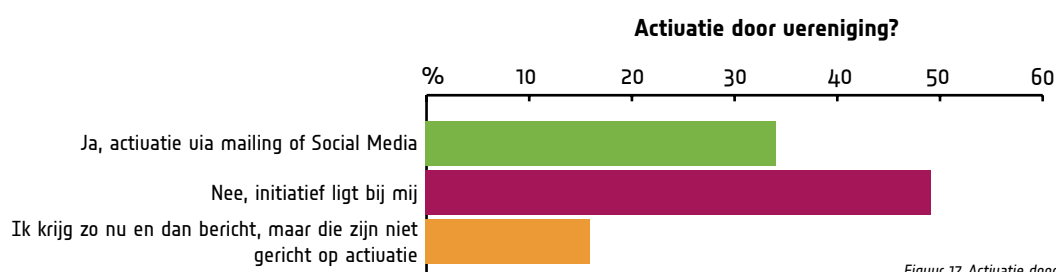
Figuur 15. Actief of niet-actief

Wanneer we kijken naar het verband tussen actief lidmaatschap en het vastleggen van communicatievoorkeuren (zie figuur 16), dan valt simpelweg op te merken dat onder actieve leden vaker is vastgelegd wat hun communicatievoorkeur is en onder niet-actieve leden vaker niet is vastgelegd wat hun voorkeur is.



Figuur 16. Communicatievoorkeur vastgelegd, niet-actief versus actief lidmaatschap

Veruolgens is aan actieve en niet-actieve leden gevraagd of zij door hun verenigingen worden aangemoedigd om zich actief of actiever in te zetten voor hun vereniging. De meeste respondenten (49%) geven aan dat de vereniging het initiatief hiervoor bij hun leden zelf neerlegt. Wanneer er echter gecommuniceerd wordt ten behoeve van actuatie, dan wordt het ook als zodanig door de leden gezien; 34 procent van de respondenten voelt zich aangemoedigd actief of actiever te worden door e-mails of Social Media-uitingen. 16 procent van de respondenten ontvangt wel berichten van zijn of haar vereniging, maar ervaart die niet als activerend voor het lidmaatschap. Zie figuur 17.



Figuur 17. Actuatie door vereniging

Conclusie

Als het gaat om direct contact met hun vereniging hebben leden nog altijd een voorkeur voor communicatie via telefoon of e-mail. Deze manier van communiceren is nog altijd vrij traditioneel. Leden kiezen met deze manier van communiceren nog voor vrij veel controle in de communicatie met hun vereniging. Door gegevens, wensen en behoeften op het gebied van communicatie van hun leden vast te leggen, behouden leden die controle en regie, maar werken ledenorganisaties ook automatisch aan het versterken van de band met hun leden. Dit wordt extra versterkt wanneer leden die voorkeur zelfstandig kunnen registreren.

Organisatiepsychologe Siegers spreekt over de opkomst van de Homo Regens, ofwel de zelf-regerende mens, ook als het gaat om consumentengedrag. Hierbij grijpt ze niet alleen terug op revoluties als de Arabische lente, maar ook dichterbij huis bewijzen recente ontwikkelingen zoals de Antispamwet (2012), de voortdurende ophef over schending van privacy door Facebook, klantenkaarten en het belmeniet-register dat consumenten zelf aan de knoppen willen staan. Dit fenomeen wordt ook wel klantregie genoemd.

Bedrijven als KLM en Albert Heijn zijn al in een vergevorderd stadium als het gaat om klantregie. Klanten van bezorgservice Albert kunnen bijvoorbeeld eenvoudig via internet aangeven wanneer de bezorging van de boodschappen hen het beste uitkomt. In feite bepaalt de klant via welk kanaal en op welk moment hij contact zoekt. En vaak beperkt een klant zich daarbij niet tot één kanaal. Voor organisaties is dat een hele cultuuromslag en betekent het dat niet langer vanuit de organisatie kan worden gedacht, maar vanuit de klant.

Het vastleggen van voorkeuren, wensen en behoeften draagt eveneens bij aan de activatie van leden. Uit de resultaten komt duidelijk naar voren dat leden zich geactiveerd voelen als de communicatie daar ook daadwerkelijk op is gericht. Met behulp van segmentatie kunnen leden op de juiste manier, via de juiste communicatiekanalen worden aangemoedigd in hun betrokkenheid bij de vereniging. Oxfam Novib is een ledenorganisatie waarbij dit principe al langere tijd succesvol wordt toegepast. Oxfam Novib riep haar leden en donateurs letterlijk op om mee te denken over steeds wisselende thema's. Met behulp van crowdsourcing werden ideeën verzameld, die de goededoelenorganisatie direct kon toepassen en die uiteindelijk ook ten goede komen aan de leden zelf.

4. Waarden

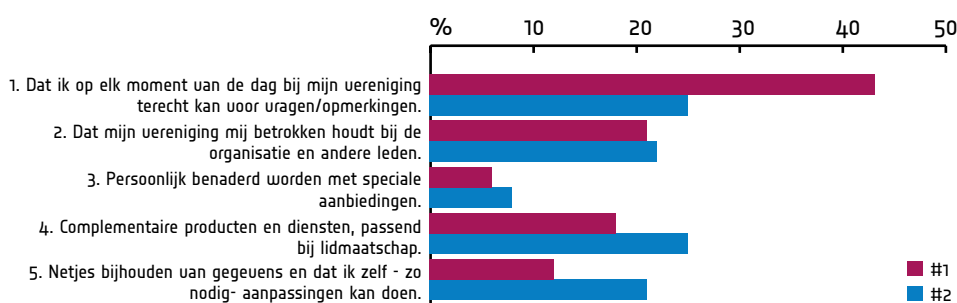
De laatste jaren wordt het belang van verenigingen steeds meer afgemeten aan de toegevoegde waarde van het lidmaatschap voor de achterban. Verenigingsspecialist Sarah Sladek spoort ledenorganisaties aan te accepteren dat de spelregels veranderen, anders is er geen toekomst voor ze. Keuzes maken is het devies, maar wat vinden leden nu echt belangrijk in de service en de rol van hun verenigingen?

Service

De respondenten zijn gevraagd wat zij belangrijk vinden in de service van hun vereniging (zie figuur 18). Hierbij is gevraagd een top-2 aan te geven uit vijf servicevoorwaarden. De meeste respondenten geven aan dat ze te allen tijde bij hun vereniging terecht willen kunnen. 43 procent van de respondenten noemt het als belangrijkste voorwaarde in de service en 25 procent zet het op de tweede plaats. Complementaire producten en het zorgen voor betrokkenheid bij de vereniging en andere leden komen respectievelijk uit op plaats twee en drie van belangrijkste voorwaarden in de service van een vereniging. Iets minder belangrijk vinden leden een keurige ledenadministratie met self-servicemogelijkheden. Persoonlijke benadering met aanbiedingen sluit het rijtje met belangrijke voorwaarden af, slechts 6 procent zet dit bovenaan zijn prioriteitenlijst.



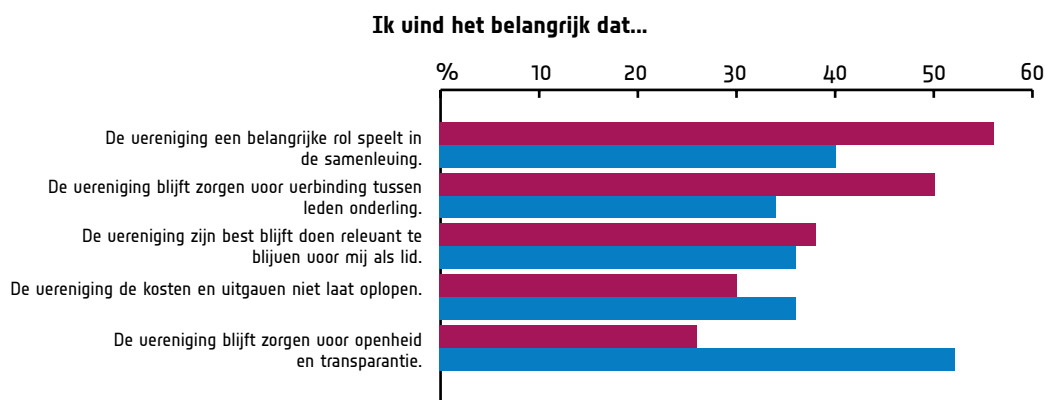
Wat is belangrijk in de service van de verenigingen



Figuur 18. Belangrijkste voorwaarden in service verenigingen

Toekomstperspectief

Naast belangrijke voorwaarden in de service van een vereniging is respondenten gevraagd wat zij belangrijk vinden in de toekomstige ontwikkeling van hun vereniging (zie figuur 19). Ook hierbij is gevraagd een top-2 aan te geven uit vijf ontwikkelingen voor de toekomst. De meeste respondenten vinden het belangrijk dat de vereniging een belangrijke rol speelt in de samenleving; 28 procent ziet dat als belangrijkste voorwaarde voor de toekomst, 20 procent zet het op de tweede plaats. Een kwart van de respondenten geeft aan dat de verbinding tussen leden en de vereniging het meest belangrijk is voor de toekomst, 17 procent zet het op de tweede plaats. Transparantie en persoonlijke relevantie vormen respectievelijk de derde en vierde in de lijst van belangrijke toekomstperspectieven. De respondenten hechten het minste belang aan de uitgaven en kosten van de vereniging.



Figuur 19. Belangrijke toekomstontwikkelingen voor de vereniging

Conclusie

Naast continue bereikbaarheid als belangrijkste voorwaarde in de service van hun vereniging, hechten leden opmerkelijk veel waarde aan het betrokken worden bij de organisatie en hun leden. Er is duidelijk behoefte aan de – zoals in hoofdstuk drie beschreven – activatie. Wanneer we verder kijken naar de resultaten is de verwachting dat die activatie niet het meeste succes zal hebben door persoonlijke aanbiedingen. Complementaire producten en diensten die aansluiten op het lidmaatschap kunnen die activatie wel mogelijk maken. Zoals ook al in hoofdstuk drie naar voren kwam, speelt communicatie een belangrijke rol bij de activatie van leden. Ledenorganisaties zouden daarom veel meer in kunnen spelen op het feit dat communities tegenwoordig steeds belangrijker en toegankelijker worden. Het individu lijkt pas te bestaan als het deel uitmaakt van een groep. We willen opnieuw het gevoel hebben tot een groep te behoren en ons verbonden voelen. Goede momenten delen we massaal via communities als Facebook en Twitter. Hier ligt een duidelijke kans voor ledenorganisaties, aangezien zij direct kunnen appelleren aan dat community-gevoel wanneer zijn hun leden willen activeren.

Wanneer we specifiek kijken naar de bepalende factoren voor de toekomst, dan zijn dat de rol van de vereniging in de samenleving en de toegevoegde waarde die een vereniging voor een lid kan bieden, aldus de respondenten in dit onderzoek. Dat betekent kortweg dat niet alleen de maatschappelijke relevantie belangrijk is bij de verbondenheid met een vereniging, maar dat ook de persoonlijke relevantie een belangrijk speerpunt is voor de toekomst. Dit benadrukt wederom het belang van goede communicatie en persoonlijke relaties met leden. Organisatieadviseur Arnold Koning, specialist op het gebied van activatie binnen en buiten organisaties, benadrukt daarbij dat voor een juiste activatie allereerst de timing van het communicatiemoment erg belangrijk is – leden moeten er ook op zitten te wachten. Daarnaast roemt hij de kracht van kruisbestuiving. Leden, klanten of welke doelgroep dan ook moeten via verschillende (communicatie) kanalen geïnformeerd en geactiveerd kunnen worden. "Juist in verbinding zorgen verschillende media voor een stevig informatieplatform en het realiseren van de activatiedoelstellingen", aldus Koning.

5. Advies voor ledenorganisaties

Leden die behoefte hebben aan producten en diensten op maat en niet zitten te wachten op niet-relevant aanbod, de opkomst van trends als consumerization, communitygevoel en klantregie, en de noodzaak tot het bieden van toegevoegde waarde voor de samenleving en voor de leden persoonlijk. Het zijn duidelijke resultaten die uit ons onderzoek naar voren komen, waar ledenorganisaties zeker op in moeten spelen om hun hoofd in de toekomst boven water te blijven houden.

Er komt echter ook een duidelijke opdracht uit ons onderzoek naar voren. Leden geven immers concreet aan dat ze betrokken willen worden bij hun vereniging, maar dat ze zelf de regie niet willen verliezen. CRM biedt de juiste handvatten om in te spelen op deze behoeften.

Als het gaat om persoonlijke communicatie en klantregie biedt CRM-software uitkomst. Softwareoplossingen voor CRM bieden steeds vaker de mogelijkheid de klant wijzigingen en voorkeuren zelf te laten doorvoeren in het systeem. Ook voor online communicatie en optimalisatie van Social Media activiteiten biedt CRM voldoende mogelijkheden. Belangrijk is dat de communicatie via verschillende kanalen met elkaar kan worden geïntegreerd. Er kunnen via CRM interactieve campagnes worden opgezet die verschillende communicatiekanalen met elkaar combineren. CRM software maakt het mogelijk om nieuwsbrieven te versturen, de respons ervan te meten, online campagnes te starten met persoonlijke landingspagina's, online enquêtes af te nemen en Social Mediaberichten klaar te zetten, uit te sturen en op te slaan [Closed Loop Marketing].

Ook op het gebied van segmentatie liggen er nog veel kansen voor ledenorganisaties. Niet alleen draagt het bij aan een beter beeld van de leden, het zorgt ook voor extra loyaliteit en zelfs voor extra omzet wanneer het goed wordt uitgevoerd. Met name in de financiële sector wordt in deze context gesproken van een centraal klantbeeld. Vanuit het centrale klantbeeld kunnen ledenorganisaties aan de slag met een op klantniveau uitgestippeld beleid, producten- en dienstenaanbod en communicatiestrategie. Hierdoor is het mogelijk om ieder lid te bedienen met producten en of diensten op maat. CRM-software maakt het mogelijk om het ledenbestand te segmenteren en bepaalde groepen leden te selecteren of uit te sluiten voor een specifiek aanbod of mailing. In het CRM-systeem kunnen al deze keuzes ook worden vastgelegd voor toekomstige doeleinden.

Het aangaan van persoonlijke relaties zal bepalend zijn voor de toekomst van een vereniging of een brancheorganisatie. In hun aanpak en strategie richting een centraal klantbeeld doen ledenorganisaties er verstandig aan bewust keuzes te maken om die persoonlijke relaties toekomstbestendig te maken. Automatisering speelt hierbij een belangrijke rol. Door gegevens en contactmomenten met individuele leden geautomatiseerd vast te leggen in een CRM systeem bouwen ledenorganisaties niet alleen een waardevolle database op waarmee er wordt gezorgd voor extra toekomstbestendigheid, het biedt ze ook de mogelijkheid om de behoeften van hun doelgroep beter te begrijpen en in te vullen.

Met het vastleggen van persoonlijke gegevens en voorkeuren en individuele contactmomenten van en met leden wordt een centraal klantbeeld opgebouwd. Hiermee krijgen ledenorganisaties legio mogelijkheden in handen om een persoonlijke relatie met hun leden op te bouwen. Denk aan op maat gemaakte communicatie, dienstverlening en activiteiten. Meer weten over toekomstbestendig ledenorganisaties, lees ook onze Whitepaper 'Futurproof Membership' over dit onderwerp.

6. Over CRM Partners

'Serving true customer needs' – dat is wat CRM Partners mogelijk maakt. Persoonlijk contact met de doelgroep is daarbij de leidraad voor succes. CRM Partners is in Nederland marktleider op het gebied van customer relationship management en implementaties van het Microsoft Dynamics CRM platform.

Met consultancy, technische ondersteuning en training worden organisaties geholpen bij een volledige integratie van CRM in hun bedrijfsprocessen. De focus van CRM Partners ligt op drie markten: Agri, Finance en Members en organisaties in deze branches krijgen via unieke labs toegang tot een breed scala aan diensten, oplossingen en kennis. Klanten als VNO NCW, LTO Noord, FME CWM, KNMG en MKB Nederland kozen al voor CRM Partners.

CRM Partners is Microsoft Certified Gold CRM Partner en lid van de President's Club en de Inner Circle van Microsoft Dynamics. In 2013 ontving CRM Partners de titels CRM partner of the year finalist en Country partner of the year finalist en nam het bedrijf de Partner of Western Europe Award in ontvangst.

Meer informatie over CRM Partners? Bezoek de website www.crmpartners.nl of volg CRM Partners op [Facebook](#) | [LinkedIn](#) | [Twitter](#).

Copyright © CRM Partners, 2013. Alle rechten voorbehouden.

De informatie in deze whitepaper is met zorg samengesteld. Toch kan CRM Partners geen enkele aansprakelijkheid aanvaarden voor de gevolgen van onvolledigheid of onjuistheid van het materiaal in deze whitepaper.

CRM Partners is handelsmerken of geregistreerde handelsmerk van CRM Partners Group BV. Andere hier gebruikte bedrijfsnamen, productennamen en bedrijfslogo's zijn handelsmerken of geregistreerde handelsmerken van hun respectieve eigenaars.

Bronvermelding.

In volgorde van verschijning in deze whitepaper

Jansen J., Teerling, M., Ebbers W., Van der Geest Th, & Pieterse W. (2008). Segmentatie. Grip op klanten. Telematica Instituut

<https://doc.nouay.nl/dsweb/Get/Document-86526>

Koning, A. (2011) Activatiecommunicatie: activeer je online strategie!

<http://www.frankwatching.com/archieve/2011/05/19/activatiecommunicatie-activeer-je-online-strategie/>

Reutterer, T. , Mild, A., Natter, M. & Taudes, A. (2006). A Dynamic Segmentation Approach for Targeting and Customizing Direct Marketing Campaigns.

[Journal of Interactive Marketing](#)

Siegers K., (2012) Geboorte van de Homo Regens

<http://klantregie.blogspot.nl/2012/03/persbericht-geboorte-homo-regens.html>

Walker Jr, O.C., Boyd, H.W., Mullins, J. & Larrêche, J. (2003).

[Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach.](#)