PUBLIEKSSAMENVATTING

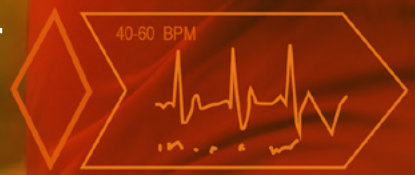
SPORT INNOVATIE MONITOR

Een eerste meting onder diverse vormen van sport en bewegen

2020/2021

Auteurs
Amsterdam Centre for Business Innovation / Universiteit van Amsterdam:
Dr. ing. Kevin Heij
Prof. dr. Henk Volberda

Mulier Instituut:
Dr. Jo Lucassen
Mark Noordzij MSc
Dr. Remco Hoekman



Universiteit van Amsterdam

mulier instituut

Definitie sportinnovatie:

‘Sportinnovatie betreft de ontwikkeling en/of introductie van nieuwe producten, diensten en sportactiviteiten die de beoefening van sport direct raken en die primair gericht zijn op het bevorderen van sport en bewegen.’

Rapport in opdracht van: SPORT INNOVATOR



Bekijk hier het uitgebreide rapport

Belangrijkste bevindingen >

Achtergronden en uitgangspunten >

Uitkomsten >

Factoren die sportinnovatie beïnvloeden >

Effect sportinnovatie op sportprestaties >

Algemene aanbevelingen >

Belangrijkste bevindingen[1]

Uit de 1e Nederlandse Sportinnovatiemonitor blijkt dat sportorganisaties gemiddeld meer nieuwe innovaties realiseren dan de doorsnee Nederlandse organisatie.

Innovatie loont

De monitor toont daarbij aan dat innovatie ook echt loont. Sportorganisaties die hoger scoren op sportinnovatie, leveren hogere prestaties. Zowel waar het gaat om financiële en sportieve prestaties als in de ontwikkeling van het aantal sportbeoefenaars. Daarnaast zijn de sporters en de medewerkers duidelijk tevredener over hun sportorganisatie.

1 De Sportinnovatiemonitor beschrijft vooral relaties tussen sportinnovatie en prestatiemaatstaven. Het onderzoek claimt daarin geen causaliteit. Om de causale aard van verbanden nader te bepalen, is uitgebreider onderzoek nodig dat de ontwikkeling bij organisaties over een langer tijdsbestek volgt.



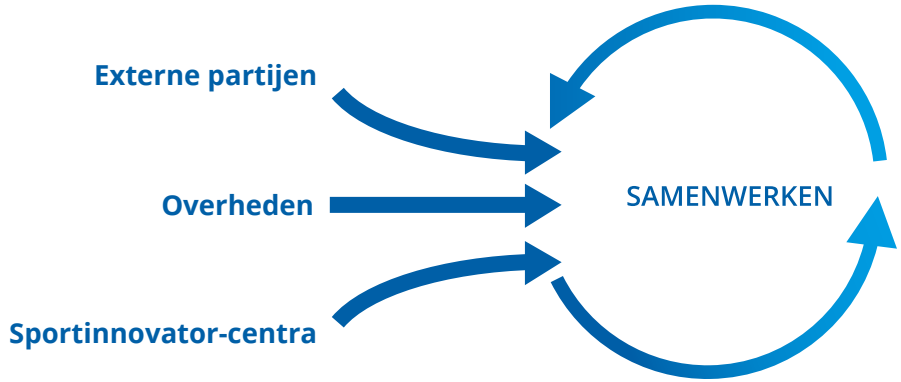
Met name topsportevenementen en topsportprogramma's scoren relatief hoog op het gebied van sportinnovatie. De vernieuwing bij sportverenigingen en in de recreatiesport (zijnde niet-georganiseerde sport als hardlopen, wandelen en fietsen), blijft daarbij wat achter. Innovatie betekent daar vaak vooral het aanschaffen van nieuwe sportattributen en faciliteiten die niet persé ook heel vernieuwend hoeven te zijn voor de betreffende tak van sport en bewegen.

Kopiëren versus vernieuwen

Het overnemen van een succesvolle sportinnovatie (best practice) lijkt bij sportverenigingen en in de recreatiesport vaak de voorkeur te krijgen boven het ontwikkelen van een eigen, daadwerkelijk nieuwe innovatie. Onderzoek en ontwikkeling (R&D) en het opleiden van de medewerkers/ vrijwilligers van de club, krijgen in de breedtesport weinig aandacht.

Co-creatie

Uit de monitor blijkt ook dat sportorganisaties bij hun innovatie-activiteiten relatief weinig investeren in samenwerking met externe partijen (co-creatie). Daar is winst te behalen want het onderzoek toont tevens aan dat co-creatie met partijen als de overheid, Sportinnovator-centra en overige externe partijen (anders dan leveranciers en klanten), gepaard gaan met een hogere mate van sportinnovatie.



Sportinnovatie in Nederland [2]

Algeheel kengetal:

6,2

Grote topsportevenementen:
7,9
Topsportprogramma's:
6,9
Betaald voetbalorganisaties:
6,7

Fitnesscentra:
6,3
Sportverenigingen:
5,0
Niet-georganiseerde sport:
4,6

2 Om tot de bovenstaande kengetallen te komen is de score op een 7-puntschaal herrekend naar een waarde op een schaal van 1 tot 10. Dit houdt overigens niet in dat een score van een 5,5 of hoger staat voor een voldoende. De kengetallen zijn bedoeld om sportinnovatie te kwantificeren.

Achtergronden en uitgangspunten



Introductie

Wat is de omvang van sportinnovatie in Nederland? Om antwoord te krijgen op deze vraag, heeft Sportinnovator opdracht gegeven aan het Amsterdam Centre for Business Innovation en het Mulier Instituut om een nulmeting te doen die een beeld geeft van hoe Nederland er anno 2021 voor staat op het gebied van sportinnovatie.

Voor het onderzoek is gekeken naar sportinnovatie binnen diverse vormen van sport en bewegen in zowel topsport, breedtesport als recreatiesport. Hierbij is een onderscheid gemaakt in georganiseerde, ongeorganiseerde en ondernemende sport.[3] Het onderzoek is uitgevoerd onder ruim 100 sportorganisaties. De deelnemende organisaties zijn betaald voetbalorganisaties, topsportprogramma's van sportbonden, organisatoren van (top)sportevenementen, tennis- en volleybalverenigingen, fitnesscentra en partijen op het gebied van recreatief hardlopen, wandelen en fietsen in Nederland.

De Sportinnovatiemonitor is het resultaat van een uniek onderzoek dat in vergelijkbare vorm nog niet eerder is uitgevoerd, ook niet in het buitenland.

3 Ondernemende sport betreft sportaanbieders met een winstoogmerk of commercieel verdienmodel zoals fitnesscentra.



Het Amsterdam Centre for Business Innovation heeft ruime ervaring met het uitvoeren van innovatiemonitoren in tal van sectoren en regio's. Het Mulier Instituut legt zich toe op het verrichten van monitoren en onderzoek in de context van sport en bewegen.
Het onderzoek is begeleid door een focusgroep bestaande uit vertegenwoordigers uit de sportpraktijk.

Indicatoren voor sportinnovatie

Om sportinnovatie inzichtelijk en meetbaar te maken, zijn er voor deze monitor drie indicatoren voor sportinnovatie vastgesteld:

Mate van nieuwheid:
Ontwikkeling en/of introductie van iets nieuws (nieuw product, dienst, sportactiviteit).

Frequentie:
Het aantal sportinnovaties en het aantal sportbeoefenaars dat er direct mee te maken krijgt/gebruik van maakt.

Beoogde impact:
Sportieve impact (prestatie-verbetering), maatschappelijke impact en economische impact.



Daar waar het de indicator impact betreft, is sportinnovatie primair gericht op het bevorderen van sport en bewegen in termen van prestatieverbetering, maatschappelijke impact en economische impact. Onder maatschappelijke impact wordt o.a. verstaan het bevorderen van een actieve leefstijl en een positieve sportcultuur.
Onder economische impact valt o.a. het verminderen van zorgkosten en het bevorderen van werkgelegenheid.
Voor het meten van impact is gekeken naar de mate waarin een innovatie aansluit bij de uitgangspunten en ambities van het Nationaal Sportakkoord en de Nationale Kennisagenda Sport en Bewegen.

Vragenlijsten

Aan de hand van uitgebreide vragenlijsten is onderzocht hoe sportorganisaties scoren op de drie indicatoren en welke factoren bevorderend zijn voor het innovatiegehalte van een sportorganisatie. Daarbij is een onderscheid gemaakt tussen enerzijds technologische factoren als investeringen in nieuwe sportattributen en -faciliteiten, en anderzijds niet-technologische aspecten als de vaardigheden van medewerkers en vrijwilligers en de mate van samenwerking bij innovatie-activiteiten.

Uitkomsten



Boven het landelijk gemiddelde

De mate van radicale product- en dienstinnovaties[4] bij sportinnovatie ligt 13% hoger dan bij een gemiddelde Nederlandse organisatie. Dit betekent dat bij de onderzochte vormen van sport en bewegen actiever wordt ingezet op vernieuwing van het sportaanbod ten opzichte van een vergelijkbare vorm van innovatie bij de doorsnee organisatie in ons land.

Kopiëren versus vernieuwen

Alhoewel die vernieuwing van het sportaanbod 'nieuw' is voor de betreffende sportorganisatie, zijn de innovaties relatief weinig voor-uitstrevend voor de desbetreffende tak van sport en bewegen als geheel. De mate van nieuwheid van het sportaanbod ligt 9% lager dan die van innovaties bij de doorsnee Nederlandse organisatie.

De vernieuwing van het sportaanbod bestaat vooral uit het over-nemen van best practices van andere sportorganisaties. Overheid en sportbonden sturen hier ook al enige jaren gericht op aan, wat een verklaring zou kunnen zijn voor deze bevinding/trend.

4 Innovaties die gericht zijn op nieuwe markten en/of klanten en die kennis bevatten die buiten de bestaande kaders liggen van de betreffende organisatie



Het voordeel van een vlotte en brede verspreiding van sportinnovaties is dat meer sportorganisaties en daarmee meer sportbeoefenaars er gebruik van kunnen maken. Het vergroot daarmee ook de legitimiteit van die vernieuwing. Dit vergroot de kansen dat partijen – waaronder leveranciers – extra inzetten op die betreffende vernieuwing.

Een nadelig gevolg van dit kopieergedrag is een afnemend onderscheidend vermogen: ze blijven vanuit het oogpunt van hun (markt) positie als het ware relatief stilstaan. Dit is met name relevant voor topsportorganisaties en in de fitnessbranche waar vernieuwing van het sportaanbod directe invloed heeft op de mate waarin sportbeoefenaars behouden blijven of overstappen naar een andere fitnessclub.

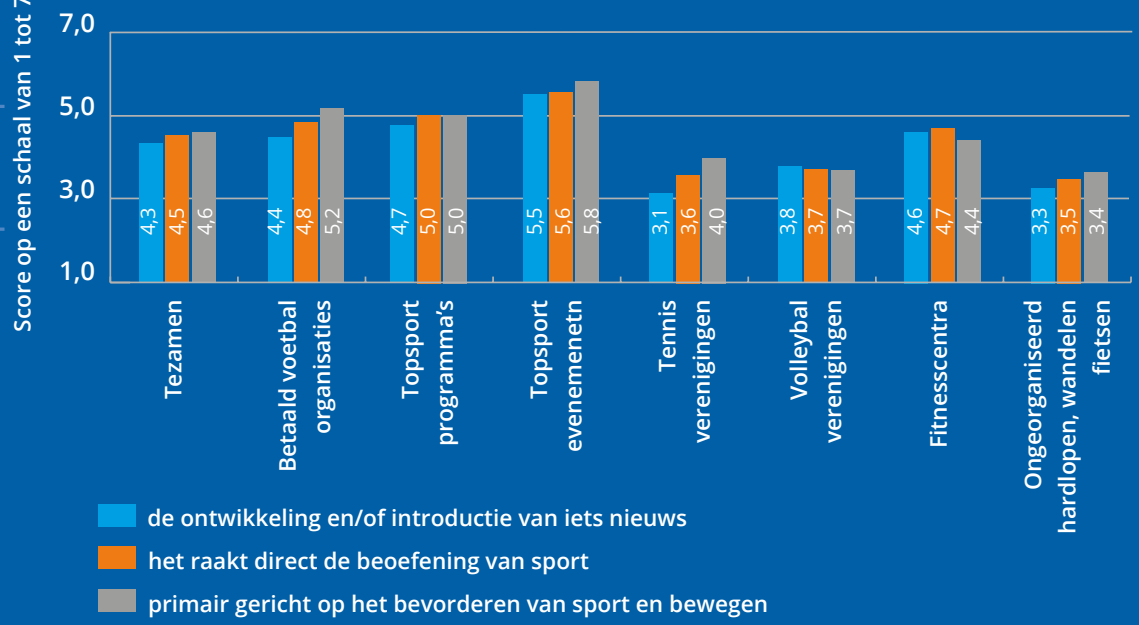
Lagere score op R&D en co-creatie

Sportorganisaties investeren relatief weinig in onderzoek en ontwikkeling (R&D) (-4% ten opzichte van de doorsnee Nederlandse organisatie) en in samenwerking met externe partijen bij innovatie-activiteiten (co-creatie) (-11%). Daar is winst te behalen want het onderzoek toont tevens aan dat co-creatie met specifieke externe partijen gepaard gaat met een hogere mate van sportinnovatie.

Uitkomsten per sector

Hoe scoren de verschillende sportorganisaties op de drie onderzochte indicatoren: mate van nieuwheid, frequentie en impact? Een overzicht per sector.

Figuur 1: Score op gemeenschappelijke eigenschappen van sportinnovatie per geselecteerde vorm van sport en bewegen.



Toelichting

Figuur 1 laat zien dat er bij de geselecteerde vormen van sport en bewegen verhoudingsgewijs minder wordt ingezet op de ontwikkeling en/of introductie van iets nieuws (mate van nieuwheid) dan op het bevorderen van sport en bewegen (impact). De vlotte imitatie van een bepaalde innovatie binnen een vorm van sport en bewegen, is daar waarschijnlijk een verklarende factor bij. Daarnaast kan de noodzaak tot of behoefte om vrij radicaal nieuwe onderdelen van het sportaanbod te ontwikkelen en/of te introduceren, afwezig zijn of als minder urgent worden ervaren bij diverse vormen van sport en bewegen.

Factoren die sportinnovatie beïnvloeden



Technologische factoren

Investeringen

Sportorganisaties investeren relatief weinig in onderzoek en ontwikkeling (R&D) en in het aanschaffen van sportattributen en faciliteiten die nieuw zijn voor de betreffende vorm van sport en bewegen. Er wordt vooral geïnvesteerd in het aanschaffen van nieuwe sportattributen en faciliteiten die zich al bewezen hebben maar die niet persé ook heel innovatief zijn. Het overnemen van een succesvolle innovatie (best practice) krijgt vaak de voorkeur boven het ontwikkelen van een daadwerkelijk nieuwe innovatie.

De aanwezigheid van meer vrij besteedbare middelen (tijd, geld) gaat gepaard met een hogere mate van sportinnovatie en met meer investeringen in het aanschaffen van sportattributen en -faciliteiten die nieuw zijn voor de betreffende tak van sport en bewegen. Met name investeringen in R&D en in het aanschaffen van vernieuwende sportattributen en -faciliteiten leiden tot een verhoogde score op sportinnovatie.



Niet-technologische factoren

In het onderzoek zijn ook niet-technologische factoren gemeten: creatieve vaardigheden van medewerkers/vrijwilligers, transformationeel leiderschap van bestuur/directie en co-creatie. Bij transformationeel leiderschap stimuleren leidinggevenden hun medewerkers om de doelen van de organisatie te behalen via identificatie met die doelen. Medewerkers worden gemotiveerd om het beste uit zichzelf te halen en hun eigenbelang ondergeschikt te maken aan het collectief belang. Co-creatie verwijst kortweg naar de mate waarin een organisatie bij innovatie-activiteiten samenwerkt met externe partijen.

Creatieve vaardigheden en transformationeel leiderschap

De ondervraagde sportorganisaties worden gekenmerkt door een relatief hoge mate van creatieve vaardigheden van medewerkers/vrijwilligers (+4%)[5] en transformationeel leiderschap van het bestuur of de directie (+5%). Dergelijke niet-technologische factoren zijn voor sportinnovatie minstens zo belangrijk als technologische factoren. Deze vaardigheden en leiderschapsstijl zijn vooral te vinden bij topsportprogramma's en (top)sport-evenementen maar in mindere mate bij de sportverenigingen (tennis- en volleybal-verenigingen).

5 Percentage t.o.v. gemiddelde Nederlandse organisatie

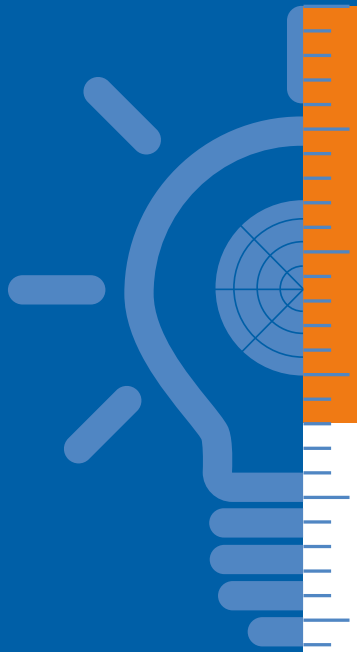


Co-creatie

Samenwerking bij innovatie-activiteiten kan plaatsvinden met een breed scala aan partijen. In algemene zin blijkt uit de monitor dat sportorganisaties 11% lager scoren op co-creatie dan het landelijk gemiddelde.

Er is daarbij wel enig onderscheid te maken. Betaald voetbalorganisaties, de topsportprogramma's en de (top)sportevenementen scoren hoger (lees: relatief minder laag) op co-creatie dan de gemiddelde ondervraagde sportorganisatie. Vooral de mate van co-creatie bij (top) sportevenementen springt er verhoudingsgewijs uit. Daartegenover staat dat de georganiseerde (tennis- en volleybalverenigingen) en ondernemende breedtesporten (fitness) juist getypeerd worden door een relatief lage mate van co-creatie.

Uit het onderzoek komt tevens naar voren dat de ondervraagde sportorganisaties in het bijzonder samenwerken met de eigen sporters/leden. Ook met leveranciers, sportbonden, sponsoren en vergelijkbare sportorganisaties wordt relatief intensief samengewerkt.



Sportorganisaties zetten daarentegen relatief beperkt in op co-creatie met overige externe partijen als financiële instellingen, consultants en/of open innovatie intermediairs, rechtenhouders (in het geval van topsportevenementen) en bezoekers. Ook vindt er weinig co-creatie plaats met partijen die betrokken zijn bij Sportinnovator-centra. Uit de monitor blijkt dat een hogere score op co-creatie met deze categorie externe partijen, samenhang vertoont met een hogere score op sportinnovatie. Hier wordt dus potentieel onbenut gelaten.

Sportorganisaties co-creëren met een gemiddelde mate met overheids-instanties, terwijl dat wel samenhangt met een significante toename van sportinnovatie.

Ten opzichte van de doorsnee Nederlandse organisatie werken sport-organisaties relatief weinig (-9%) samen met kennisinstellingen en onderzoeksinstituten. Tussen samenwerking met onderzoeksinstituten en sportinnovatie is geen significant verband waargenomen.

Effect sportinnovatie op sportprestaties [6]

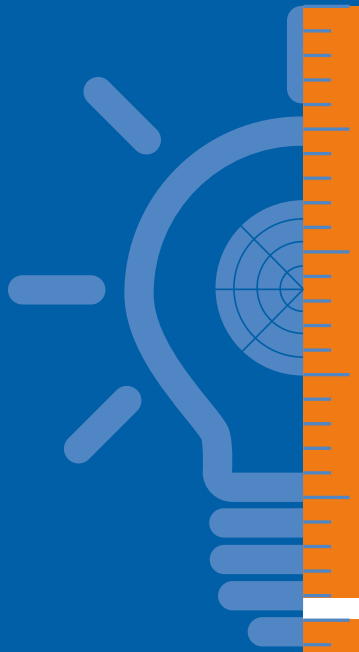


In dit rapport heeft de term sportprestaties betrekking op de mate van een solide financiële positie, uitmuntende sportprestaties, positieve ontwikkeling van het aantal sportbeoefenaars en prestaties in de algemene zin van een sportorganisatie ten opzichte van vergelijkbare sportorganisaties. In het kader van prestatiemaatstaven is ook gevraagd naar de tevredenheid bij medewerkers/vrijwilligers en bij sportbeoefenaars. Om een beeld te vormen van prestaties van sportorganisaties worden die vergeleken met de prestaties van de doorsnee Nederlandse organisatie.

Sportinnovatie loont

Een verhoogde mate van sportinnovatie hangt samen met verhoogde prestaties van sportorganisaties en meer tevreden medewerkers/vrijwilligers en sportbeoefenaars.

6 De Sportinnovatiemonitor beschrijft vooral relaties tussen sportinnovatie en prestatiemaatstaven. Het onderzoek claimt daarin geen causaliteit. Om de causale aard van verbanden nader te bepalen, is uitgebreider onderzoek nodig dat de ontwikkeling bij organisaties over een langer tijdsbestek volgt.



Verhoogde prestaties

Een hogere mate van sportinnovatie gaat gepaard met verhoogde prestaties van sportorganisaties (in termen van financiële prestaties, sportieve prestaties en de ontwikkeling van het aantal sportbeoefenaars). Zo kunnen sportorganisaties zich met sportinnovatie nader onderscheiden binnen de betreffende tak van sport van bewegen en daarmee sportieve en financiële voordelen behalen. Afhankelijk van de specifieke vorm van sport en bewegen kunnen die financiële voordelen bijvoorbeeld bestaan uit meer prijzengeld, meer sponsorinkomsten of rechtvaardiging van andere lidmaatschapstarieven.

Meer tevreden sporters en medewerkers

Een hogere mate van sportinnovatie hangt ook samen met meer tevreden sportbeoefenaars en meer tevreden medewerkers/vrijwilligers. Zo kan de sportinnovatie inspelen op de behoeftes van sportbeoefenaars en van medewerkers/vrijwilligers.



Prestaties van sportorganisaties in perspectief

Prestaties van sportorganisaties blijven achter ten opzichte van de doorsnee Nederlandse organisatie (-6%). Als verklaring hiervoor speelt waarschijnlijk mee dat bij een aanzienlijk aantal sport-organisaties – in tegenstelling tot bij het bedrijfsleven – winst maken niet het uitgangspunt is.

Algemene aanbevelingen [7]

- Borg en stimuleer sportinnovatie bij de verschillende vormen van sport en bewegen.
- Stimuleer sportinnovaties die als nieuw gezien worden voor de betreffende tak van sport en bewegen.
- Stimuleer de beschikbare middelen voor sportorganisaties – en in het bijzonder bij topsportprogramma's – voor aanschaf van sportattributen en -faciliteiten die nieuw zijn voor de betreffende tak van sport en bewegen. Samenwerking met financiële instellingen en met bezoekers bij innovatie-activiteiten kan daarbij eveneens aangewend worden.

7 Voor de individuele aanbevelingen per sector verwijzen we u naar Hoofdstuk 5 in het onderzoeks-rapport.



- Stimuleer sportorganisaties om zelfstandig en met anderen te experimenteren om nieuwe kennis op te doen en toe te passen. Het gaat daarbij met name om partijen betrokken bij Sport-innovator-centra, de minder gebruikelijke externe partijen (anders dan klanten, leveranciers e.d.) en in zekere zin ook overheids-instanties. Sportinnovator-centra kunnen daarbij dienen als ondersteunende infrastructuur.

- Stimuleer sportverenigingen en andere sportorganisaties om in te zetten op creatieve vaardigheden van medewerkers/vrijwilligers en op transformationeel leiderschap van het bestuur of de directie.

Colofon

Amsterdam Centre for Business Innovation/
Universiteit van Amsterdam *
Postbus 15953
1001 NL Amsterdam
+31(0)20 – 525 5436
acbi-info@uva.nl
www.acbi.uva.nl

Mulier Instituut
Postbus 85445
3508 AK Utrecht
+31(0)30 – 721 0220
info@mulierinstituut.nl
www.mulierinstituut.nl

Sportinnovator
ZonMw
Laan van Nieuw Oost-Indië
2593 CE Den haag
+31(0)70 349 54 24
info@sportinnovator.nl
www.sportinnovator.nl/

Het volledig rapport vindt u hier

November 2021

Vormgeving
Ontwerpstudio Spanjaard
Fotografie
Dreamstime

* Het Amsterdam Centre for Business Innovation is een merknaam en onderdeel van de Amsterdam Business School, Universiteit van Amsterdam.