Qq

Docent: Aart Jan Warnaar

3-5-2019/20-3-21

Managen van sportorganisaties

Ryan de Waal S1115364  
 Stan Jansen S1113840  
Dion van Velsen S1115929  
Klas 2SB, Sportkunde CALO

Q-point

Strategische analyse



Strategische analyse

Q-point



Strategische analyse

Opleiding: Sportkunde, CALO Windesheim

Moduul: Marketing van Sportorganisaties

Moduulcode:

Docent: Aart-Jan Warnaar

Studenten:

* Ryan de Waal / S1115364
* Dion van Velsen / S1115929
* Stan Jansen / S1115348

Inhoudsopgave

[**1.** **Inleiding.** 4](#_Toc73018346)

[1.1 Introductie projectteam 4](#_Toc73018347)

[1.2 Introductie van de opdrachtgever 4](#_Toc73018348)

[1.3 Doel van de opdracht 4](#_Toc73018349)

[1.4 Beoogde eindresultaat 4](#_Toc73018350)

[**2.** **Aanleiding en probleemstelling.** 5](#_Toc73018351)

[2.1 Korte omschrijving van de geschiedenis van de (stage) organisatie 5](#_Toc73018352)

[2.2 Resultaten van de probleemanalyse 5](#_Toc73018353)

[**3.** **Hoofddoelstelling en subdoelstellingen.** 7](#_Toc73018354)

[3.1 Algemene doelstelling van de opdrachtgever met de analyse 7](#_Toc73018355)

[3.2 Wat de opdrachtgever wil bereiken 7](#_Toc73018356)

[3.3 Hoofddoelstelling van het project 7](#_Toc73018357)

[3.4 De subdoelstellingen voor de realisatie van de hoofddoelstelling 7](#_Toc73018358)

[**4.** **Missie, visie en doelstellingen.** 8](#_Toc73018359)

[4.1 Missie 8](#_Toc73018360)

[4.2 Visie 8](#_Toc73018361)

[4.3 Doelstellingen 8](#_Toc73018362)

[**5.** **Externe analyse.** 9](#_Toc73018363)

[5.1 De kansen in de markt 9](#_Toc73018364)

[5.2 De bedreigingen in de markt 9](#_Toc73018365)

[5.3 DESTEP-analyse (macro omgeving) 9](#_Toc73018366)

[5.4 Demografisch 10](#_Toc73018367)

[5.5 Economisch 10](#_Toc73018368)

[5.6 Sociaal-cultureel 11](#_Toc73018369)

[5.7 Technologisch 12](#_Toc73018370)

[5.8 Ecologisch 12](#_Toc73018371)

[5.9 Politiek-juridisch 12](#_Toc73018372)

[**6.** **Interne analyse.** 13](#_Toc73018373)

[6.1 7S Strategie 13](#_Toc73018374)

[6.1.1 Harde factoren 7S model 13](#_Toc73018375)

[6.1.2 Zachte factoren 7S model 13](#_Toc73018376)

[6.2 Shared values (gedeelde waarde) 14](#_Toc73018377)

[6.3 Strategy (strategie) 14](#_Toc73018378)

[6.4 Structure (structuur) 14](#_Toc73018379)

[6.5 Systems (systemen) 15](#_Toc73018380)

[6.6 Style (managementstijl) 15](#_Toc73018381)

[6.7 Staff (personeel) 16](#_Toc73018382)

[Skills (shared values) 16](#_Toc73018383)

[**7.** **Toekomststrategie** 17](#_Toc73018384)

[7.1 SWOT-model 17](#_Toc73018385)

[7.2 Confrontatiematrix 18](#_Toc73018386)

[7.3 Formulering HAP’s (HoofdAandachtsPunten) 20](#_Toc73018387)

[7.4 Toelichting strategische opties 20](#_Toc73018388)

[7.5 SFA model 21](#_Toc73018389)

[**8.** **Advies** 22](#_Toc73018390)

[**9. Literatuurlijst** 23](#_Toc73018391)

# **Inleiding.**

## 1.1 Introductie projectteam

Voor het vak *Management van Sportorganisaties* hebben wij de opdracht gekregen om een analyse te maken. Deze analyse moet worden uitgevoerd bij een stageorganisatie waarbij een van de groepsleden stageloopt. Aan deze opdracht wordt met vier man gewerkt, Ryan de Waal, Mike van de Streek, Dion van Velsen en Stan Jansen.

## 1.2 Introductie van de opdrachtgever

Wij hebben als groep besloten om de analyse uit te voeren bij Q-point. Ryan loopt hier sinds het begin van het 2e semester stage en organiseert hier een evenement voor een externe partij. Omdat de stageorganisatie zich binnen school bevindt leek het ons het beste als we daarom deze organisatie zouden uitkiezen. Als er dan vragen of onduidelijkheden waren konden we gemakkelijk naar de stageorganisatie toe stappen.

## 1.3 Doel van de opdracht

Het doel van deze opdracht is het leren om een analyse te maken. Als Sportkundige is dit een belangrijke taak die je later in het werkveld moet kunnen toepassen. Om een bedrijf te helpen doorgroeien is het uiteraard belangrijk om te weten waar het bedrijf nu staat.

## 1.4 Beoogde eindresultaat

Om het vak van Aart-Jan te halen vinden wij het als groep belangrijk dat wij de opdracht voor de eerste gelegenheid inleveren. Mocht het dan niet worden goedgekeurd dan hebben we in ieder geval feedback gekregen waar we van kunnen leren en wat we dan vervolgens kunnen verbeteren. Ons beoogde eindresultaat zou een verslag zijn met een minimumscore van een 6.5.

# **Aanleiding en probleemstelling.**

## 2.1 Korte omschrijving van de geschiedenis van de (stage) organisatie

Q-point is een organisatie die de driehoek tussen werkveld, opleiding en student zo volledig mogelijk probeert in te vullen. Dit doen zij door het organiseren van evenementen die binding hebben met sport. Een goed voorbeeld hiervan is het Blacklight Volleybaltoernooi dat op de CALO gehouden wordt. Q-point is een ideale omgeving waar een Sportkundige zich kan ontwikkelen. Doordat Q-point is gevestigd op de afdeling van de CALO is verbinding met de Sportkunde studenten snel gemaakt. Q-point organiseert evenementen die voor én door CALO’ers gehouden worden. Bij Q-point leert de Sportkundige wat er allemaal bij komt kijken wanneer er een groot evenement georganiseerd moet worden. Bij Q-point kan de Sportkundige dan ook werken aan zijn organisatie skills. Naast de sportevenementen die Q-point organiseert voor de CALO werkt Q-point ook samen met externe partners. Het organiseren van het Sinterklaasfeest voor verschillende basisscholen is hier een voorbeeld van. Daarnaast organiseert Q-point het blacklight volleybaltoernooi niet alleen voor de CALO studenten maar ook voor het Isala ziekenhuis in Zwolle. Binnen dit externe toernooi strijden de verschillende afdelingen van het ziekenhuis tegen elkaar.

Het stagelopen bij Q-point past goed in het lessenpakket van de Sportkundige. De verschillende Sportkunde competenties kunnen worden uitgevoerd en ontwikkeld bij de organisatie Q-point. De organisatie bestaat uit twee lagen, de stagebegeleiders en de stagelopers. De namen van de stagebegeleiders zijn Nico Drost & Ryanne Burghart. Zij zijn het hart van Q-point. Alles wat binnen- en naar buiten gaat, gebeurt via hen. Ook zullen Nico en Ryanne de stagiairs beoordelen over hun resultaten en ontwikkeling gedurende hun stageperiode. Beide vinden ze het belangrijk dat het evenement waar jij als stagiair aan werkt zal slagen. Daarnaast vinden ze het beide ook belangrijk dat jij jezelf kan ontwikkelen. Ze willen je zien groeien en ontwikkelen als een echte sportkundige. Dit is goed terug te zien in de interesse die ze tonen en de manier waarop ze je graag willen helpen.

Verder bestaat Q-point uit een aantal stagiairs. Dit aantal is afhankelijk van het aantal opdrachten die er openliggen om te worden opgepakt. De stagairs zullen volledig verantwoordelijk zijn voor het evenement wat ze zelf zullen organiseren. Uiteraard is er hulp en sturing vanuit Nico en Ryanne. Toch moeten de stagiairs in deze projecten veel verantwoordelijkheid pakken. Dit zien wij als Sportkundigen als een ideale manier om jezelf klaar te stomen voor het werkveld na de studie.

## 2.2 Resultaten van de probleemanalyse

Q-point is nu nog heel erg klein. Elk jaar worden er opdrachten uitgevoerd voor dezelfde instanties/organisaties. Voorbeelden hiervan zijn:

* Blacklight Volleybal voor het Isala ziekenhuis
* Sinterklaasfeest voor basisscholen uit Zwolle

Het Blacklight volleybaltoernooi wordt namelijk niet alleen voor de CALO’ers georganiseerd. Ook wordt dit georganiseerd voor het Isala ziekenhuis. Daarnaast wordt het Sinterklaasfeest ook georganiseerd voor ROVA Zwolle. Dit geeft aan dat Q-point niet alleen verbinding heeft binnen de CALO, maar ook beschikt over een extern netwerk waarbij er voor sportkundigen een nog grotere kans ligt om het sportkundige werkveld te leren kennen en meer in contact te komen met echte klanten.

Helaas beschikt Q-point niet over een desbetreffend groot netwerk dat je kan zeggen dat het al een grote organisatie is. Bovenstaande evenementen, dus het Blacklight Volleybal toernooi en het Sinterklaasfeest zijn een van hun grootste evenementen waarbij er een verbinding ligt tussen meerdere organisaties. Dit laat toont aan dat Q-point eigenlijk nog heel klein is.

Doordat deze evenementen jaarlijks worden georganiseerd beschikt deze organisatie enigszins over vastigheid. Daarnaast zal Q-point zich meer bezig moeten houden met het organiseren van meerdere evenementen om zich beter te kunnen profileren voor de buiten wereld. Op de manier hoe er nu wordt gewerkt bij Q-point zitten er geen mogelijkheden in om uit te breiden.

Dit jaar is het voor het eerst dat Q-point samenwerkt met studentenvereniging ZHTC. Samen organiseren beide partijen dit jaar de Highlandgames. Dit is een mooie gelegenheid voor Q-point om zich weer eens aan de buitenwereld te laten zien. Door nieuwe contacten te leggen binnen de vereniging kan Q-point zich profileren naar de buitenwereld.

Het komt er dus op neer dat Q-point moeite heeft om zich uit te breiden. Het verkrijgen van meer opdracht zal wel meer energie kosten, laat staan het organiseren van nieuwe evenementen. Hierdoor zullen er meer stagiaires moeten komen. Dit is ook zeker een positief punt omdat studenten hierdoor de kans krijgen om zich te laten zien.

Samenwerking met andere organisaties aangaan binnen Zwolle zou een mooie kans zijn om uit te breiden. Denk hierbij aan verschillende sportbedrijven/organisaties. Hierdoor zou over een aantal jaar Q-point een begrip binnen Zwolle kunnen worden op het gebied van het organiseren van sportevenementen.

Door het krijgen van dergelijke samenwerkingen worden de sociale kringen met elkaar gedeeld en word het makkelijker om nieuwe klanten te binden.

# **Hoofddoelstelling en subdoelstellingen.**

## 3.1 Algemene doelstelling van de opdrachtgever met de analyse

De algemene doelstelling van Q-point is om te kijken aan de hand van de door ons uitgevoerde analyse waar er nog meer kansen liggen voor Q-point om meer evenementen te organiseren. Dit zal betekenen dat op termijn Q-point zich zal moeten uitbreiden. Toen Q-point net was opgericht gingen zij door middel van directe acquisitie klanten proberen te werven. Bij het hebben van een groot netwerk is dit nog steeds een zeer functionele en efficiënte techniek van promotie. Doordat Q-point op dit moment niet een heel groot netwerk heeft is het lastig om op deze manier nieuwe projecten binnen te halen.

## 3.2 Wat de opdrachtgever wil bereiken

De opdrachtgever wil aan de hand van dit verslag weten of de organisatie ook daadwerkelijk duurzaam bestaansrecht heeft. Benut Q-point ook daadwerkelijk alle kansen die er zijn op de markt?

## 3.3 Hoofddoelstelling van het project

Achterhalen of Q-point een duurzaam bestaansrecht heeft.

## 3.4 De subdoelstellingen voor de realisatie van de hoofddoelstelling

Aan de hand van de uitgevoerde analyses kan de organisatie antwoord krijgen op hoe je bovenstaande hoofddoelstelling kan bereiken/realiseren. Verder worden deze vragen beschreven in de analyses.

1. Wat zijn de minpunten/bedreigingen van de organisatie?

2. Waar ligt de kracht van deze organisatie?

3. Waar liggen nog kansen voor de organisatie om in te groeien?

# **Missie, visie en doelstellingen.**

## 4.1 Missie

De missie is: Het streven naar een optimale afstemming tussen de vraag en aanbod tussen studenten, opleiding en werkveld.

## 4.2 Visie

De visie is: Iedere student moet de mogelijkheid krijgen om zich op elk gewenst niveau te kunnen door ontwikkelen in het kader van zijn/haar opleiding in betekenisvolle opdrachten geïnitieerd vanuit het werkveld.

Iedereen die stageloopt bij Q-point is zich van deze visie bewust. Iedereen weet/snapt dat ze hier stagelopen voor hun eigen ontwikkeling. Q-point is een perfecte stageplek voor een Sportkunde student doordat hier veel beroepstaken van een Sportkundige nodig zijn om tot een gewenst resultaat te komen.

Het leerbedrijf is zowel een resultaatgerichte als een procesgerichte cultuur. Dit is omdat de stagelopers zowel op hun resultaat als hun proces worden getoetst.

## 4.3 Doelstellingen

De strategie betreft de doelstellingen van een organisatie en de wegen waarlangs de organisatie deze denkt te bereiken.

Q-point heeft de volgende missie: Het streven naar een optimale afstemming tussen de vraag en aanbod tussen studenten, opleiding en werkveld.

De volgende doelstellingen zijn gemaakt voor de komende vier jaren.

1. Intermediair zijn voor (profilering)opdrachten en betaalde opdrachten van zowel interne als externe opdrachtgevers en de studenten van S&B, LO en PMT.
2. Q-point is een stageorganisatie voor studenten van S&B.
3. Opdrachten die bij Q-point binnenkomen koppelen aan onderwijs/leerprocessen.
4. Minimaal break-even spelen.

# **Externe analyse.**

## 5.1 De kansen in de markt

Q-point beschikt samen met Windesheim over een mooie samenwerking om evenementen te kunnen organiseren. Bijvoorbeeld de vele sportzalen waarin evenementen kunnen worden georganiseerd. Daarnaast beschikt Q-point over een goede samenwerking met de CALO. Vanuit de contacten met de CALO kunnen zij zeer gemakkelijk beschikken over studenten van de CALO die geschikt zijn om Q-point te helpen in de organisatie van evenementen. Daarnaast zijn de mensen die werken bij Q-point of stagelopen ook zeer innovatief gericht omdat dit ons wordt meegegeven op de CALO en daar is veel behoefte aan tegenwoordig.

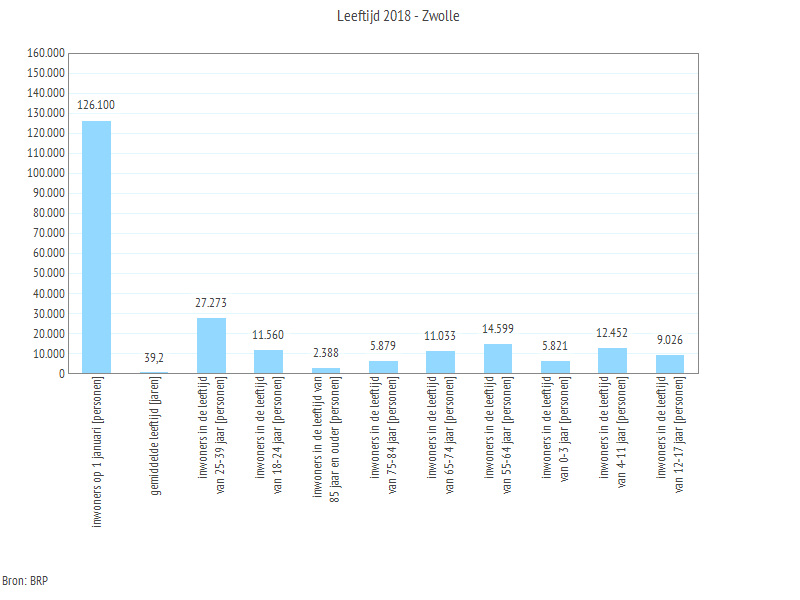
## 5.2 De bedreigingen in de markt

Natuurlijk zijn er ook evenementenbureaus op sportgebied die al een stuk verder zijn dan Q-point. Hiermee bedoelen wij dat zij beschikken over bijvoorbeeld een groter netwerk en meer geld. Ook zullen er heel veel van deze evenementenbureaus zijn die al veel meer ervaring hebben en daarnaast bekender zijn dan Q-point. Q-point zal zich in die strijd moeten mengen maar heeft met de verbinding aan de CALO een goed netwerk van mensen om zich heen wat later wel als een meerwaarde kan worden gezien ten opzichte van concurrenten.

## 5.3 DESTEP-analyse (macro omgeving)

Om de externe macro omgeving buiten Q-Point goed in beeld te krijgen, hebben wij de DESTEP-analyse gebruikt om hiervan een goed inzicht te krijgen. Deze DEPSTEP-analyse kijkt naar de volgende aspecten; demografisch, economisch, sociaal cultureel, technologisch, ecologisch & politiek-juridisch. Volgens (Eelants, 2018) zijn dit de stappen om tot een goede DESTEP-analyse te komen.

## 5.4 Demografisch

Q-point is een bedrijf dat gevestigd is in Zwolle. Zwolle heeft 126116 inwoners. De grootste leeftijdsgroep in Zwolle zowel bij mannen als bij vrouwen zijn mensen tussen de 25 en 29 jaar. Het gemiddelde inkomen per huishouden in Zwolle zit net boven de 25000 euro in het jaar. Deze grafiek laat de leeftijdsopbouw van de inwoners in Zwolle zien. (Gemeente Zwolle, 2018)

Het bedrijf bevindt zich op het terrein van Windesheim waardoor het makkelijk met studenten samen kan werken en die driehoeksverhouding tussen werkveld, opleiding en student optimaal kan benutten.

## 5.5 Economisch

“Zwolle is een inspirerende en ontspannen stad, voor zowel de inwoners als voor de ondernemers. Het gaat Zwolle economisch voor de wind. Door haar centrale ligging en scharnierpunt tussen het westen en noorden, laat Zwolle al jarenlang zien tot de best economisch presterende steden van het land te behoren.” ([gemeente](http://www.zwolle.nl) Zwolle, 2018)

Omdat het economisch gezien zo goed gaat met Zwolle, is het voor Q-point de perfecte plek om evenementen te organiseren. Het is een bruisende stad waar veel gebeurt, dus vraag is er wel. Q-point is nog een relatief klein bedrijf, dus ze hebben wel te doen met concurrerende grotere bedrijven zoals Magna Events die in dezelfde vijver vissen.

Omdat Zwolle dus zo’n goede ligging heeft in Nederland is de werkloosheid in Zwolle ook erg laag. Het percentage werklozen in Regio Zwolle zit op 4.3 procent. (Gemeente Zwolle, 2018)

|  | | | | | | |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |  |
| Landbouw & visserij | 380 | 330 | 320 | 320 | 340 |
| Industrie | 8.660 | 8.790 | 8.750 | 8.880 | 8.670 |
| Bouw | 3.060 | 2.820 | 2.900 | 3.000 | 3.120 |
| Handel | 12.360 | 12.960 | 12.670 | 13.860 | 14.640 |
| Transport | 6.010 | 6.050 | 6.010 | 6.470 | 7.300 |
| Horeca | 3.110 | 3.120 | 3.220 | 3.510 | 3.780 |
| Informatie & communicatie | 2.720 | 2.700 | 2.730 | 2.800 | 2.920 |
| Financiële instellingen | 2.030 | 1.890 | 1.920 | 1.930 | 1.960 |
| Zakelijke diensten | 14.110 | 14.550 | 15.160 | 15.780 | 12.950 |
| Overheid | 8.610 | 8.700 | 8.240 | 8.880 | 8.880 |
| Onderwijs | 9.310 | 9.580 | 9.690 | 9.660 | 9.800 |
| Zorg | 19.210 | 18.540 | 19.630 | 20.210 | 20.800 |
| Overige diensten | 2.980 | 2.720 | 2.740 | 2.960 | 3.000 |
| Totaal aantal banen | 92.540 | 92.760 | 93.980 | 98.270 | 98.170 |

|  |
| --- |
|  |
|  |  |

## 5.6 Sociaal-cultureel

In 2019 is in Zwolle het percentage inwoners met een migratieachtergrond 10.4 procent uit niet westerse landen. Het percentage inwoners met een migratieachtergrond uit westerse landen ligt op 6.7 procent. Uit recent onderzoek (Centraal Bureau voor de Statistiek, 2017) blijkt namelijk dat de helft van de Nederlanders religieus is.

De verdeeldheid qua religie ziet er in Zwolle als volgt uit.

Niet gelovig: 51.9%

Moslim: 3.1%

Rooms-Katholiek: 13.8%

Protestant: 7.7 %

Nederlands hervormd: 8.7%

Gereformeerde kerken: 8.9%

De gemeente Zwolle is bezig met het introduceren van Smart Zwolle in Zwolle. Smart Zwolle houdt in dat vraagstukken rond vervoer, gezondheid en veiligheid op een duurzame manier opgelost worden. Dit door inwoners bij hun wijk te betrekken en partners in de stad onderling en met de gemeente te verbinden. De uitgangsthema’s rondom Smart Zwolle zijn in eerste instantie een gastvrije binnenstad en een klimaat adaptieve stad. (Zwolle.nl, z.d.)

Een ander ding dat in Zwolle speelt is dat Zwolle langzamerhand Randstedelijke trekjes krijgt. Mensen trekken de stad in en de bevolking blijft maar groeien. Daardoor is ook in Zwolle een gebrek aan midden huurwoningen. Ook is vergrijzing een grote trend in en rondom Zwolle. In 2030 is bijvoorbeeld al de meerderheid van de bevolking ouder dan 50. Met deze gegevens kan Q-point goed inspelen op hoe de bevolking van Zwolle er uitziet en uit komt te zien. (Voogt, 2018)

## 5.7 Technologisch

Het is belangrijk om in kaart te hebben of het product of dienst dat het bedrijf aanbiedt technologisch onderlegt is. Zoals bijvoorbeeld een bedrijf die een app voor sporters ontwikkeld.

Dit onderdeel van de DESTEP-analyse heeft weinig toepassing op de organisatie Q-Point. Q-Point zal wel wat evenementen organiseren die technologisch onderlegt zijn. Toch is dit zo divers en verschilt dit zo per periode dat wij geen inschatting kunnen maken in de mate waarin Q-Point zich moet verbeteren op technologisch gebied.

## 5.8 Ecologisch

Ook is het belangrijk om een goed inzicht te verkrijgen binnen de ecologische omstandigheden waar Q-Point mee te maken heeft. Dit kan namelijk een grote rol spelen in de evenementen die zij willen uitvoeren.

Doordat Q-Point veel evenementen uitvoert en deze organisatie alleen evenement uitvoert in Nederland kan het zijn dat sommige evenementen weersafhankelijk zijn. Gelukkig heeft Q-Point goed contact met de CALO en On Campus waardoor het kan beschikken over de sportzalen binnen Windesheim. Hierdoor zullen bepaalde evenementen dus niet meer weersafhankelijk zijn. Daarnaast kunnen er altijd evenementen plaatsvinden die buiten moeten worden gehouden. Deze evenementen zijn natuurlijk wel weersafhankelijk en hierbij zal dus goed over de datum nagedacht moeten worden.

## 5.9 Politiek-juridisch

Als laatste is het ook van belang dat Q-Point weet welke kansen en bedreiging er liggen op het gebied van politiek. Dit zullen wij hieronder ook toelichten.

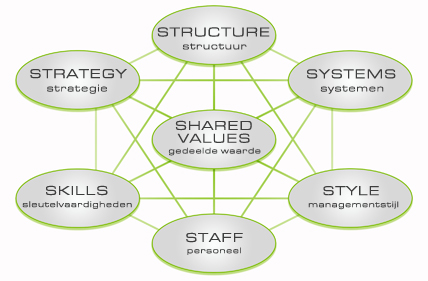
Q-Point is een organisatie die veel sportevenementen uitvoert. Als Q-Point geldtekort zou komen, zouden ze hierdoor altijd nog een subsidie bij de gemeente aan kunnen vragen. Hierdoor kunnen ze het eventuele gat in de begroting goed dichten. Dit kan ervoor zorgen dat veel evenementen die Q-Point zou willen organiseren door kunnen gaan. Het is dus erg belangrijk om te kijken naar wat je al hebt en wat je zou kunnen krijgen om op deze manier veel geld te besparen.

# **Interne analyse.**

## 6.1 7S Strategie

Om Q-point zo goed en zo duidelijk mogelijk in beeld te krijgen hebben wij besloten om een 7S strategie uit te voeren. Met deze strategie komen zowel de sterke als de zwakke punten naar voren en weet men gelijk waar de organisatie zich op het moment bevindt. Wij zijn bij deze strategie gekomen door een andere student van het Windesheim. Symen Smits doet de opleiding economie en bedrijfskunde. Voor een soortgelijke opdracht kreeg hij de opdracht om deze strategie toe te passen. Nadat Ryan hem had gesproken kwam hij in contact met deze strategie zodat wij hem als groep konden toepassen op stageorganisatie Q-point.

De strategie is bedacht door de heer McKinsey. Doormiddel van het model kan er een interne analyse worden gemaakt van de organisatie. Volgens McKinsey is een organisatie/bedrijf onder te verdelen in 7 factoren. Bij een optimale bedrijfsvoering zijn al de 7 factoren in evenwicht. Volgens (7S model, z.d.) worden in het 7S model de volgende punten behandeld:

* Strategy (strategie)
* Structure (structuur)
* Systems (systemen)
* Style (managementstijl)
* Staff (personeel)
* Skills (sleutelvaardigheden)
* Shared values (gedeelde waarden)

***(Figuur 3. 7S-model. Overgenomen van 7smodel.nl)***

### 6.1.1 Harde factoren 7S model

Harde factoren in het 7S model zijn makkelijker om te identificeren en te veranderen dan de zachte factoren. Harde factoren zijn zaken die je kan bedenken en uitvoeren, zoals het maken van een strategisch plan, de organisatie in kaart brengen en formele processen uitwerken.

*Strategy, structure, systems (strategie, structuur, systemen)*

### 6.1.2 Zachte factoren 7S model

De zachte factoren die in het 7S model benoemd worden zijn moeilijk om te vatten, en daarom ook moeilijker om te beïnvloeden. De zachte factoren hebben vooral te maken met de bedrijfscultuur. Dit zijn zaken die alleen te beïnvloeden zijn en niet kunnen worden opgelegd.

*Shared values, skills, staff,style (gedeelde waarde, sleutelvaardigheden, personeel, managementstijl)*

## 6.2 Shared values (gedeelde waarde)

Het onderling verbindende centrum van McKinsey’s 7S model zijn de gedeelde waarden. Dit is de centrale overtuiging en houding waar de onderneming voor staat en in gelooft.

Q-point bedrijft de volgende visie:

Iedere student moet de mogelijkheid krijgen om zich op elk gewenst niveau te kunnen door ontwikkelen in het kader van zijn/haar opleiding in betekenisvolle opdrachten geïnitieerd vanuit het werkveld.

Iedereen die stageloopt bij Q-point is zich van deze visie bewust. Iedereen weet/snapt dat ze hier stagelopen voor hun eigen ontwikkeling. Q-point is een perfecte stageplek voor een Sportkunde student doordat hier veel beroepstaken van een Sportkundige nodig zijn om tot een gewenst resultaat te komen.

Het leerbedrijf is zowel een resultaatgerichte als een procesgerichte cultuur. Dit is omdat de stagelopers zowel op hun resultaat als hun proces worden getoetst.

## 6.3 Strategy (strategie)

De strategie betreft de doelstellingen van een organisatie en de wegen waarlangs de organisatie deze denkt te bereiken.

Q-point heeft de volgende missie: Het streven naar een optimale afstemming tussen de vraag en aanbod tussen studenten, opleiding en werkveld.

De volgende doelstellingen zijn gemaakt voor de komende vier jaren.

1. Intermediair zijn voor (profilering)opdrachten en betaalde opdrachten van zowel interne als externe opdrachtgevers en de studenten van S&B, LO en PMT.
2. Q-point is een stageorganisatie voor studenten van S&B.
3. Opdrachten die bij Q-point binnenkomen koppelen aan onderwijs/leerprocessen.
4. Minimaal break-even spelen.

## 6.4 Structure (structuur)

De structuur van een organisatie betreft de verdeling en groepering van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in een afgestemde ordening van uitvoerende activiteiten en functies.

Q-point bestaat uit twee stageleiders:

* Nico Drost
* Ryanne Burghart

Zij zijn het hart van Q-point. Alles wat binnenkomt, naar buiten gaat, gebeurd via hun. Ook zullen zij de stagairs beoordelen over hun resultaten en ontwikkeling.

Verder bestaat Q-point uit een aantal stagairs. Dit aantal is afhankelijk van het aantal opdrachten die er openliggen om te worden opgepakt. De stagairs zullen volledig verantwoordelijk zijn voor het evenement wat ze zelf zullen organiseren. Uiteraard is er hulp en sturing vanuit Nico en Ryanne.

## 6.5 Systems (systemen)

De systemen omvatten alle formele en informele werkwijzen, procedures, voorschriften en afspraken. Het is van belang dat de uitvoering wordt vergeleken met de vastgestelde standaards om vervolgens de verschillen te identificeren. Zijn er grote verschillen? Dan moeten er maatregelen genomen worden binnen de organisatie.

Binnen Q-point wordt er gewerkt met een aantal systemen. Maandag ochtend is er altijd een bespreking om vragen te stellen en de planning voor de komende stageweek door te bespreken. Dit wordt gedaan zodat de stagairs duidelijkheid hebben voor de komende week.

Een ander systeem is het zelf bijhouden van de uren. Volgens de Sportkunde stagereader moet een student minimaal 288/336 aantal uur stagelopen om zijn 12 studiepunten te verdienen. Binnen Q-point zijn de stagairs zelf verantwoordelijk voor hun eigen uren. Ze moeten dit zelf per dag noteren.

## 6.6 Style (managementstijl)

Onder **style** wordt geanalyseerd in welk vorm het management omgaat met de medewerkers. Zijn er veel managementlagen of kan het personeel uit de werkruimte direct naar de directeur komen? Wordt inbreng gewaardeerd, of wordt zoveel mogelijk gestandaardiseerd? De manier van leiderschap kan de werksfeer sterk beïnvloeden.

Binnen Q-point is er maar 1 echte managementlaag, die van Nico en Ryanne. Zij zijn de baas binnen Q-point. Nico is ooit Q-point begonnen en heeft later Ryanne toegevoegd aan de organisatie. Samen sturen ze de stagairs aan en zorgen voor stageplekken binnen de organisatie.

Onder hen in er nog maar 1 laag, de sportkunde stagairs. Deze laag kan tevens deels worden opgesplitst in twee verschillende groepen. De 2e jaars en de 3e jaars stagairs. In het eerste semester worden er aan opdrachten gewerkt waarin de 3e jaars deels begeleiding moeten geven aan de 2e jaars stagairs. De 3e jaars stagairs zullen dan drie dagen bezig zijn met de opdracht terwijl de 2e jaars stagairs alleen op woensdag stagelopen.

In het 2e semester worden er alleen stageplekken aangeboden aan 2e jaars Sportkunde studenten. Zij zullen dan samen of alleen aan een opdracht werken om zichzelf te kunnen ontwikkelen als Sportkundige.

Nico en Ryanne zijn niet je typische ‘’bazen’’. Ze zijn heel makkelijk in de omgang en je hoeft dus geen schrik voor ze te hebben. In vergaderingen zullen ze het dan ook waarderen als je met eigen inbreng komt. Ze stimuleren dit juist.

Beide hebben een coachende stijl binnen het geven van leiderschap. Dit is terug te zien doordat aandacht hebben voor de stagairs. Ze geven je de kans geven om initiatief te nemen en maken tijd voor je vrij.

## 6.7 Staff (personeel)

Het personeel verwijst naar een aantal zaken. Enerzijds zijn dat zaken als afwezigheid, verzuim en het opleidingsniveau. Anderzijds betreft het abstractere zaken zoals motivatie en flexibiliteit van de medewerkers.

Binnen Q-point zijn er twee stagebegeleiders.

* Nico Drost (man)
* Ryanne Burghart (vrouw)

Dit zijn de twee belangrijkste personen binnen Q-point. Zij zijn de personen die alle stageplekken en opdrachten regelen voor de stagairs.

Ze zijn heel coachend in hun manier van leidinggeven. Zo wordt er niet gezegd ‘’je moet dit doen’’ maar eerder ‘’je zou dit kunnen doen’’. Ook kan je heel makkelijk contact maken met de stagebegeleiders.

## Skills (shared values)

Sleutelvaardigheden gaan over de vraag: Wat doet de eigen onderneming schitteren? Waarin is de onderneming goed?

Q-point is een hele goede begin plek om je als Sportkunde student te ontwikkelen en oriënteren. Je leert er een hoop en je kan makkelijk de theorie van de lessen in de praktijk toepassen. Dit is omdat veel vakken naadloos aansluiten bij leerbedrijf Q-point. Binnen Q-point werk je bijna altijd met een partner. Dit is voor vele een positieve ervaring omdat het vaak iemand zijn 1e stageplek is. Het kan enorm spannend zijn om alleen op een opdracht gezet te worden.

Binnen de organisatie hebben de medewerkers een grote vrijheid van handelen. Vaak zijn er al voorbeelden van evenementen van het jaar daarvoor. Hierdoor worden de studenten getriggerd om hun creatieve manier van denken te ontwikkelen. Dit omdat er van tevoren duidelijk wordt gemaakt dat de stagebegeleiders de eigen inbreng in het event willen zien. Omdat vrijwel iedereen nog onervaren is op dit gebied is er wel een zekere sturing vanuit Nico en Ryanne. Deze sturing wordt coachend gedaan.

Doordat Q-point een leerbedrijf van Windesheim is kan er makkelijk gebruik gemaakt worden van de studenten. Zo worden er jaarlijks barometeruren aangeboden aan de 1e jaars Sportkunde studenten. De 1e jaars studenten mogen dan helpen bij een evenement wat georganiseerd wordt vanuit Q-point. Denk hierbij aan de pieten die nodig zijn voor het Sinterklaasfeest.

# **Toekomststrategie**

## 7.1 SWOT-model

Nu we weten waar Q-point nu staat kunnen we een strategie voor de toekomst opstellen. Dit gaan wij doen aan de hand van een SWOT-analyse. Volgens (Managementmodellensite.nl, z.d.) bestaat een SWOT-analyse uit de volgende onderdelen:

* S -> Strenghts
* W -> Weakness
* O -> Opportunity’s
* T -> Threats

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Sterktes (Strengths)** | **Zwaktes (Weakness)** |
| **Interne factoren** | 1. CALO studenten  2. Beschikking over veel sportzalen  3. Er wordt gewerkt binnen een sport-minded omgeving | 1. Mist bekendheid  2. Niet veel te besteden  3. Weinig ervaring |
|  | **Kansen (Opportunity’s)** | **Bedreigingen (Threats)** |
| **Externe factoren** | 1. Groter netwerk creëren  2. Meer evenementen organiseren  3. Meer CALO studenten de kans geven om zijn of haar kwaliteiten te ontwikkelen | 1. Te klein netwerk om veel aandacht te trekken  2. Weinig ervaring  3. Tekort aan inkomsten om veel evenementen te kunnen organiseren |

***(Figuur 4, SWOT analyse Q-point.)***

## 7.2 Confrontatiematrix

Om een duidelijk inzicht te kunnen krijgen in de mogelijkheden die wij zien om de zwaktes en bedreigingen tegen te gaan, maken wij gebruik van een confrontatiematrix. Volgens (Knoot, z.d.) ziet een confrontatiematrix er op deze manier uit:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| CONFRONTATIEMATRIX QPOINT | | **Kansen (Opportunities)** | | | **Bedreigingen (Threats)** | | |  |
| 1. Groter netwerk creëren | 2. Meer evenementen organiseren | 3. Meer CALO studenten de kans geven om zichzelf te ontwikkelen | 1. Te klein netwerk om veel aandacht te trekken | 2. Weinig ervaring | 3. Tekort aan inkomsten om veel evenementen te organiseren | **TOTAAL** |
| **Sterktes (Strengths)** | 1. CALO studenten | 2 | 2 | 2 | 1 | -1 |  | 6 |
|
| 2. Beschikking over veel sportzalen |  | 2 |  |  |  | 1 | 3 |
|
| 3. Er wordt gewerkt binnen een sport-minded omgeving | 1 |  | 1 |  | 1 | 1 | 4 |
|
| **Zwaktes (Weakness)** | 1. Mist bekendheid | 1 | -1 |  | -2 | -2 | -1 | -5 |
|
| 2. Niet veel te besteden |  | -1 |  |  | -1 | -1 | -3 |
|
| 3. Weinig ervaring | -1 | 1 | 1 | -1 | -1 | -1 | -2 |
|
|  | **TOTAAL** | 3 | 3 | 4 | -2 | -4 | -1 | **6** |
|  |

***(Figuur 5, Confrontatiematrix Q-point.)***

In bovenstaande confrontatiematrix worden de sterktes, zwaktes tegenover de kansen en bedreigingen gezet en wordt er antwoord gegeven op de volgende vier vragen:

Stelt deze sterkte de organisatie in staat om deze kans te benutten?

Stelt deze sterkte de organisatie in staat om deze bedreiging te weren?

Verhindert deze zwakte de organisatie om deze kans te benutten?

Verhindert deze zwakte de organisatie om deze bedreiging te weren?

Vervolgens wordt er een cijfer gegeven binnen het spectrum van -2 tot 2. Die respectievelijke cijfers staan voor: zeer negatief, negatief, neutraal, positief en zeer positief. Door de cijfers op te tellen kan je zien hoeveel invloed elke sterkte, zwakte, kans of bedreiging heeft, zowel op een positieve als negatieve manier.

Aan de hand van de confrontatiematrix valt af te lezen dat de belangrijkste sterkte van Q-point de beschikking van CALO-studenten is. Deze kosten niks en zijn in te zetten voor de verscheidene projecten die ook nog eens aansluiten bij hun studie. Dit is dus een win-win situatie voor beide partijen.

Verder kan je aflezen dat het missen van bekendheid als zwakte de meeste schade doet. Dit zou dus nog een punt van aandacht kunnen zijn die meer prioriteit verschaft.

De grootste kans die nog te benutten valt is het nog meer de kans geven zichtzelf te ontwikkelen aan CALO-studenten. Dit sluit erg goed aan bij de sterkte die hierboven genoemd is en dit draagt dan ook in twee richtingen op een positieve wijze bij.

Dit alles staat dan wel weer haaks op de grootste bedreiging, wat het gebrek aan ervaring is. Dit stukje ervaring zal opgepakt moeten worden door Nico en Ryanne die in de vorm van het eerdergenoemde coachende leiderschap hier hun bijdrage kunnen leveren.

Op structureel gebied zal het dan (vooral bij nieuwe projecten) beter zijn iets meer sturing te geven aan de studenten. Waarbinnen nog wel de vrijheid moet blijven bestaan eigen inbreng en creativiteit op de tafel te leggen. De ontwikkeling van de studenten blijft namelijk centraal staan.

## 7.3 Formulering HAP’s (HoofdAandachtsPunten)

Bij het formuleren van de HAP’s, zorgen wij ervoor dat de belangrijkste punten uit de confrontatiematrix benoemd worden. Hierin worden de aspecten uit de interne analyse gekoppeld aan de kansen en bedreigingen uit de externe analyse. Deze HAP’s zullen wij verder toelichten binnen het kopje ‘’strategische opties’’.

1. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat er meer CALO studenten stage kunnen lopen bij Q-Point zonder dat onervarenheid als een probleem kan zijn binnen het organiseren van evenementen?

2. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat Q-Point meer bekendheid krijgt en daardoor dus gaat beschikken over een groter netwerk?

3. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat Q-Point ondanks haar kleine budget, steeds meer evenementen kan organiseren?

## 7.4 Toelichting strategische opties

Om een goed beeld te krijgen van welke mogelijkheden wij zien binnen de confrontatiematrix, willen wij dit graag hieronder toelichten. Dit doen wij door middel van de drie beste strategische opties in ons inzicht om Q-Point te ondersteunen.

1. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat er meer CALO studenten stage kunnen lopen bij Q-Point zonder dat onervarenheid als een probleem kan zijn binnen het organiseren van evenementen?

Wij denken dat onervarenheid verslagen kan worden door ondersteuning vanuit Q-Point door de mensen die al wel veel ervaring in het organiseren van evenementen hebben. Zo sta je hier als stagiair niet alleen voor. Binnen de CALO zijn er namelijk veel studenten maar ook docenten die verstand hebben van het organiseren van evenementen. Hierdoor kan onervarenheid volgens ons verslagen worden. Daarnaast is het organiseren van evenementen volgens ons ook een kwestie van doen. Hoe vaker je in de organisatie zit van een evenement, des te beter de voorbereidingen en de event-uitvoering zal gaan verlopen.

2. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat Q-Point meer bekendheid krijgt en daardoor dus gaat beschikken over een groter netwerk?

Wij denken dat dit goed mogelijk zal zijn als er veel CALO studenten stage zouden kunnen lopen bij Q-Point. Wij denken dit omdat elke CALO student weer beschikt over zijn eigen netwerk van mensen die hij of zij kent. Wij denken dat CALO’ers over het algemeen binnen sportverenigingen wel veel mensen kennen waardoor ook het netwerk van Q-Point vergroot wordt. Hierdoor bestaan er weer nieuwe mogelijkheden voor Q-Point om meer bekendheid te krijgen.

3. Hoe kunnen wij ervoor zorgen dat Q-Point ondanks haar kleine budget, steeds meer evenementen kan organiseren?

Een groot voordeel waar Q-Point al over beschikt zijn de goede contacten met On Campus en de CALO. Hierdoor kan er vrij gemakkelijk materiaal en zalen geregeld worden. Wij denken ook dat Q-Point meer studenten van de CALO zou kunnen gebruiken voor test-events. Als Q-Point bijvoorbeeld nieuwe events wil creëren, is het heel eenvoudig om eerst CALO’ers het event te laten testen. Dit zou in ruil kunnen voor een profileringspunt bijvoorbeeld. Als Q-Point namelijk moeite heeft om sponsors te strikken voor zo’n event, kunnen ze in ieder geval al laten zien dat het event ook werkt.

## 7.5 SFA model

Om te kijken welke strategische optie het beste is voor Q-Point om uit te voeren, hebben we gebruik gemaakt van het SFA-model om dit duidelijk in kaart te kunnen brengen. Volgens (Eelants, z.d.) ziet het SFA-model er zo uit. De cijfers in het SFA-model geven aan in welke mate de strategische opties overeenkomen met Q-point. Waarbij 0 de slechte beoordeling is en 5 de beste beoordeling.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **SFA model** | **OPTIE 1** | **OPTIE 2** | **OPTIE 3** |
| **Geschiktheidsanalyse (Suitability)** |  | | |
| Worden zwaktes/bedreigingen overwonnen? | 5 | 5 | 5 |
| Worden sterktes/kansen benut? | 5 | 0 | 5 |
| Past de strategie bij de doelstelling en waarden van de onderneming? | 5 | 5 | 5 |
| **TOTAAL** | 15 | 10 | 15 |
| **Haalbaarheidsanalyse (Feasiblity)** |  | | |
| Kan de strategie worden gefinancierd? | 5 | 5 | 5 |
| Is de onderneming in staat om op het eigen niveau te presteren? | 4 | 4 | 5 |
| Kunnen de vereiste bekwaamheden worden opgebracht? | 4 | 4 | 5 |
| Kunnen de benodigde product/productiemiddelen verkregen worden? | 4 | 4 | 5 |
| Kan de noodzakelijke marktpositie binnen de tijd worden bereikt? | 3 | 3 | 5 |
| Kan aan mogelijke concurrentie acties het hoofd worden geboden? | 3 | 3 | 4 |
| **TOTAAL** | 14 | 14 | 29 |
| **Aanvaardbaarheidsanalyse (Acceptability)** |  | | |
| Te realiseren winstgevendheid | 4 | 3 | 4 |
| Geen financiële risico's | 3 | 5 | 4 |
| Invloed op de vermogenstructuur | 4 | 5 | 5 |
| Relatie met onderneming/bedrijfscultuur | 4 | 5 | 5 |
| Zonder veranderingen in de functievervulling binnen afdelingen | 3 | 3 | 5 |
| Aansluiting op systemen en procedures | 4 | 4 | 4 |
| Relatie met belanggroepen, invloed op omgeving | 3 | 5 | 5 |
| **TOTAAL** | 25 | 30 | 32 |
| **TOTAAL ALLLE KOLOMMEN** | **54** | **54** | **76** |

***(Figuur 6, SFA model Q-point.)***

Uit het SFA-model blijkt dus dat het voor Q-Point het meest verstandig is om gebruik te maken van onze derde strategische optie. De cijfers zijn een inschatting van de informatie van Ryan. Op basis van zijn informatie konden wij zo een realistisch beeld schetsen van Q-Point.

# **Advies**

Aan de hand van dit verslag hebben wij een advies voor de organisatie Q-point. Dit advies is voornamelijk gebaseerd op de uitkomsten uit de SWOT-analyse, confrontatiematrix en het SFA-model. Uit de SWOT-analyse en de confrontatiematrix komt naar voren dat Q-point de CALO studenten meer dient te benutten. Door gebruik te maken van de kracht en vaardigheden van de sportkunde studenten zal Q-point kunnen groeien.

Q-point is gevestigd in dezelfde omgeving als de CALO. De organisatie kan gebruik maken van de uitleen, zalen, velden en attributen die de CALO te bieden heeft. In de SWOT-analyse en de confrontatiematrix scoort dit goed. Dit is een kracht van de organisatie.

Vervolgens is er in het SFA-model naar voren gekomen dat Q-point het beste zou kunnen kiezen voor strategische optie nummer drie. Deze optie scoort in het SFA-model het beste van de drie strategische opties.

Ons advies aan de organisatie Q-point wordt onderbouwd aan de hand van de hierboven genoemde uitkomsten.

Ons advies aan Q-point is om gebruik te maken van de krachten die het nu heeft en deze te bundelen zodat de organisatie meer evenementen kan draaien en tegelijkertijd het netwerk kan vergroten.     Q-point kan het aanbod en het netwerk vergroten door extra in te zetten op de CALO studenten. Q-point heeft op dit moment een vast aanbod wat het jaarlijks aanbiedt aan vaste partners. Door in te zetten op profileringspunten kan Q-point ervoor zorgen dat de CALO studenten (test)evenementen voorbereiden en misschien zelfs uitvoeren. De betrokken CALO student zal voor dit (test)evenement zelf voor deelnemers moeten zorgen. Dit is gunstig voor Q-point doordat de CALO student gebruik dient te maken van zijn/haar eigen netwerk. Hierdoor wordt de naamsbekendheid van Q-point vergoot, kan Q-point uitbreidden qua aanbod en werkt Q-point in zijn eigen kracht. Al deze factoren zorgen ervoor dat Q-point kan groeien als organisatie én de student leert in de voorbereiding en wellicht in de uitvoer van een evenement.

# **9. Literatuurlijst**

7S model. (z.d.). Algemene uitleg over het 7s-model. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <http://7smodel.nl/>

7S model. (z.d.). Algemene uitleg over het 7s-model [Foto]. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <http://7smodel.nl/>

Centraal Bureau voor de Statistiek. (2017, 22 maart). Helft Nederlanders is kerkelijk of religieus. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2016/51/helft-nederlanders-is-kerkelijk-of-religieus>

Cijfers over Zwolle. (z.d.). Cijfers over Zwolle. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <https://cijfersoverzwolle.nl/>

Eelants, M. (z.d.). SFA-model of SFA-matrix. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <https://www.strategischmarketingplan.com/marketingmodellen/sfa-model/>

Eelants, M. (2018, 17 mei). DESTEP-analyse. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <https://www.marketingmodellen.com/destep-analyse/>

Gemeente Zwolle. (z.d.). Gemeente Zwolle. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van https://www.zwolle.nl/

Gemeente Zwolle. (z.d.). Smart Zwolle. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <https://www.zwolle.nl/smartzwolle>

Knoot, J. (z.d.). Confrontatiematrix en marketingstrategie. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <https://www.strategischmarketingplan.com/swot-analyse/confrontatiematrix/>

Managementmodellensite.nl. (z.d.). SWOT. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <https://managementmodellensite.nl/swot-analyse/>

UWV. (z.d.). Regio in Beeld Regio Zwolle. Geraadpleegd op 27 mei 2019, van <https://www.werk.nl/xpsimage/wdo215117>

Voogt, S. (2018, 21 december). Hoe de Randstad naar Zwolle opschuift. Geraadpleegd op 25 mei 2021, van <https://www.nrc.nl/nieuws/2018/12/21/hoe-de-randstad-naar-zwolle-opschuift-a3126753>

Zwolle.nl. (z.d.). Smart Zwolle | Gemeente Zwolle. Geraadpleegd op 25 mei 2021, van <https://www.zwolle.nl/smartzwolle>