

PRODUCTDIFFERENTIATIONSONDERZOEK

Golfklant wil meer KEUZE



Wat wil de golfklant nu eigenlijk? Dat blijkt best simpel: meer keuze in lidmaatschapsvormen. Het product-differentiatieonderzoek van de NGF laat zien dat er een mismatch is tussen vraag van de golfer en aanbod van de clubs en banen. Maar het laat meteen ook zien dat golfers bij meer en passender opties al snel te binden zijn.

Het door de NGF geïnitieerde onderzoek naar lidmaatschapsvormen en prijsmodellen dat in de vorige Golfmarkt werd aangekondigd, is afgerond en de uitkomsten zijn niet mis te verstaan. Van de bijna 200.000 golfers die niet lid zijn van een club met een golfbaan, zegt de overgrote meerderheid een aanbod te missen dat aansluit op hun specifieke speelwensen. Golfers die wel lid zijn van een club met baan, vinden de prijs van hun lidmaatschap veelal te hoog in verhouding tot het aantal ronden dat ze jaarlijks willen en kunnen spelen. Wat wel heel positief is: een groot deel van de respondenten geeft aan lid te willen worden of te blijven als er naast onbeperkt spelen ook andere lidmaatschapsvormen aangeboden worden, minder ronden voor een lagere prijs. “Dankzij dit grootschalige onderzoek weten we nu echt wat de golfklant wil”, zegt Daniëlle Wallet, Marketing Directeur bij de NGF. “Het geeft golfbanen en clubs de mogelijkheid heel gericht marketing te doen met lidmaatschappen die passen bij het speelgedrag van verschillende doelgroepen. Met deze uitkomsten kunnen clubs

en banen goed onderbouwde keuzes maken om nieuwe golfers aan te trekken en bestaande golfers langer aan zich te binden.”

Niet passend

Er zijn natuurlijk eerder onderzoeken gedaan naar speelwensen en lidmaatschapsbehoeftes van Nederlandse golfers. Maar nog nooit zo diepgaand en groots opgezet als nu door MIcompany, een bedrijf gespecialiseerd in kunstmatige intelligentie en data science met klanten als Nike, Aegon, Booking.com, Heineken en eBay. Ruim 14.000 golfers – van wie ongeveer zestig procent lid is van een club met eigen baan en de overige veertig procent bij een club zonder baan of alleen handicapregistratie hebben – en 37 clubs, van traditionele ledenbanen tot clubs zonder eigen baan zoals ANWB Golf, namen deel aan het onderzoek. De respondenten kregen online reeksen van verschillende lidmaatschapsvormen voorgeschoteld met telkens een daarbij behorende prijs. Uit drie of vier varianten moesten de respondenten steeds het voor hen meest aantrekkelijke lidmaatschap kiezen. De modellering van de uitkomsten door MIcompany heeft een schat aan data opgeleverd over de Nederlandse golfmarkt. NGF-directeur Jeroen Stevens zegt niet verrast te zijn door de resultaten. “We wisten al dat er een flinke mismatch is in de markt, maar de cijfers zijn wel extremer dan ik had gedacht.” Met *extremer* doelt Stevens vooral op deze twee uitkomsten:

- maar liefst 81 procent van de bijna 200.000 golfers zonder baan vindt dat er voor hem of



Er is een groep van bijna 200.000 leden zonder homecourse met een lage speelfrequentie

TOTAAL AANTAL LEDEN NGF IN JUNI 2020 EN GEMIDDELD AANTAL RONDEN
Uitgesplitst op lidtype

Lidtype	Totaal aantal leden	Gemiddeld aantal ronden
Leden met homecourse	173k	42
Leden zonder homecourse	192k	5

Gemiddeld aantal ronden van leden met en zonder homecourse.



‘Vroeger werkte het one size fits all-model, maar de golfmarkt is heel divers geworden’

haar momenteel geen passend lidmaatschap is op een club met een golfbaan.

- slechts 34 procent van de leden met baan zegt nog te kiezen voor hun huidige onbeperkt spelen lidmaatschap als er een passend alternatief is (lagere jaarcontributie tegen een beperkt aantal ronden).

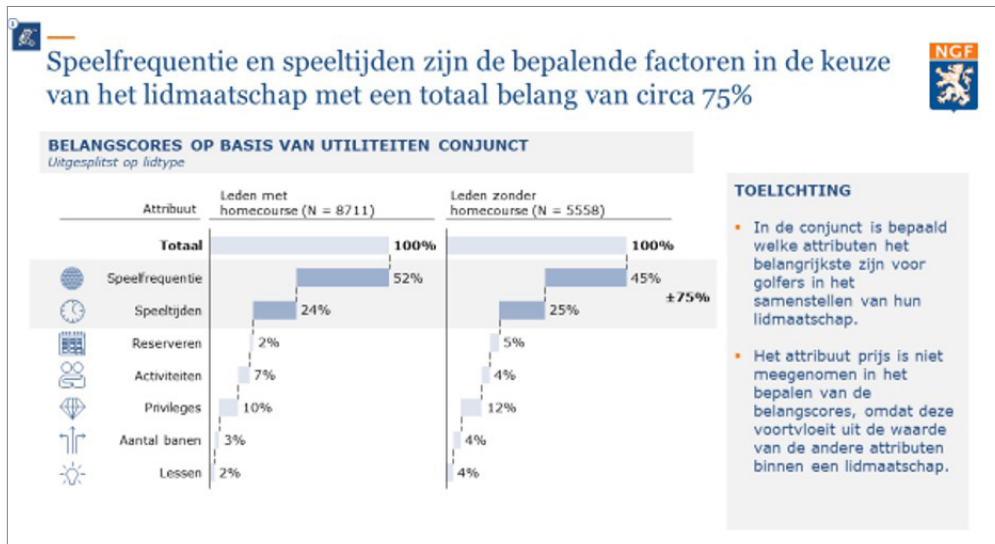
Ander model

Gaan golfclubs en golfbaaneigenaren schrikken van deze getallen? “Dat hoop ik niet en het is ook absoluut niet nodig”, zegt Stevens. “Het toont juist aan dat er veel kansen zijn om de uitstroom van leden te beperken en nieuwe golfers aan te trekken. Het is dan wel zaak vraag en aanbod beter op elkaar te laten aansluiten.” Dat is nu te weinig het geval omdat verreweg de meeste golfclubs nog altijd maar één type lidmaatschap aanbieden: een vaste jaarcontributie ongeacht hoeveel ronden iemand speelt. Stevens: “Op sommige clubs werkt dat model nog prima, een aanzienlijke groep golfers is er tevreden mee. Maar een beduidend grotere groep geeft aan iets anders te willen. Dan lijkt het me logisch en

verstandig dat clubs ook andere lidmaatschapsvormen gaan aanbieden. Leden die nu opzeggen omdat ze weinig spelen en veel moeten betalen kun je dan behouden.” “Er was lang schaarste in de golfmarkt”, vult Marnix Bügel, managing partner bij MIconpany aan. “Toen werkte het *one size fits all*-model, maar de markt is heel divers geworden. Bij het golflandschap anno 2020 past een ander lidmaatschapsmodel.”



Ontwikkeling en prognose leden met homecourse per leeftijdscategorie.



Steeds hogere leeftijd

De meeste respondenten geven in het onderzoek aan een lidmaatschap met onbeperkt speelrecht pas interessant te vinden vanaf ten minste veertig rondjes per jaar. Het merendeel wil minder ronden voor een lagere prijs, zeker in de belangrijke leeftijdsgroep van dertig tot vijftig jaar. Bügel: “De veelspelers bij een golfclub spelen gemiddeld bijna twaalf keer vaker dan de leden die relatief weinig spelen en iedereen betaalt net zo veel contributie. De opzegratio bij de leden die weinig spelen is groot, en vaak zijn dat de wat jongere leden die een druk leven hebben en minder tijd om naar de golfbaan te gaan. Golfclubs vergrijzen daardoor in snel tempo.” De gemiddelde leeftijd van Nederlandse golfers is de afgelopen tien jaar gestegen van 49 naar 54 jaar. Het aantal golfers in de leeftijdsgroep dertig tot vijftig jaar is in diezelfde periode achteruit geheld, van 147.000 in 2010 naar nu 96.000. Als die trend zich doorzet, zijn er in 2030 nog slechts 64.000 golfers over in die leeftijdsgroep. En is een derde van de golfers met een homecourse ouder dan zeventig jaar. “Tennis heeft eerder een vergelijkbare ontwikkeling doorgemaakt, ” zegt Jeroen Boesmans die vanuit MIcompany betrokken was bij het onderzoek. “De gemiddelde ledenleeftijd liep steeds hoger op, maar clubs ondernamen geen actie omdat er voldoende leden waren. Toen veel oudere leden in een vrij korte periode opeens wegvielen, lukte het niet om genoeg nieuwe leden te werven en kwamen clubs in grote problemen.” Dreigt voor de snel vergrijzende golfclubs een soortgelijk scenario? “Als er een te grote scheefgroei ontstaat in het ledenbestand wordt een club wel heel kwetsbaar”, aldus Boesmans. “Bij golfclubs zie je boven de tachtig jaar een scherpe terugval; die leeggekomen plekken moet je wel zien op te vullen. Het liefst met leden in die groep van dertig tot vijftig jaar of jonger voor de continuïteit, sportiviteit en dynamiek op de club.”

Extra lidmaatschapsvormen

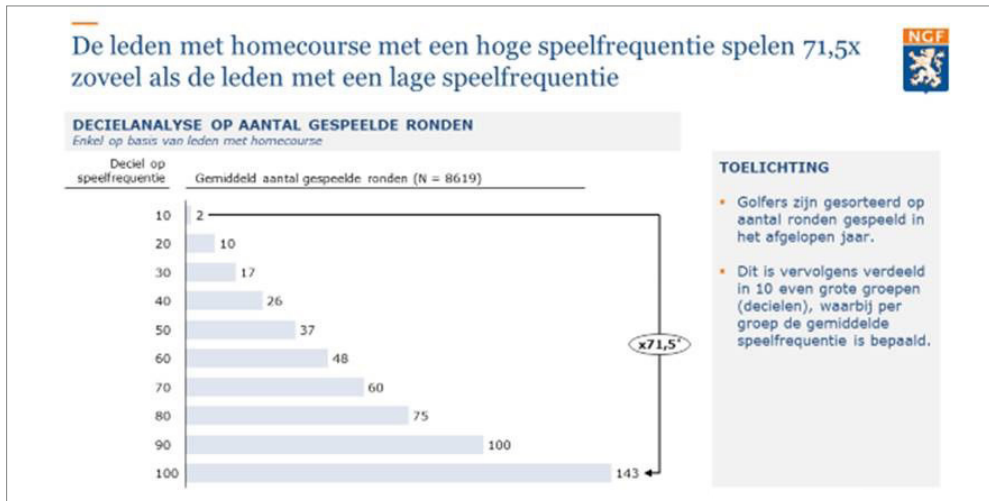
Het nieuwe lidmaatschapsmodel dat uitgaat van het speelgedrag en de specifieke behoeften van de verschillende doelgroepen binnen de Nederlandse golfmarkt, kan daar heel erg bij helpen. Als clubs naast onbeperkt spelen twee extra lidmaatschapsvormen aanbieden, voor vijftig ronden per jaar en een goed-

kopere optie voor twintig ronden, stijgt de tevredenheid over het lidmaatschap van clubleden met een homecourse in één klap van 34 procent naar 82 procent. De vraag is natuurlijk wel hoe clubs de gaten in de exploitatie gaan opvangen als een flink aantal leden overstapt van onbeperkt spelen naar een gelimiteerd aantal ronden tegen een lagere prijs. “Die financiële gevolgen zijn uiteraard meegenomen in het onderzoek”, zegt NGF-directeur Stevens. “Bij een gedifferentieerder aanbod ontstaat geen omzetverlies, eerder zullen clubs en banen wat gaan plussen. Ik snap de angst voor kannibalisatie goed, maar het onderzoek laat zien dat die angst ongegrond is.” Leden die een onbeperkt aantal ronden willen spelen, zullen dan wel meer contributie moeten gaan betalen. “Het verschilt natuurlijk per club”, aldus Stevens, “maar in grote lijnen wordt onbeperkt spelen 15 procent duurder, vijftig ronden per jaar komt op circa het huidige prijsniveau voor onbeperkt en voor twintig ronden betaal je zo’n 25 procent minder.”

Golfklant bepaalt

Volgens Bügel van MIcompany blijkt uit het onderzoek dat golfers voor onbeperkt spelen bereid zijn extra te betalen. “Onbeperkt speelrecht is in Nederland relatief goedkoop. We hebben in ons onderzoek de prijselasticiteit per club gemodelleerd. Tussen clubs blijkt deze elasticiteit te verschillen maar de overeenkomsten tussen clubs zijn veel groter dan de verschillen.” Een verschuiving richting betalen voor gebruik, volgens Stevens is het ook in golf de toekomst. “Als ik dat zeg, stuit ik nog vaak op weerstand, maar ik ben er zeker van dat het op de lange termijn leidt tot een gezondere golfmarkt. Uiteindelijk is wat de golfklant wil bepalend voor hoe de markt zich ontwikkelt.” Bügel: “Ik kan me goed voor-





Verdelingsanalyse op gespeelde ronden per jaar voor leden met homecourse.

stellen dat de stap naar differentiatie van lidmaatschapsvormen lastig is voor clubs die altijd alleen maar onbeperkt speelrecht hebben aangeboden. Doorgaans houdt een relatief klein maar invloedrijk deel van de leden veranderingen tegen, de stillere en grotere middengroep ziet het vaak wel zitten.” Met de uitkomsten van dit onderzoek hebben clubbesturen nu wel een instrument in handen om leden te overtuigen dat verandering wenselijk en soms ook gewoon broodnodig is om de club op de wat langere termijn financieel en in sportief opzicht gezond te houden.” Boesmans van Mlcompany: “Het nieuwe lidmaatschapsmodel biedt golfclubs de kans om diverse doelstellingen te realiseren. Betere aansluiting bij het speelgedrag van golfers, betere leeftijdsmix van het ledenbestand en verjonging van de golfsport, eerlijkere prijsverhoudingen voor verschillende golfers en het reguleren van speeldrukke door leden te laten kiezen op welke dagen en tijdstippen ze willen spelen.” Dat laatste aspect is belangrijk. In het onderzoek geven de golfers namelijk aan dat bij de keuze van een lidmaatschap speelfrequentie en speeltijden voor 75 procent bepalend zijn, oftewel hoeveel ronden kan ik spelen en op welke tijden gedurende de dag. Van de leden met een homecourse zegt 43 procent een voorkeur te hebben voor een lidmaatschap gekoppeld aan specifieke speeltijden. Bij leden zonder homecourse is dat zelfs 66 procent. Golfers jonger dan zestig jaar willen vooral na 16.00 uur en in het weekend spelen, ouderen bij voorkeur juist doordeweeks en voor 16.00 uur. “Dit soort informatie geeft banen en clubs zo veel mogelijkheden om de baanbezetting te optimaliseren en de tevredenheid van de leden te vergroten”, aldus Stevens van de NGF.

Laag instappen

Wat ook een belangrijke vraag was in het onderzoek: wat moet er gebeuren om de bijna 200.000 golfers zonder homecourse die gemiddeld slechts vijf ronden per jaar spelen, actiever te krijgen (clubgolfers met een homecourse spelen gemiddeld 42 ronden). Volgens NGF-Marketing Directeur Daniëlle Wallet gaat een introductielidmaatschap van vijf ronden voor die *vrije golfers* heel erg helpen. “Naast de contributieprijs, het aantal ronden dat je kan spelen en op welke tijdstippen, zijn er twee factoren die minstens zo bepalend zijn of golfers overgaan tot een lidmaatschap: de golfbaan moet aantrekkelijk worden gevonden en golfers moeten zich welkom voelen op de club, er moet een gezellige sfeer heersen. Met een laagdrempelig introductie-

lidmaatschap kunnen golfers de club leren kennen op sociaal en sportief vlak. Is het een club waar ik me thuis voel en wat voor activiteiten worden er georganiseerd? Als de *onboarding* van nieuwe leden goed is, is de kans groot dat ze overstappen naar een lidmaatschap met meer rondes. Dat geeft 67 procent van die groep golfers immers aan. Dat biedt clubs een enorm potentieel aan nieuwe en actieve leden die het verenigingsleven een positieve impuls kunnen geven.”

Aan de slag

De 37 clubs die aan het onderzoek hebben deelgenomen, hebben inmiddels hun clubspecifieke rapport met de onderzoeks- en analysesresultaten ontvangen. De NGF biedt de clubs waar nodig ondersteuning om gewenste veranderingen te realiseren. Wallet: “Voordat clubs daadwerkelijk overgaan tot lidmaatschapsdifferentiatie is nog wel gedetailleerder vervolgonderzoek nodig, daar kunnen clubs zich voor aanmelden.” Wallet benadrukt ook dat het essentieel is dat het nieuwe lidmaatschapsmodel bij de clubs die hebben deelgenomen aan het onderzoek, in z'n geheel wordt geïntegreerd; dus de lidmaatschapsvormen onbeperkt, vijftig ronden, twintig ronden en een introductielidmaatschap van vijf ronden. “Slechts één of twee abonnementsvormen eruit pikken is een strategie die niet gaat werken, dan kan er iets heel onwenselijks ontstaan.” De onderzoekers van Mlcompany en Stevens en Wallet verwachten dat de veranderingen richting een nieuw lidmaatschapsmodel stapsgewijs zullen plaatsvinden. “De eerste clubs voeren naar verwachting al in 2021 een nieuw lidmaatschapsmodel. Een tweede groep zal ongetwijfeld op basis van de resultaten in 2022 volgen. Het is een kwestie van tijd dat ook de golfmarkt meer gaat naar betalen voor gebruik.” ●

Wil je meer informatie over of meedoen aan dit onderzoek, neem dan contact op met Daniëlle Wallet: danielle.wallet@ngf.nl.