

Kansen verzilveren

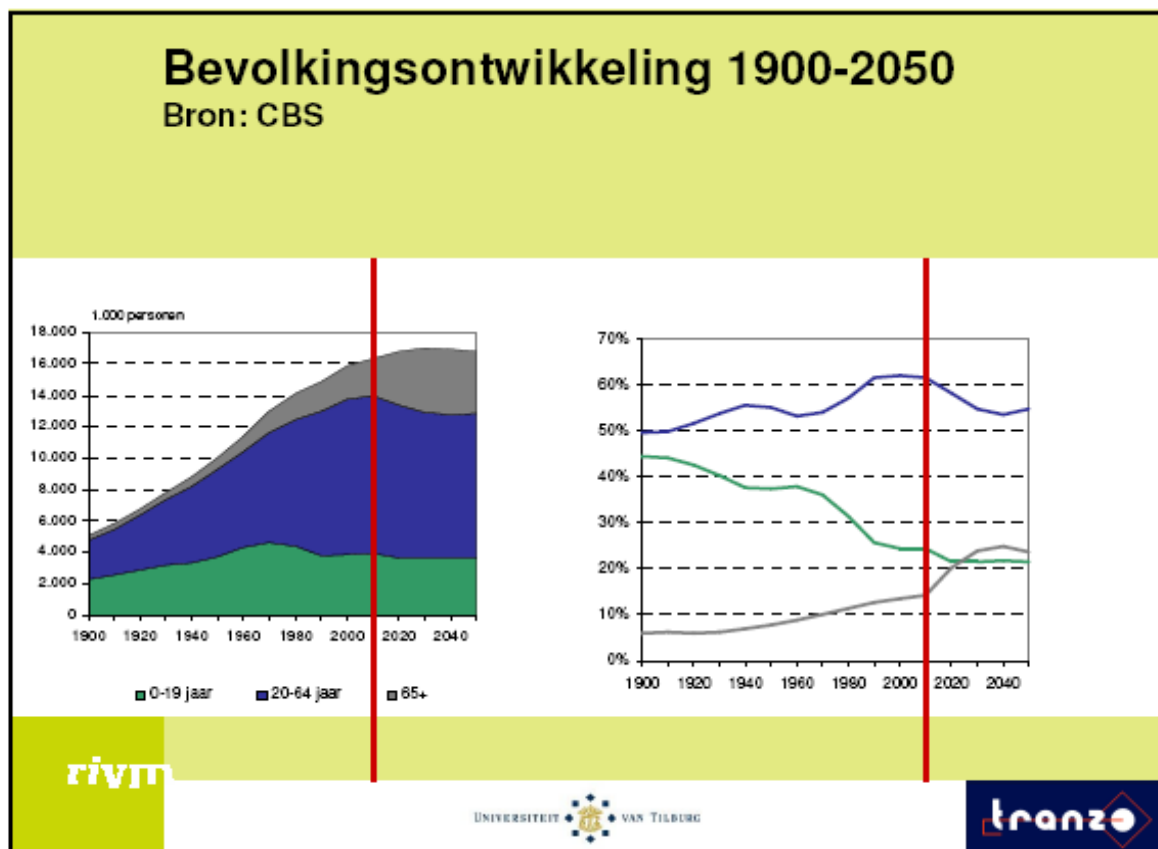
Beleidsplan 2009-2012

oktober 2008

Inleiding

Nederland vergrijst. Er zijn 5,5 miljoen vijftigplussers en elk jaar komen er meer dan 100.000 bij. Het is een koopkrachtige groep die bovendien langer dan ooit fit en gezond zal blijven. Organisaties die zich op deze vergrijzing richten en deze groep serieus nemen spreken dan ook liever van de “verzilvering” van Nederland. Bridge is populair onder ouderen. Op elke duizend vijftigplussers zijn er veertien aangesloten bij de Nederlandse Bridge Bond. Als dit zo blijft kan de NBB in de komende jaren een aanzienlijke ledengroei tegemoet zien.

Inzet van dit beleidsplan is een toename van het aantal actieve leden (natuurlijke personen) met 10%. Dat zal niet vanzelf gaan. Er is weliswaar grote belangstelling voor het leren van bridge waarneembaar maar de doorstroom van cursisten naar clubs laat te wensen over. Die clubs moeten dan ook nog eens lid van de NBB zijn! De inspanningen van de NBB zijn in de komende beleidsperiode dan ook vooral gericht op het bevorderen van deze doorstroom. Ook moet worden gekeken naar nieuwe manieren om bridgers aan de NBB te binden. De medewerking van districten, clubs en bridgedocenten is daarvoor onontbeerlijk. Er zijn kansen, maar die moeten nog wel verzilverd worden.



Scherpe groei van het aantal 65+-ers

Inhoudsopgave

Inleiding

Missie

1. Missie, visie en waarden

Beschrijving van de staande organisatie

2. Organisatie
3. De clubs
4. De clubleden
5. Het Bonds bureau

Evaluatie meerjarenplan contract 2008! (2004-2008)

6.
 - a. Breedtesport
 - b. Topsport en talentontwikkeling
 - c. De organisatie van de Bond
 - d. Het financieel beleid

Visie op de toekomst

7. Partijen op de bridgemarkt
8. Te verwachten ontwikkelingen
9. SWOT-analyse
10. Confrontatiematrix

Doelstellingen meerjarenplan 2009-2012

11. Doelstellingen 2009-2012

Strategie voor groei

12. Strategie voor groei

Concreet beleid

13. Concrete beleidsvoornemens
14. Middelen
15. Consequenties voor de organisatie

Bijlagen

- organogrammen NBB-organisatie
- kerngegevens over bridge en de NBB
- indicatieve meerjarenbegroting

1. Missie, visie en waarden

De statutaire missie van de NBB is om in Nederland het bridgespel te bevorderen in de ruimste zin van het woord.

In enge zin ontwikkelt en organiseert de NBB de bridgesport met alles wat daarbij hoort. Van spelregels tot opleidingen, van competitieaanbod tot topsport. Van toegankelijke informatie voor bridgers tot elektronische verwerking van clubuitslagen en websites. Van bridgewervingsmethoden (Startersbridge) tot sportinnovatie (StepBridge), etc, etc.

In brede zin vervult de NBB zijn rol als sportorganisatie* in het krachtenveld van maatschappelijke wensen en eisen. De bridgesport heeft veel te bieden aan de maatschappij op het gebied van gezondheid, sociale cohesie en de individuele ontwikkeling van hoog gewaardeerde competenties (analytisch vermogen, samenwerken, rekenvaardigheden). In dit perspectief gezien is bridge als middel goed inzetbaar voor gewenste maatschappelijke ontwikkelingen en wil de NBB hier zijn bijdrage aan leveren.

Op welke wijze je ook naar bridge kijkt het is een feit dat ongelooflijk veel mensen eindeloos plezier aan de beoefening van bridge beleven. Het bindt mensen aan de sport en aan elkaar. En daarmee zijn we terug bij de statutaire missie van de NBB: het bevorderen van bridge. Daarvoor is de vereniging NBB opgericht, en daarvoor verenigen we ons. Hiervoor vragen we ook erkenning, op die manier dat bridgers in Nederland zich bij ons aansluiten.

* lid van NOC*NSF

2. Organisatie

De NBB is een vereniging met als leden de aangesloten bridgeclubs. De individuele leden van deze bridgeclubs ("clubleden") zijn wel "aangesloten" bij de NBB, maar geen rechtstreeks lid van de NBB. De NBB kent verder ondersteunende leden ("individueel aangeslotenen") en ereleden. De organisatie van de NBB laat zich voor het begin van deze planperiode als volgt beschrijven:

- De NBB is verdeeld in 26 districten die op zich bestaan uit leden: de bridgeverenigingen (dit zijn er ca. 1.050 in totaal). Deze bridgeverenigingen zijn rechtstreeks lid van de NBB. De districten zijn zelfstandige rechtspersonen en geen organen van de NBB. Ze spelen een belangrijke rol in de communicatie met de leden en de decentrale organisatie van competities.
- De NBB is in wezen een vrijwilligersorganisatie. Het Bondsbestuur bestaat uit vrijwilligers en er zijn vele commissies. Sommige commissies zijn vaste commissies andere incidenteel. Sommige zijn controlerend van aard, andere adviserend en diverse uitvoerend. Sommige zijn benoemd door het Bondsbestuur andere door de ALV. Als bijlage 1. treft u een organogram aan van de organisatie per 2008.
- Het Bondsbestuur bestuurt op afstand. Daarom laat het zich bijstaan door een professioneel secretariaat (het bondsbureau) dat het beleidswerk doet en op basis van mandaat en delegatie uitvoert en beslist.
- De NBB heeft de code 'Goed Sportbestuur' onderschreven en werkt in zijn landelijke organisatie volgens deze code.
- Alle leden van een vereniging zijn verplicht aangesloten bij de NBB en krijgen het maandblad BRIDGE aan huis bezorgd. Elke vereniging draagt op basis van haar aantal leden aan de NBB-contributie af (niveau 2008: € 20,-- per gewoon lid per jaar).
- Er is een traditionele competitiestructuur voor paren en viertallen die begint in de districten en doorloopt tot op landelijk niveau. De parencompetitie is niet aan een club gebonden maar aan personen, de viertallencompetitie is aan de club gebonden.
- De NBB is lid van de Europese Bridge Liga ("EBL") en de EBL is op haar beurt lid van de Wereld Bridge Federatie ("WBF"). De NBB is binnen de EBL dominant in ledenaantal en financiële bijdrage maar heeft geen evenredig stemrecht in de EBL.
- De NBB behoort met meer dan 100.000 lidmaatschappen tot de grote sportbonden in Nederland en is aangesloten bij NOC*NSF.
- De NBB heeft is zijn topsportambities aansluiting gezocht bij de nationaal door NOC*NSF vastgestelde ambities (met bijbehorende financiering) om te behoren bij de mondiale top 8 van de wereld. Daarvoor is een separate topsportorganisatie opgezet.

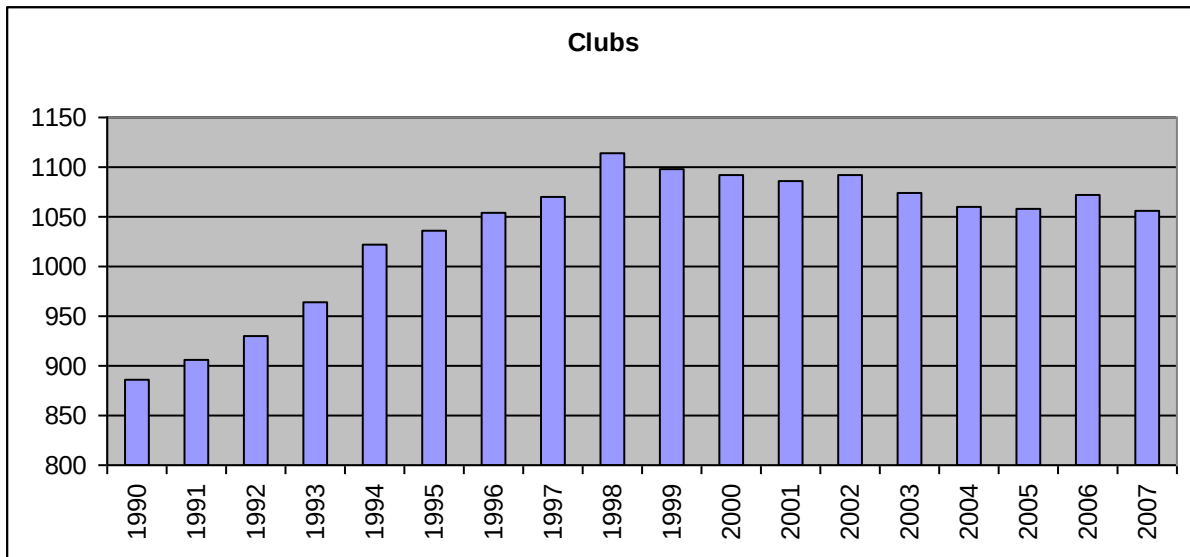
Analyse

Vanuit organisatorisch perspectief is er een tweetal zwakke punten:

- De districten zijn geen organen van de NBB en kunnen niet door het Bondsbestuur worden aangestuurd. . Er is samenloop tussen een controlerende taak in de ALV en een beleidsuitvoerende taak in het eigen gebied.
- De organisatie is sterk afhankelijk van de inzet van vrijwilligers.

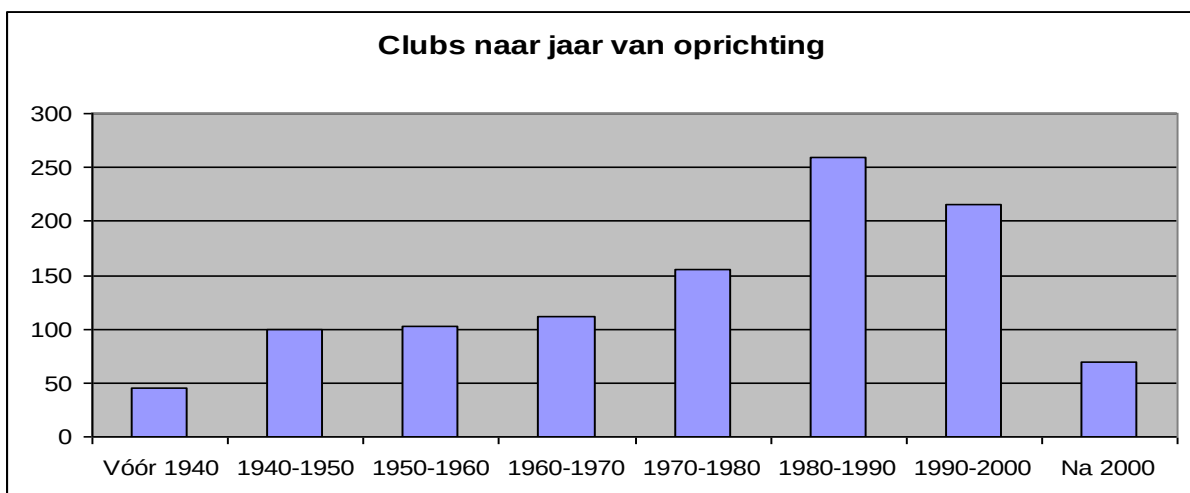
3. De clubs

Eind 2007 zijn 1.057 clubs lid van de NBB. Dat is twee keer zoveel als in 1979. Sinds een piek van 1.114 in 1998 is een geleidelijke daling waarneembaar. De laatste jaren is het aantal aangesloten clubs min of meer stabiel.



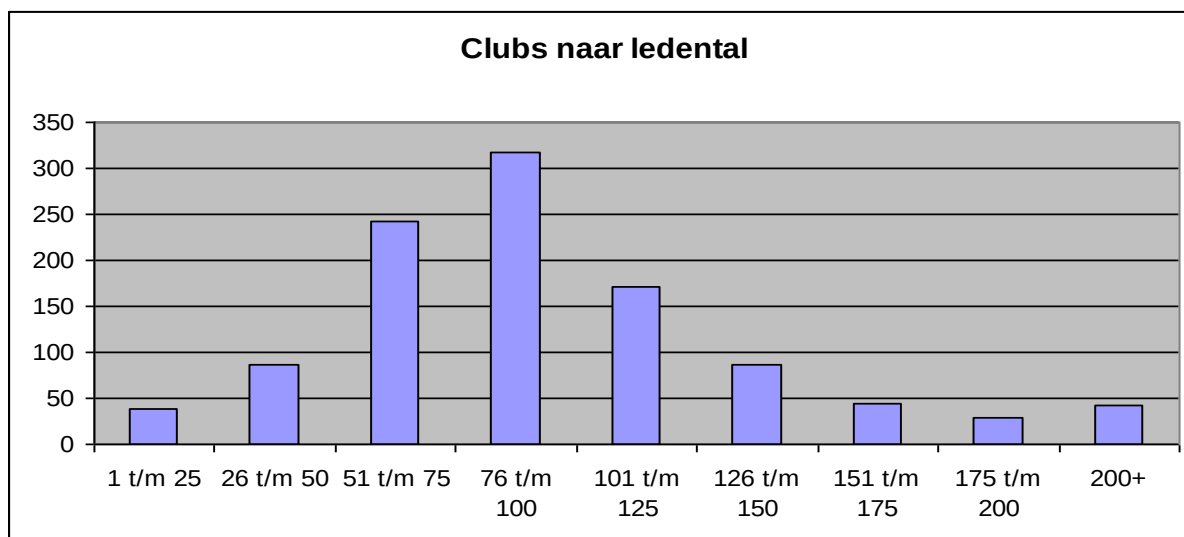
Naast de bridgeverenigingen die lid zijn van de NBB is er een onbekend aantal “grijze” bridgeverenigingen, die niet zijn aangesloten. Naar schatting zijn dit er tegen de 1.000.

Van de aangesloten clubs zijn er 260 opgericht in de jaren '80 en 215 in de jaren '90. Na 2000 zijn er duidelijk minder clubs opgericht.



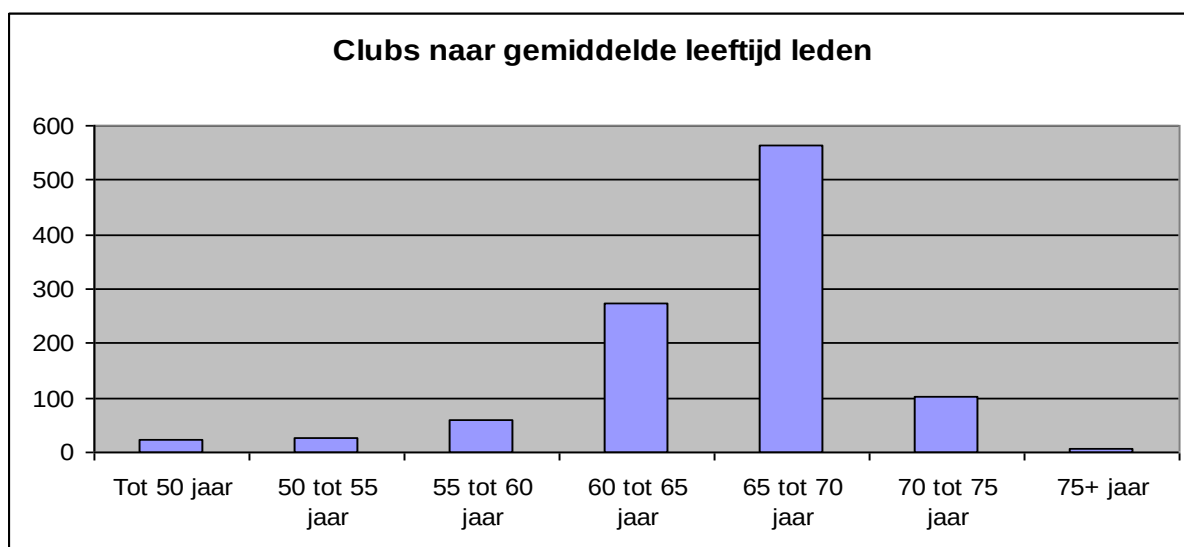
Het gemiddeld aantal leden per club is gestegen van ongeveer 68 in 1979 tot ruim 104 nu. Exclusief de internetclub StepBridge (ca. 8.700 leden) ligt het gemiddeld aantal leden per club rond de 96. Dit aantal is de laatste 12 jaar min of meer constant gebleven.

Een verdeling naar ledental geeft het volgende beeld.



De meeste clubs (69%) hebben tussen de 50 en 125 leden. Er zijn 43 clubs met meer dan 200 leden. Dit zijn veelal clubs met meerdere speelavonden.

De gemiddelde leeftijd van de leden per club varieert van rond de 12 (Jeugdclubs) tot ruim 78.



Bij 90% van de clubs is de gemiddelde leeftijd van de leden 60 jaar of hoger. De clubs in de oudste twee leeftijdscategorieën zijn gemiddeld duidelijk kleiner en hebben een veel hoger percentage vrouwelijke leden.

Analyse

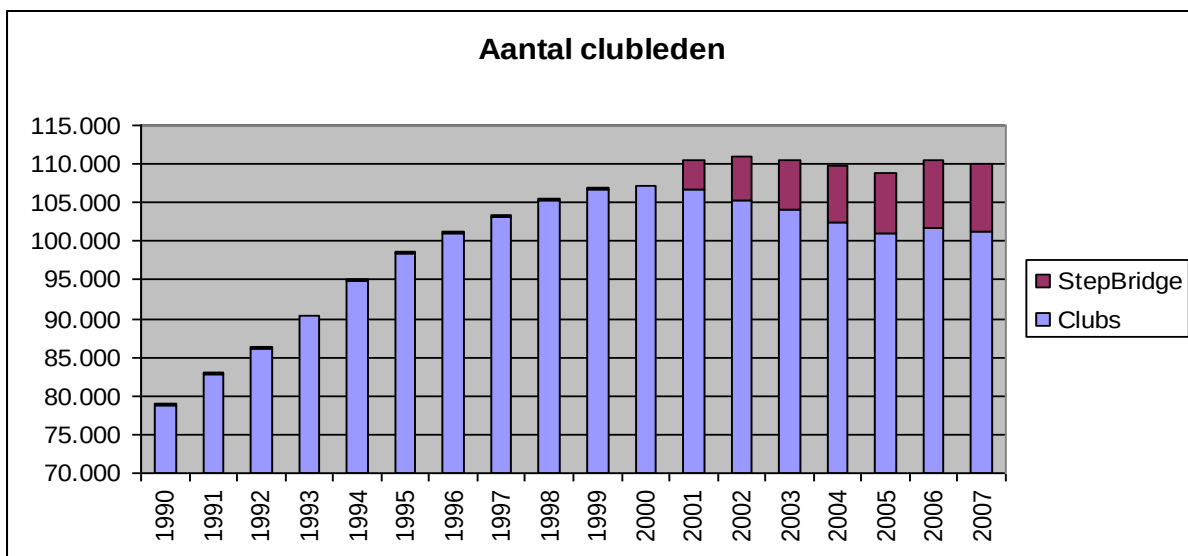
- Het totaal aantal clubs blijft de laatste vijf jaar min of meer constant evenals het gemiddeld aantal leden per club.
- De oprichting van nieuwe clubs is na 2000 gedaald.
- Er zijn ruim 100 clubs met 50 of minder leden.
- Er zijn eveneens ruim 100 clubs met een gemiddelde leeftijd van de leden van boven de 70.

Conclusie

- In vergelijking met 10 jaar geleden is de noodzaak om nieuwe (club)leden aan de NBB te binden fors groter geworden omdat aan de stijging van de gemiddelde lidmaatschapsduur (en/of de gemiddelde leeftijd) een einde komt.

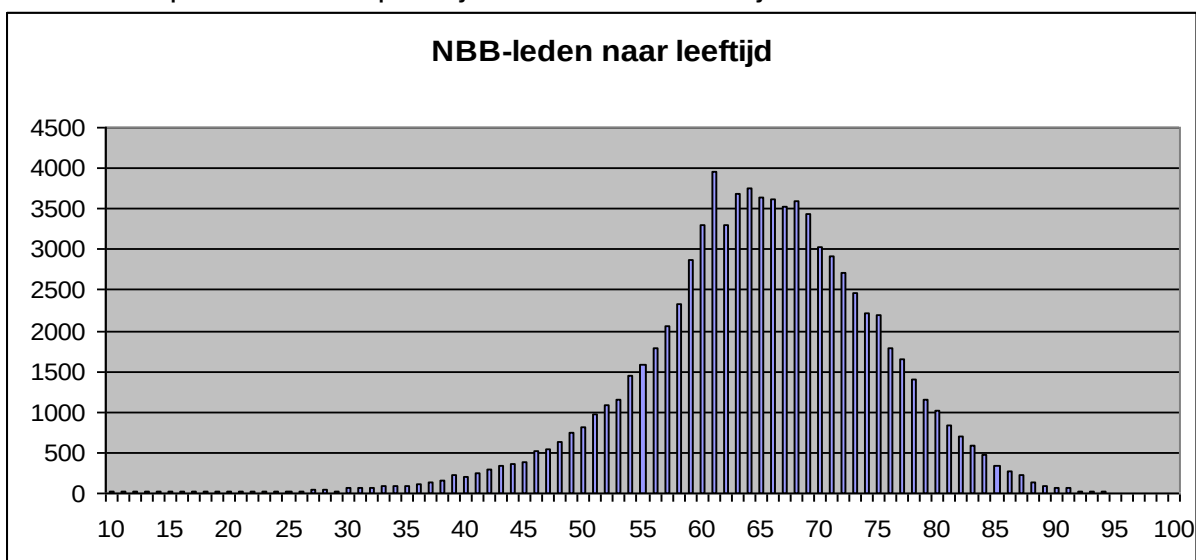
4. De clubleden

Het aantal lidmaatschappen, aangesloten bij de NBB, is in de vorige eeuw hard gegroeid, van nog geen 20.000 eind jaren '60 tot 107.240 eind 2000. De groei zette nog een paar jaar door tot 111.000 in 2002 waarna een stabilisatie optrad. In de periode 2001-2007 bleef het totale ledenaantal op peil dankzij de groei van de internetclub StepBridge die momenteel ca. 8.700 leden telt.



Exclusief StepBridge zijn bij de NBB momenteel ca. 102.000 clubleden aangesloten. Zo'n 13.000 mensen zijn lid van twee (sommigen zelfs van drie) clubs. Die tellen dus voor (ruim) twee. Daarnaast zijn er ca. 74.500 "gewone" leden. In totaal gaat het dus om ca. 88.000 natuurlijke personen, die wonen op ongeveer 73.000 adressen.

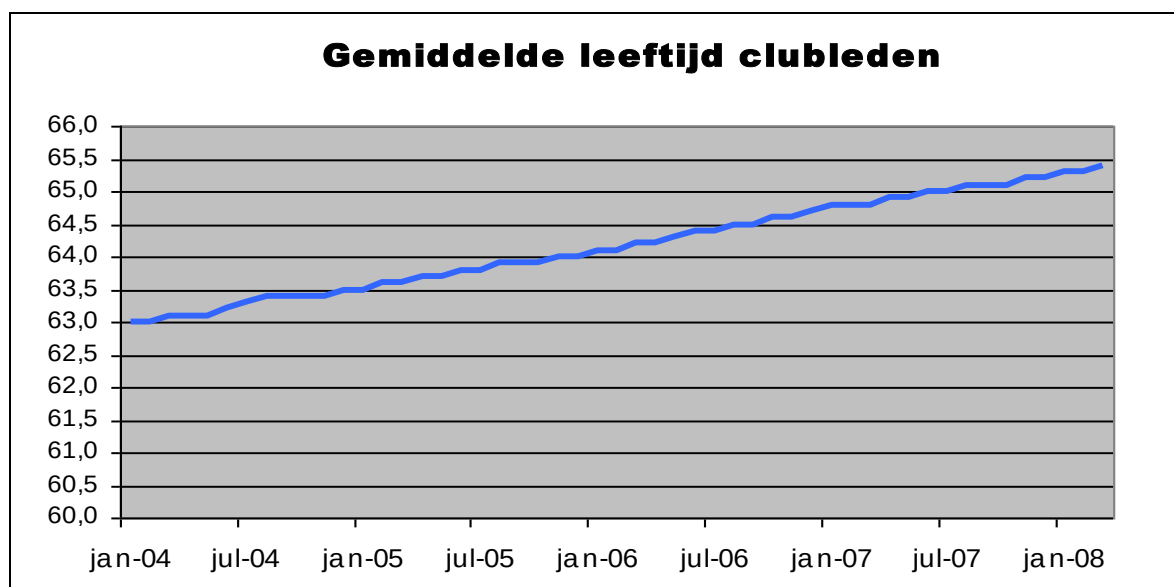
Van 84.416 personen was per 1 januari 2008 de leeftijd bekend.



(Niet opgenomen zijn de 8 leden jonger dan 10 jaar en de 8 leden ouder dan 100.)

Van de leden is 86,6% 55 jaar of ouder, 74,0% is 60+ en 52,6% is 65+. De gemiddelde leeftijd bedraagt 65,4 jaar.

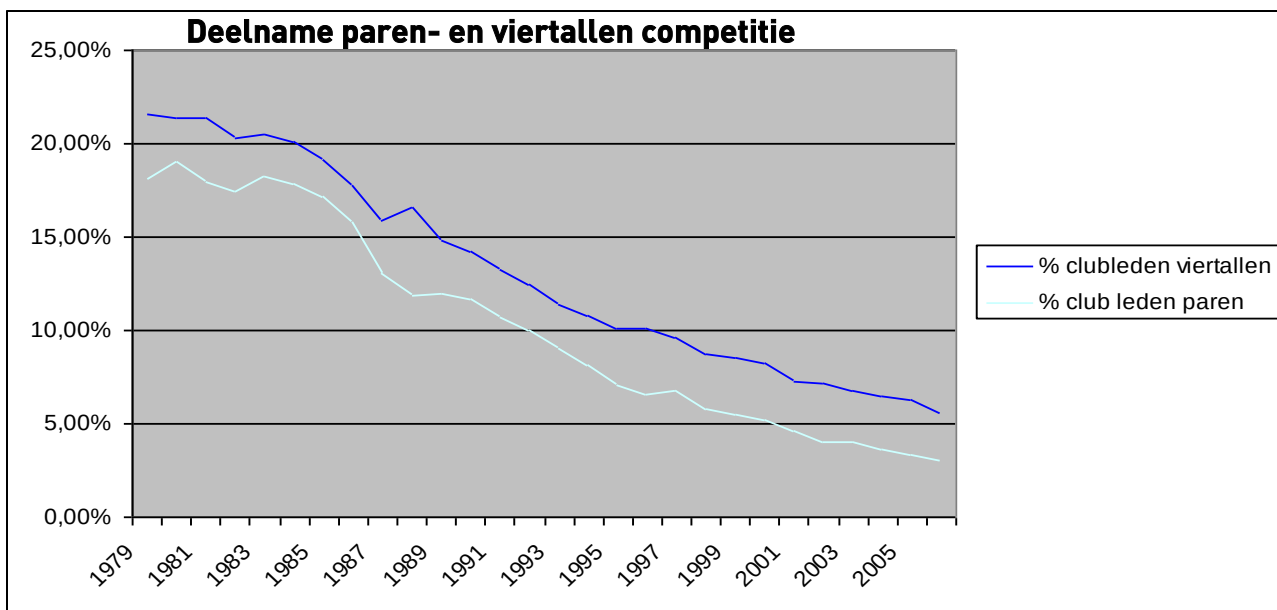
De gemiddelde leeftijd van de leden stijgt voortdurend. In de periode 1990-2005 ging deze van ca. 54 naar ca. 64 jaar, een gemiddelde stijging van 8 maanden per jaar. Deze ontwikkeling zette zich de afgelopen jaren onverminderd voort. Zie onderstaande grafiek.



Enerzijds wijst dit erop dat de ledentrouw hoog is. Anderzijds kan geconcludeerd worden dat er weinig aanwas is van jongere leden. Exemplarisch hiervoor is dat het aantal jeugdleden van de NBB (tot 25 jaar) in 15 jaar is gehalveerd van 700 in 1990 tot 348 nu. In deze cijfers zijn niet inbegrepen de ca. 2000 scholieren die jaarlijks de cursus minibridge volgen.

Deelname aan wedstrijdbridge

De meeste leden van de NBB spelen uitsluitend wekelijks op hun club. Dit zijn de recreatiebridgers. Incidenteel doen zij mee aan toernooien of kroegentochten. Een klein gedeelte neemt daarnaast ook deel aan externe competities en kampioenschappen. Dit zijn de wedstrijdbridgers. Het aantal wedstrijdbridgers vertoont sinds een jaar of tien een gestage daling van ruim 10.000 in de jaren '90 tot ruim 6.000 nu. Momenteel doet slechts 6% van de leden mee aan de NBB-viertallencompetities en slechts 4% aan de parencompetities. In de jaren '80 lagen die percentages rond de twintig.



Analyse

- Het aantal clubleden (excl. StepBridge) is gedaald tot 102.000 en lijkt zich op dit niveau te stabiliseren.
- De gemiddelde leeftijd van de clubleden is hoog en stijgt nog steeds.
- De deelname aan wedstrijdbridge is laag en daalt nog steeds.

Conclusie

- De recreatieve sportbeleving wint terrein en is in omvang vele malen groter dan de wedstrijdbridge.

5. Het Bonds bureau

De NBB kent een professioneel bondsbureau dat beleidsvoorbereidend en - uitvoerend werk doet. Het bondsbureau handelt op basis van bestuursbesluiten veelal in de vorm van delegatie en mandaat. De bezoldigd secretaris van de NBB is belast met de leiding van het Bonds bureau. Het Bonds bestuur kan voor de uitoefening van deze taak een schriftelijke instructie vaststellen.

Het Bonds bureau telt in 2008 ruim 17 FTE's en als bijlage 1 is een organogram van het bondsbureau gevoegd. De belangrijkste diensten die het Bonds bureau aan clubs en clubleden levert zijn de volgende.

Voor clubs

- NBB Rekenprogramma voor de organisatie van clubavonden (gratis)
- NBB Portal voor actuele clubwebsites (gratis)
- Een ledenwervingsprogramma via Startersbridge (gratis)
- MijnNBB voor administratieve werkzaamheden (gratis)
- Opleidingen voor wedstrijdleider, arbiter en bridgeleraar
- Bestuurlijke ondersteuning (gratis)
- Wedstrijdtechnische ondersteuning (gratis)
- Vraagbaak voor clubs (gratis)
- Organisatie van evenementen (competities, bekerwedstrijden, Ruitenboer, Open Nederlands Parenkampioenschap)

Clubs genieten verder financiële voordelen van hun lidmaatschap van de NBB in de vorm van inkoopkortingen op materialen (bridgemates!), gratis verzekeringen en de mogelijkheid om materiaal te lenen.

Voor clubleden

- Het maandblad BRIDGE
- Organisatie van kampioenschappen, competities en toernooien
- StepBridge
- Meesterpunten en rating
- Helpdesk
- MijnNBB, een persoonlijke pagina op www.bridge.nl

Daarnaast verricht het bondsbureau veel algemene taken, waaronder het ondersteunen van vakcommissies (WEKO, LOBO, CJB, etc), voert jeugdbeleid uit, ondersteunt de topsport-organisatie, doet aan werving en promotie, houdt spelregels bij, ontwikkelt opleidingen, ondersteunt de verenigingsdemocratie (met algemene ledenvergaderingen, bestuursvergaderingen, beleidsvoorbereiding en uitvoering), informeert doelgroepen, ondersteunt vrijwilligers, etc.

Analyse

- Het Bonds bureau kent een functionele, taakgerichte organisatie.
- Nieuwe klantgerichte onderdelen naast wedstrijd zaken en opleidingen, zoals verenigingsondersteuning en de helpdesk zijn in ontwikkeling en niet diep in de organisatie verankerd.
- Het aanbod lijkt clubs voldoende *value for money* te bieden.
- Het aanbod voor individuele niet-wedstrijdbridgers die recreatief geïnteresseerd zijn is mager te noemen.

Conclusie

- Het Bonds bureau is gericht op de traditionele competitieve bridgeclub, met behoefte aan competitie, club- en wedstrijdleiders, spelregelbeheer en -uitleg.
- Expertise en affiniteit met marketing ontbreekt.

6. Evaluatie 2004-2008

In het vorige beleidsplan, Contract 2008!, is een groot aantal doelstellingen en subdoelstellingen geformuleerd.

Wat is hiervan terechtgekomen?

a. Breedtesport

Saneren

- *Bridgereglementen vereenvoudigen beneden Hoofdklasse-niveau*
Deze doelstelling is niet bereikt. De regelgeving is zeker niet eenvoudiger geworden.
- *Screenen nut van wedstrijden*
Deze doelstelling is niet bereikt. De wedstrijden zijn nog steeds historisch bepaald en zijn niet anders gepositioneerd. Als er al sprake is van andere wedstrijdvormen (kroegendrives etc.) dan lopen deze buiten de organisatie van de NBB om.

Verenigingsondersteuning

- *Biedermeijer promoten in competities*
Het gebruik van Biedermeijer (rood, blauw en groen) is gepromoot maar heeft geen toepassing gevonden in de wedstrijdpraktijk, wel bij opleidingen, op internet en in het bridgeblad..
- *Bridge hard- en software ontwikkelen voor een leukere clubavond (en gadgets)*
Op het gebied van automatisering is er sprake van een grote vooruitgang. De kastjes en de rekenprogramma's met de uitslagenservice worden goed gebruikt. Deze lijn zet zich nog steeds door.
- *Bevorderen van dynamiek in de vereniging*
Hier is zeker in geïnvesteerd, maar de resultaten zijn moeilijk te meten. Van het project Bridgebalie is bij introductie goed gebruik gemaakt.
- *Actief accommodatiebeleid*
Met name door de initiatieven van de NBB is er een behoorlijk aantal denksport-centra bij gekomen. Er is sprake van een positieve ontwikkeling.

Ledenservice

- *Tweejaarlijkse kaderdagen in het land en roadshows*
Deze doelstelling is bereikt. De belangstelling vanuit de NBB blijkt door de verenigingen enorm te worden gewaardeerd.
- *Aandacht voor betere bridger*
Er is een ratingsysteem ingevoerd, in het bridgeblad is de rubriek 'systemen en conventies' geïntroduceerd en er is wederom een top-circuit in het leven geroepen.
- *Meer gebruik van internet (individuele gadgets)*
Hier zijn duidelijke slagen gemaakt, variërend van de uitslagenservice tot een betere website. Een verdere ontwikkeling zou mogelijk moeten zijn.

Imago bridge

- *Focus op kampioenschappen*
De opzet rond Team Oranje is succesvol geweest. Wat betreft een duidelijker communicatie rondom internationale kampioenschappen zijn de internet dagboeken (Warschau, Sjanghai, Pau en Beijing) door captains en spelers een succes. Publiciteit rondom nationale kampioenschappen blijft zorgelijk.
- *Maatschappelijk relevante projecten (studies en programma's)*
Van de destijds gesignaleerde kansen is er op gebied van internetbridge het nodige gebeurd. Verder is het project "Denken en doen" gestart. Hierin wordt bridge ingezet als middel om ouderen een sociaal netwerk te bieden. De eerste resultaten zijn positief.
- *Ombouwen ONPK tot bridgestimuleringsstoernooi*
Deze doelstelling is niet bereikt. Sterker nog, de deelname aan het ONPK is in de beleidsperiode niet significant gestegen.

Positioneren bridgeonderwijs

- *Koppelen clubs aan bridgedocenten*
Doelstelling was om via het verbeteren van de contacten tussen bridgedocenten en clubs de aanwas van nieuwe leden te bevorderen. Met Startersbridge is dit slechts in beperkte mate gerealiseerd.
- *Ondersteunen wervingsactiviteiten voor nieuwe leerlingen*
Deze doelstelling is in het geheel niet bereikt. Het ontbreekt de NBB aan marketingdeskundigheid en in de formatie van het Bondsbureau is de marketingdiscipline ook niet ingevuld.
- *Aandacht voor leermiddelen en diploma's*
Deze doelstelling is grotendeels bereikt indien gerealiseerd wordt dat de NBB geen eigen leermiddelen uitgeeft behalve voor de jeugd. Een nieuwe didactisch lesboek, Startersbridge en nieuwe of betere software (Cammini en Startersbridge) zijn geïntroduceerd.
- *Bridgedocenten meer betrekken en laten delen in succes van de NBB*
Deze doelstelling is niet bereikt. Knelpunt is de historisch gegroeide afstand tussen de NBB en de bridgedocenten. Bovendien is er een spanningsveld tussen gediplomeerde bridgedocenten en andere betrokkenen op het gebied van bridgelesgeven. De NBB heeft hierin geen uitweg gevonden.

Analyse

Van de zestien genoemde doelstellingen in Contract 2008! zijn er globaal zeven wel en zes niet gerealiseerd. Op 3 onderdelen is duidelijke vooruitgang maar geen volledige realisatie.

Overige activiteiten

Naast het beleidsplan zijn een aantal andere zaken gerealiseerd die van belang zijn voor de NBB.

- *Het lidmaatschapsexperiment*
In 2006 is een experiment van start gegaan met een alternatieve lidmaatschapsvorm. Dit experiment was bedoeld om te onderzoeken of de NBB met een ander, uitgekleed aanbod aantrekkelijker wordt voor niet bij de bond aangesloten verenigingen. Dit bleek niet het geval. Hoewel het experiment is in 2007 beëindigd, is de verkregen informatie en ervaring waardevol voor de toekomst..

- *De projecten Startersbridge, Denken en Doen en Studentenbridge*
De inspanningen om niet-bridgers met de sport te laten kennismaken zijn in de afgelopen beleidsperiode geïntensiveerd. Het project Startersbridge kan als een succes worden beschouwd. Meer dan 7% van de aangesloten verenigingen maakt hiervan gebruik en het programma voorziet in een primaire behoefte van de clubs. Het project Denken en Doen is eveneens een succes. Als onderdeel van het programma NASB benadert de NBB gemeenten over bridge, en heeft hiervoor middelen. Het project Studentenbridge is na tegenvallende resultaten in de ijskast gezet: het imago van Bridge en de concurrentie met poker vragen om herbezinning..
- *Uitbesteding van het blad BRIDGE*
Besloten is om de exploitatie van het bridgeblad en het daarmee gepaard gaande risico vanaf 2008 uit te besteden. De titelrechten zijn bij de NBB gebleven. Het blad heeft inmiddels een krachtige restyling ondergaan met als doel de leesdichtheid te vergroten. Het is nog te vroeg om te zeggen of dit doel is bereikt.

b. Topbridge en talentontwikkeling

In het begin van de afgelopen beleidsperiode (van 2004 tot eind 2006) stond het Open Team onder de verantwoordelijkheid van de Stichting Topbridge Nederland ("STN"). De andere topsportonderdelen (vrouwen en jeugd) werden door de Bestuurlijke Commissie Topbridge ("BCT") aangestuurd. Sinds 1 januari 2007 vallen alle topsportonderdelen onder de Sectie Topbridge ("STB").

Met betrekking tot de door de STN en BCT in 2003 geformuleerde doelstellingen kan het volgende worden geconstateerd.

Sportieve doelstellingen

- *OpenTeam*
De belangrijkste doelstelling van de STN was het Open Team terug te brengen naar de wereldtop. Gesteld kan worden dat dit is gelukt. In 2004 al was er zilver op de Olympiade. De doelstelling om op het WK 2005 een medaille te veroveren werd niet gehaald. Dat lukte in 2007 wel. Bij de twee EK's voor landenteams kwam Nederland niet op het podium, maar bij de twee Open EK's wel.
- *Vrouwenteam*
Het vrouwenteam had tot doel de plaats bij de wereldtop (eerste 8) te behouden. Die doelstelling is ruimschoots gehaald al waren de resultaten iets minder dan in de periode 2000-2003. Een tweede doelstelling was de vrouwentop te verbreden en zo mogelijk te verjongen. Met de toetreding van een jong paar tot het team in 2006 is daaraan gevolg gegeven.
- *Jeugd*
Voor de Junioren was het doel een plaats bij de top-8 van de wereld. Na de zevende plaats op het EK 2004 en de negende plaats op het EK 2005 werd het Juniorenteam in 2007 Europees kampioen.
Voor het Aspirantenteam en het Meisjesteam werden in het BCT Beleidsplan 2004-2008 geen concrete doelstellingen geformuleerd anders dan "een zo hoog mogelijke klassering". De geboekte resultaten kunnen dan ook als zeer bevredigend worden aangemerkt.

Organisatorische doelstellingen

- *Verbetering van de begeleidingsstructuur*
Op het gebied van de begeleiding zijn in de beleidsperiode aanzienlijke verbeteringen gerealiseerd. Alle kernploegen beschikken nu over een vaste trainer met een adequate beschikbaarheid. Begin 2007 is een bondscoach aangesteld die dankzij een subsidie van NOC*NSF een full-time dienstverband heeft. Ook de trainer van de vrouwen is sinds 2008 full-time beschikbaar. Naast de Coördinator Topsport is in 2007 een Coördinator Talentontwikkeling aangesteld. Medio 2007 is de Certificering Talentontwikkeling met succes afgerond. Als uitvloeisel hiervan is de structuur van de juniorentraining verbeterd.
- *Prestatiegerichte afspraken met de geselecteerde spelers*
Sinds de oprichting van de STN medio 2003 hebben alle spelers van de open kernploeg een contract, waarin prestatiegerichte afspraken zijn vastgelegd. Ook met de leden van de andere kernploegen worden sinds 2007 contracten afgesloten. Hierin zijn vooral inspanningsgerichte afspraken opgenomen.

Overige doelstellingen

- *Erkenning senioren als topsportcategorie*
De lobby richting NOC*NSF en VWS om de senioren (55+) erkend te krijgen als topsportcategorie heeft geen succes gehad. De Sectie Topbridge heeft zich aan deze opvatting moeten conformeren.
- *Focus in communicatie*
Doel was de interne en externe communicatie met betrekking nationale kampioenschappen vooral te richten op de MK Viertallen en de MK Paren. Dit is in de interne communicatie (via het blad BRIDGE) ook gebeurd. In de externe media is de aandacht voor bridge sterk teruggelopen. De wekelijkse rubrieken in het AD, het NRC en Trouw zijn opgeheven. Alleen bij internationale successen haalt bridge nog de sportpagina's.

c. De organisatie van de Bond

Voor de periode 2004-2008 was het voornemen de structuur van de NBB op een zestal punten aan te passen:

- *Aanpassing van de Statuten en het Huishoudelijk Reglement*
- *Verminderen/hergroeperen van districten*
- *Beperking van de zittingsduur van vrijwilligers in landelijke commissies*
- *Consequent uitdragen van de visie op de rol van de EBL en de WBF*
- *Bevordering van de communicatie*
 - *Beter inzicht in de diverse rapporten*
 - *Samenstellen van "verenigingsrapporten"*
 - *Investeren in automatisering en IT-kennis*
 - *Restyling van het blad BRIDGE*
- *Eens in de 10 jaar een internationaal evenement naar Nederland halen*

Geconstateerd kan worden dat al deze punten zijn verwezenlijkt al is de districtshergroepering minimaal geweest. Financieel bleek het niet haalbaar het EK voor landenteams in 2010 naar Nederland te halen, maar dankzij de steun van sponsors zal het EK voor clubteams eind 2008 in Amsterdam kunnen plaatsvinden.

d. Het financieel beleid 2004-2008

De NBB staat een voorzichtig financieel beleid voor. In Contract 2008! werden de volgende uitgangspunten geformuleerd.

- *Trendmatige contributieverhogingen, gekoppeld aan het prijsindexcijfer*
Dit uitgangspunt is halverwege de beleidsperiode losgelaten. In 2007 werd besloten de contributie per clublid vanaf 2008 voor drie jaar te fixeren op € 20,00.
- *Nieuwe (beleids)initiatieven moeten passen binnen de begroting*
De contributie is in de beleidsperiode niet verhoogd ter financiering van nieuwe initiatieven.
- *Lidmaatschap bridgebond en bridgeblad zijn één*
In de beleidsperiode is geëxperimenteerd met een ont koppeling. Dit zogenoemde lidmaatschapsexperiment is stopgezet.
- *Sponsorinkomsten zijn toegevoegde inkomsten*
In de beleidsperiode is het wegvallen van sponsorinkomsten niet gecompenseerd door een verhoging van de contributie.
- *De topsportuitgaven blijven binnen vooraf vastgestelde grenzen van de begroting*
Jaarlijks is 7% van de contributie-inkomsten besteedbaar voor topbridge. Aan deze norm is niet getornd. Wel heeft de NBB zowel in 2007 als 2008 incidenteel een bedrag van € 50.000 extra voor topbridge uitgetrokken.
- *Matiging van de kosten voor internationale toernooien en contributies*
Internationaal heeft de NBB geijverd voor betaalbare buitenlandse toernooien en matiging van de contributieniveaus van EBL en WBF. Dit heeft geen resultaat opgeleverd. De kosten zijn zelfs toegenomen.
- *Jaarlijks doorrekening van een financieel meerjarenplan met extrapolatie*
De begroting van 2008 bevat geen financieel meerjarenplan aangezien de penningmeester niet vooruit heeft willen lopen op dit meerjaren beleidsplan.

De NBB werd in de afgelopen beleidsperiode geconfronteerd met de stapsgewijze beëindiging van de instellingssubsidie van VWS van ca. € 400.000 per jaar. Hogere subsidies van Lotto hebben voor gedeeltelijke compensatie gezorgd.

7. Andere partijen op de bridgemarkt

De NBB is succesvol geweest in het verenigen van bridgebelangen. Het is de centrale organisatie in Nederland wat betreft topsport, competitieaanbod, spelregels en opleidingen, betrokken lid van NOC*NSF. Toch is het niet vanzelfsprekend dat de NBB een centrale rol vervult. De 'kikkers' springen alleen niet uit de kruiwagen als service en diensten aan de verwachtingen voldoen.

Er zijn nog heel veel andere partijen op de bridgemarkt actief die, vaak los van de NBB, hun eigen belangen op het gebied van bridge behartigen.

Om een aantal belangrijke partijen te noemen: denksportcentra, bridgedocenten, niet aangesloten bridgeclubs, auteurs, softwareontwikkelaars, materiaalleveranciers, winkels, websites, reisorganisaties/toernooiorganisatoren, sponsors uitgevers van: boeken, periodieken en lesmethoden.

De NBB moet zich rekenschap geven van zijn positie ten opzichte van deze partijen. Voor het bereiken van de beleidsdoelen in de nieuwe beleidsperiode zijn een aantal van deze partijen van groot belang.

Denksportcentra

In 2008 zijn er 44 denksportcentra bij de NBB bekend (zie ook www.denksportcentrum.nl). Er is een duidelijke groei in het aantal denksportcentra te zien. De NBB voerde en voert een actief beleid om het aantal bridgecentra te vergroten. Denksportcentra zijn van belang omdat ze de zichtbaarheid van de sport aanzienlijk vergroten. Daarnaast is het een 'kristallisatiepunt' voor informatie, bridgeles, bridgemateriaal en bridgeapparatuur (schudmachine). Een kleine minderheid van de denksportcentra laat alleen bij de NBB aangesloten verenigingen toe.

Bridgedocenten

In 2008 zijn er 843 gediplomeerde bridgedocenten waarvan 300 als 'actief' bij de NBB bekend zijn. Daarnaast is er een onbekend aantal bridgedocenten actief zonder diploma.

Sommigen bridgedocenten exploiteren bedrijfsmatig een 'bridgeschool'. De meesten doen het uit hobby, betaald of onbetaald. De meeste gediplomeerde docenten hebben zich aangesloten bij een beroepsvereniging: de VBD (Vereniging van BridgeDocenten).

In alle gevallen zoeken bridgedocenten zelf hun werk. Ze opereren onafhankelijk van de NBB. Hoogstens heeft de NBB programma's waarin bridgedocenten worden ingehuurd (de BridgeBalie, denken en doen, Startersbridge).

Niet aangesloten bridgeclubs

Schattingen van het aantal bridgeclubs dat niet bij de NBB is aangesloten lopen uiteen, maar het lijkt reëel om uit te gaan van een aantal rond de duizend. Hierbij zitten verenigingen die deel uitmaken van een andere sport (tennis- of golfclubs), sociëteiten en 'inloopclubs' maar ook veel verenigingen die qua structuur lijken op bij de NBB aangesloten verenigingen. Het is de permanente uitdaging van de NBB om de toegevoegde waarde van zijn lidmaatschap steeds aan te tonen.

Auteurs

Er wordt over bridge geschreven. Helaas neemt het aantal vaste rubrieken in kranten over bridge af. Een aantal landelijke kranten is de afgelopen beleidsperiode gestopt met een vaste bridgerubriek. Ook is er nauwelijks toegang tot de sportpagina's van kranten. Op het gebied van lesmethoden is er wel een levendige handel evenals voor artikelen voor bridgebladen.

Nieuwe boeken over bridge anders dan leerboeken zijn incidenteel. Dankzij nieuwe technieken zoals 'printing on demand' zijn oplagen van duizend of meer al rendabel. De markt is echter niet groot en beperkt zich tot liefhebbers.

Software ontwikkelaars

De markt voor bridgesoftware heeft zich de afgelopen jaren goed ontwikkeld. Er is veel bridgesoftware te koop. Zowel op het gebied van 'oefenspellen' als intelligente software om bridge te spelen (bijvoorbeeld Jack). Maar er is veel meer. Ook op het gebied van uitrekenprogramma's, schudprogramma's en het zichtbaar maken van uitslagen is veel tot stand gekomen. De NBB neemt met het NBB-Rekenprogramma, de uitslagenservice (USS), Mijnnbb en Nbbportal en het beheer van zijn eigen database een vooraanstaande positie in. Over websites wordt verderop in deze paragraaf gesproken.

Aparte vermelding verdient Bridgesystems BV, de ontwikkelaar van de Bridgemate. Deze heeft zich in de afgelopen beleidsperiode met een combinatie van hardware en software, ontwikkeld tot de belangrijkste toeleverancier van bridgeclubs. De NBB heeft deze ontwikkeling tijdig herkend en er is in de afgelopen beleidsperiode met Bridgesystems een belangrijk raamcontract gesloten.

Materiaalleveranciers

De NBB heeft geen belangen noch positie op het gebied van materiaalleveranties. Deze markt is volwassen en er zijn genoeg aanbieders. De overeenkomst met de Bridge- en Boekenshop waarin de NBB namens zijn leden extra hoge kortingen op materiaal wist te bedingen heeft geen stand gehouden. Wel is er nog hoge korting op de aanschaf van 'bridgemates' door leden.

Behalve de komst van een schudmachine die zonder bar-gecodeerde kaarten kan functioneren en de draadloze bridgemate zijn er geen belangrijke productontwikkelingen in de afgelopen beleidsperiode geweest. Inzake biddingboxen, tafelbladen en bridgeklokken worden ook geen grote ontwikkelingen meer verwacht.

Winkels

In Nederland zijn bridgematerialen en bridgeboeken op diverse plaatsen goed te verkrijgen. Er is sprake van een redelijk volwassen markt met transparante kwaliteiten en prijzen. Ook via internet zijn (nationaal en internationaal) bridgematerialen goed beschikbaar. De NBB heeft daarom voor zichzelf op dit punt geen rol gezien

Websites

Geen medium zo ondoorzichtig en versnipperd als internet. De NBB stelt er eer in om op het gebied van bridge-informatie op internet een centrale positie in te nemen. Dit is niet makkelijk omdat ook elders op internet steeds veel initiatieven worden genomen.

De NBB wil via zijn website diensten kunnen bieden aan alle bridgers, maar wil ook extra toegevoegde waarde geven aan zijn leden. Deze twee onderdelen zijn lastig

met elkaar te verenigen. Aan het einde van deze beleidsperiode zijn bij de vernieuwing van de website www.bridge.nl technische voorzieningen geïntroduceerd die dit voor de toekomst beter mogelijk moeten maken. Ook bestaat het voornemen om in de toekomst in de communicatie meer 'multimediaal' te werk te gaan. Uitingen in het bridgeblad en op de website moeten beter op elkaar worden afgestemd. Op dit moment is op internet het internationaal aanbod noch het nationaal aanbod van bridgeinformatie en –toepassingen een bedreiging voor de website van de NBB. Waakzaamheid blijft echter geboden.

Reisorganisaties/toernooiorganisatoren

Er is een omvangrijke en ook goed ontwikkelde markt van bridge-reizen en –hotels. Ook worden overal 'kroegentochten' en 'goede doelen drives' gehouden. Ook zijn er heel omvangrijke circuits in het land van 'kofferbridge' waar soms wel duizend personen, merendeels niet aangesloten bij de NBB, aan meedoen. Het recreatieve bridge leeft als nooit tevoren. De NBB heeft zich in de afgelopen jaren niet met deze markt bemoeid. Op zich is dit een duidelijke zwakte omdat de NBB op deze manier voor grote groepen recreanten onzichtbaar is en blijft. Alleen via het systeem van 'Meesterpunten' is er in sommige gevallen iets van communicatie.

Sponsors

Hoewel een aantal belangrijke randvoorwaarden voor sponsoring aanwezig zijn, zoals een omvangrijke doelgroep, een professionele organisatie, internationaal een brede spreiding en goede topsportprestaties, lukt het de NBB onvoldoende om sponsors aan zich te binden.

Dit komt vooral omdat bridge niet mediageniek is. Bridge is op radio, televisie en ook in de krant als wedstrijd sport niet communicabel. Dit heeft als consequentie dat consumentenproducten in bridge geen toegevoegde waarde zien. De ontwikkeling van nieuwe media biedt wellicht in de toekomst kansen.

Binnen de sector IT heeft bridge wel veel te bieden. Niet alleen in zijn toepassingen ook uit het oogpunt van personeelsbeleid en –werving is er toegevoegde waarde. Daarnaast wint bridge door de toegenomen vergrijzing maatschappelijk aan betekenis.

Uitgevers

De markt voor uitgevers valt uiteen in drie delen. Die voor periodieken, boeken en leermethoden.

Voor periodieken is er een kleine markt voor een bridgetechnisch kwalitatief hoogwaardig blad. IMP vervulde in de afgelopen periode in Nederland deze rol. Het is niet realistisch om te verwachten dat de markt ruimte biedt aan nieuwe toetreders. De introductie van ToernooiBridgeMagazine is geen succes geworden.

Aan de recreatieve kant van de markt is meer plaats. Het bridgeblad van de NBB wil zich hier na de restyling begin 2008 goed positioneren. Bridge Beter heeft een constant marktaandeel dat door een overeenkomst met de vlaamsche bridgeliga belangrijk is versterkt.

De markt voor bridge boeken (anders dan leermethoden) is dun. Incidenteel verschijnen er (Nederlandstalige) boeken in een oplage van maximaal enkele duizenden. De NBB ziet hier geen rol.

De markt voor leermethoden (bridge leren) is weliswaar een niche maar is in omvang aantrekkelijk. Sleutel voor succes is een goede relatie met bridgedocenten.

Didactisch zijn er verschuivingen en op dit moment zijn er vier volwaardige methoden op de markt die door onafhankelijke uitgevers worden gebracht. De NBB speelt wel

een rol bij didactische ontwikkelingen maar heeft zich in de afgelopen periode niet aan een leermethode verbonden. Wel is er een eigen ontwikkeling geweest met 'Startersbridge'. Hierover is zowel een boek als software uitgebracht.

8. Te verwachten ontwikkelingen

Demografische ontwikkelingen

- In de periode van 1 januari 2008 tot 1 januari 2013 zal het aantal Nederlanders volgens de meest recente CBS-prognose met 234.408 toenemen. Het aantal 50-plussers stijgt in deze periode met ruim 547.000. Dit is voor bridge een gunstige ontwikkeling.
- Het aantal allochtonen in Nederland neemt toe tot een aandeel van ruim 20% van de totale bevolking. Het aantal bridgende allochtonen in Nederland is minimaal.

Sociaal-economische ontwikkelingen

- De welvaart blijft hoog, met een hoog consumptieniveau. De welvaart onder 65-plussers zal stijgen.
- De werkdruk blijft hoog. Ouderen (van 55 tot 65 jaar) zullen langer aan het arbeidsproces blijven deelnemen.
- Steeds meer mensen streven naar een gezondere leefstijl. De overheid stimuleert dit met o.a. het Nationaal Actieplan Sport en Bewegen. Voor ouderen betekent gezond leven ook werken aan de mentale fitheid. Denksporten als bridge moeten hiervan kunnen profiteren.
- Het bedrijfsleven heeft de 50-plusser ontdekt als een interessante, koopkrachtige doelgroep. Steeds meer bedrijven gaan aan seniorenmarketing doen.
- De overheid krijgt meer oog voor sport als sociaal bindmiddel en stelt voor de stimulering van sportbeoefening meer geld beschikbaar, echter dit geld wordt via de gemeenten beschikbaar gesteld.
- Er blijft sprake van toenemende individualisering en eigenbelang.

Ruimtelijke ontwikkeling

- Er is een voortschrijdende druk op de ruimte:
 - Zaalhuren zullen verder stijgen.
 - File- en parkeerproblemen zullen zeker niet minder worden.
 - Parkeerkosten zullen verder toenemen.
- Het aantal denksportcentra zal toenemen.

Technologische ontwikkelingen

- Internet is gemeengoed geworden, ook onder ouderen. Naar schatting beschikt 80% van de 50-64 jarigen over een internetverbinding, 45% van de 65-74 jarigen en 20% van de 75-plussers. Voor de 65-plussers geldt dat zij het internet vrijwel alleen gebruiken om informatie op te zoeken of om te e-mailen. De verwachting is dat de genoemde percentages in de komende jaren verder zullen stijgen en dat 65-plussers van meer internettoepassingen gebruik gaan maken.
- Bridgesoftware en -hardware zal zich blijven ontwikkelen en een steeds groter aandeel in het spelplezier vertegenwoordigen. Deze toepassingen worden steeds meer kapitaalsintensief. Ook ontstaat er een zekere afhankelijkheid van de techniek.
- De ontwikkelingen rondom draadloos internet gaan snel. De 'KPN-dongel' of hotspots brengen draadloos internet op de club of in de huiskamer binnen bereik. Hierdoor kunnen nieuwe vormen van dienstverlening binnen bereik komen.

Overige ontwikkelingen

- Per 1 juli 2008 geldt een algeheel rookverbod in de horeca. Op korte termijn zullen de voorheen niet-rookvrije bridgeclubs hierdoor waarschijnlijk leden verliezen. Op langere termijn zijn positieve effecten te verwachten. Als de horeca-exploitanten hun omzetten zullen zien teruglopen, ligt het voor de hand dat zij dit zullen trachten te compenseren door onder meer verhoging van de zaalhuren.
- De laatste jaren is het pokerspel populair geworden, vooral onder jongeren. Aan de ene kant is de toenemende belangstelling voor kaartspelen positief voor bridge. Aan de andere kant zuigt poker de interesse voor bridge weg.

9. SWOT-analyse

De *strengths* en *weaknesses* van bridge zoals in het vorige beleidsplan op een rij gezet, zijn nog goeddeels hetzelfde. Een nadere toelichting is overbodig.

Strengths

1. Bridge biedt een sociaal netwerk
2. Bridge is niet duur
3. Bridge is geschikt voor ouderen
4. Topbridge in Nederland staat op hoog niveau
5. Bridge ondersteunt de geestelijke gezondheid
6. Internet-toepassingen zijn goed ontwikkeld
7. Bridge is internationaal

Daaraan kunnen de volgende sterke punten toegevoegd worden.

8. De NBB behoort met 115.000 aangeslotenen tot de grootste sportbonden
9. De NBB is aangesloten bij NOC*NSF
10. De NBB is financieel gezond en goed georganiseerd
11. De NBB heeft de binding met de clubs versterkt
12. De NBB heeft met het blad BRIDGE een direct communicatiekanaal met de leden

Weaknesses

1. Bridge is niet mediageniek en krijgt weinig of geen media-aandacht
2. Bridge is moeilijk te leren
3. Bridge is onbekend bij niet-beoefenaars (o.a. jeugd)
4. De NBB is weinig zichtbaar

Daaraan kunnen de volgende zwakke punten toegevoegd worden.

5. Bridge heeft een saai en grijs imago
6. Bridge kent lange en daardoor late speelavonden
7. Bridgers hebben voor het spel de NBB op zich niet echt nodig
8. De districten zijn geen organen van de NBB en kunnen niet door het Bondsbestuur worden aangestuurd
9. De organisatie is sterk afhankelijk van de inzet van vrijwilligers
10. De deelname aan wedstrijdbridge is laag
11. Het Bondsbestuur is vooral gericht op de traditionele competitieve vereniging
12. Het ontbreekt de NBB aan marketingdeskundigheid
13. De NBB heeft geen nauwe relatie met de bridgedocenten

Uit de voorgaande hoofdstukken zijn de volgende *opportunities* en *threats* te destilleren.

Opportunities

1. Het aantal ouderen in Nederland neemt nog steeds sterk toe
2. Er is een toenemende aandacht voor (geestelijke) gezondheid
3. De overheid stelt steeds meer geld beschikbaar voor sport
4. Steeds meer bedrijven gaan aan seniorenmarketing doen
5. Het internetgebruik neemt verder toe, ook onder ouderen en bridge leent zich voor internettoepassingen.
6. Door de opkomst van poker neemt de belangstelling voor kaartspelen toe

Threats

1. De werkdruk blijft hoog waardoor het verenigingsleven wordt bedreigd
2. Door individualisering en eigenbelang kalft het draagvlak voor de NBB af
3. De zaalhuren voor bridgeverenigingen zullen stijgen
4. File- en parkeerproblemen bemoeilijken het bezoek aan een clubavond
5. Parkeerkosten zullen stijgen
6. Het rookverbod zal op korte termijn tot ledenverlies leiden
7. De opkomst van het pokerspel zuigt de interesse voor bridge bij de jeugd weg
8. De gemiddelde leeftijd van de NBB-leden neemt nog steeds toe
9. Het aantal wedstrijdbridgers neemt voortdurend af
10. De levensvatbaarheid van enkele honderden clubs met weinig leden en/of een zeer hoge gemiddelde leeftijd loopt gevaar

10. Confrontatiematrix

Door Strengths en Weaknesses enerzijds en Opportunities en Threats anderzijds met elkaar te confronteren kan een vertaling worden gemaakt van trends naar mogelijke strategieën.

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	Uitbuiten	Verbeteren
Threats	Verdedigen	Samenwerken, vermijden

Uitbuiten (S+O)

1. Bridge is geschikt voor ouderen en biedt een sociaal netwerk; het aantal ouderen in Nederland neemt nog steeds sterk toe. Deze situatie kan worden uitgebuit door de inspanningen op het gebied van ledenwerving vooral op ouderen te richten.
2. Bridge ondersteunt de geestelijke gezondheid; gezondheid is een belangrijk issue, ook voor de overheid. Het moet voor de NBB mogelijk zijn deze situatie uit te buiten, bijvoorbeeld door het binnenhalen van subsidies voor projecten.
3. De NBB is aangesloten bij NOC*NSF; er komen via NOC*NSF steeds meer fondsen beschikbaar, zowel voor breedtesport als voor topsport. Dit gegeven kan worden uitgebuit.
4. De NBB heeft 100.000, merendeels oudere leden; bedrijven doen steeds meer aan seniorenmarketing. De NBB kan hiervoor een interessante partner zijn.
5. Internet-toepassingen voor bridge zijn goed ontwikkeld; het aantal internet-gebruikers in Nederland neemt nog steeds toe. Hier ligt een mogelijkheid voor de NBB het ledental te vergroten door groei van het aantal Stepbridgers.

Verdedigen (S+T)

1. Bridge is geschikt voor ouderen; het verenigingsleven wordt bedreigd door tijdsdruk. Ouderen hebben over het algemeen minder last van tijdsdruk. Doordat de meeste verenigingen vooral ouderen als lid hebben, kan aan deze bedreiging het hoofd worden geboden.
2. De NBB is goed georganiseerd; het draagvlak voor de NBB kalft af door individualisering en eigenbelang. Voor veel bridgers weegt het voordeel van een lidmaatschap van de NBB niet op tegen het jaarlijks betalen van contributie. Het draagvlak van de NBB kalft daardoor af. De NBB kan dit tegengaan door enerzijds beter te communiceren wat de voordelen van een lidmaatschap zijn en anderzijds voortdurend te streven naar het bieden van meer *value for money*.
3. Bridge is niet duur; de kosten voor zaalhuur en parkeren zullen stijgen. Bij stijgende kosten is er gevaar voor substitutie van lasten: bij een hogere zaalhuur wordt bezuinigd op het NBB-lidmaatschap. Ook hier is het de beste verdediging om het servicepakket van de NBB geschikt en zichtbaar te maken voor de recreatieve vereniging. Value for Money moet worden beleefd.
4. Bridge is niet duur; de kosten voor zaalhuur en parkeren zullen stijgen. Door het stimuleren van denksportcentra worden zaalhuur en parkeerproblemen beheersbaar en is de 'goedkope' bridgesport geen speelbal meer van lokale belangen.
5. De NBB is goed georganiseerd; de levensvatbaarheid van enkele honderden verenigingen is in gevaar. Veel clubs doen niets aan ledenwerving. De gemiddelde leeftijd van hun leden stijgt voortdurend, waardoor het steeds minder aantrekkelijk wordt voor relatief jonge bridgers zich bij zo'n club aan te sluiten. De NBB kan deze bedreiging afwenden door dergelijke clubs te helpen bij hun ledenwerving, bijvoorbeeld middels Startersbridge.

Verbeteren (W+O)

1. Bridge is moeilijk te leren; het aantal (oudere) internetgebruikers in Nederland neemt verder toe. Gedacht kan worden aan de ontwikkeling van leermethoden via internet.
2. Het aantal ouderen in Nederland (en daarmee het aantal potentiële bridgers) neemt nog steeds toe; de NBB heeft geen nauwe relatie met de bridgedocenten. De NBB zal in de komende beleidsperiode de banden met de bridgedocenten, gediplomeerde en ongediplomeerde, moeten aanhalen. Doel is de doorstroming van cursisten naar verenigingen te bevorderen.
3. Door de opkomst van poker neemt de belangstelling voor kaartspelen toe; bridge is onbekend bij niet-beoefenaars. Er dient naar wegen gezocht te worden om bridge te promoten onder pokerspelers.
4. Het aantal ouderen in Nederland (en daarmee het aantal potentiële bridgers) neemt nog steeds toe; binnen de NBB is de marketingdiscipline nauwelijks aanwezig. De NBB zal de omslag moeten maken naar een meer marktgerichte organisatie die inspeelt op de behoeften van de klanten in plaats van te redeneren vanuit de sport.

Samenwerken, vermijden (W+T)

1. Bridge is moeilijk te leren en heeft een saai en grijs imago; de introductie van bridge is moeilijk door tijdsdruk bij jeugd, scholen en gezinnen en poker zuigt de interesse bij de jeugd voor bridge weg. Al jarenlang voert de NBB een actief beleid om jeugdleden binnen te halen. Ondanks de vele goede inspanningen neemt het aantal jeugdleden voortdurend af. De duizenden basisscholieren die elk jaar minibridge leren haken na de cursus massaal af. Het project Studenten-bridge is tot nu toe weinig succesvol. Het lijkt dan ook weinig zinvol om het huidige jeugdbeleid te intensiveren.
2. Bridge heeft een saai en grijs imago; de mediabelangstelling voor bridge neemt steeds verder af. Vele pogingen zijn in het werk gesteld om meer publiciteit voor bridge in de media te genereren. Het is trekken aan een dood paard. Bridge is een deelnemerssport en geen sport voor toeschouwers. De incidentele belangstelling in de media voor aansprekende resultaten van onze nationale teams heeft bovendien nooit geleid tot enige ledenaanwas. Samenwerken met andere denksporten (bv. het organiseren van denksportinterlands) is een mogelijkheid om de mediabelangstelling te vergroten. Een solo-inspanning van de NBB op dit gebied is weggegooid geld.
3. De organisatie van het Bondsbureau is sterk gericht op de traditionele competitieve vereniging; het aantal wedstrijdbridgers in Nederland neemt voortdurend af. Het ligt voor de hand dat binnen het Bondsbureau minder het accent wordt gelegd op bridge als sport en meer op bridge als vrijetijdsbesteding. Doel moet zijn het bridgen op een bij de NBB aangesloten club leuker te maken. Dit streven dient te worden weerspiegeld in de personele invulling van het Bondsbureau.

11. Doelstellingen 2009-2012

De NBB heeft als missie de bridgesport in Nederland te bevorderen. De afgelopen zeven jaar is het aantal aangesloten clubleden (excl. StepBridge) teruggelopen. Om ook in de toekomst haar rol te kunnen vervullen, zal de NBB moeten groeien. De belangrijkste doelstelling van de NBB voor de periode 2009-2012 is dan ook ledengroei. Daarnaast wil de NBB aansluiting houden met de door NOC*NSF vastgestelde topsportambities.

1. Ledengroei.

Als doel voor de komende beleidsperiode is geformuleerd een 10% netto ledengroei. Het aantal natuurlijke personen dat lid is van een bij de NBB aangesloten vereniging (excl. StepBridge) zal moeten toenemen van 87.500 eind 2008 tot 96.250 eind 2012.

Kwantificering van de groei-doelstelling

In de beleidsperiode zal het aantal 50-plussers in Nederland met 547.000 toenemen. Als de NBB erin slaagt de participatie van deze groep op het huidige niveau te houden (14%) is de beoogde groei met 8.750 leden zeker haalbaar.

Het gaat om een netto groei. Rekening gehouden dient te worden met een verlies aan leden door opzeggingen in de orde van 18.000 personen. Om de groei-doelstelling te verwezenlijken zal de NBB derhalve in de komende vier jaar in totaal ruim 26.750 nieuwe leden (natuurlijke personen) moeten aantrekken, d.w.z. 6.700 per jaar.

De ledengroei zal moeten worden gerealiseerd door het interesseren van de recreatief ingestelde bridger voor de NBB.

2. Contributiestop

De contributie voor clubleden wordt in de komende beleidsperiode bevroren op het huidige niveau (€ 20 per jaar). De consequenties hiervan worden in Hoofdstuk 13 besproken.

3. Topsport in top-8 van de wereld

Voor topbridge is, binnen het bestaand financieel kader, de doelstelling Nederland een permanente plaats te laten hebben bij de top-5 van Europa en de top-8 van de wereld, zowel bij het open team als bij het vrouwenteam en jeugdteams. Voor de uitwerking van de plannen wordt verwezen naar het Beleidsplan 2009-2012 van de Sectie Topbridge.

Jeugdbridge

Op het gebied van jeugdbridge zal het huidige beleid worden gecontinueerd maar niet worden geïntensiveerd. Voor de uitwerking van de plannen wordt verwezen naar het Beleidsplan 2009-2012 van de Commissie Jeugdbridge.

Kritieke succesfactoren bij realiseren doelstelling:

- Van wedstrijdorganisatie naar recreatiepartner
De NBB moet zich realiseren dat hij concurreert met andere aanbieders op de markt voor recreatie. Bridge is een funproduct dat zijn plaats moet veroveren en behouden tussen heel veel alternatieve mogelijkheden van recreatie en vrijetijdsbesteding. Dit vereist een cultuuromslag in de organisatie. De bond moet een dienstenpakket ontwikkelen waarbij de recreatieve bridger en recreatieve club zich thuis voelt. Bridgen moet leuker worden. Bridgeclubs (bij de NBB) moeten een gedifferentieerd aanbod hebben.
- Segmentatie dienstverlening
Voor behoud van leden is het essentieel dat de NBB *herkenbare toegevoegde waarde* biedt. Om deze toegevoegde waarde te beargumenteren moet gesegmenteerd worden in doelgroepen en verenigingen. De wedstrijdspelers en competitieve clubs zijn wellicht geen 'groeimarkt', maar zijn wel heel belangrijk. Ze vormen de harde kern van de bridgesport. Ze hebben andere behoeften dan de recreatiebridgers. De inloopclub wil een andere ondersteuning dan de competitievereniging. De 65+ club heeft wellicht andere wensen dan de 40+ club. Belangrijk is dat een club ook zicht heeft op zijn eigen profiel. Wat zijn de doelstellingen van een club, en hoe kan de NBB daarbij helpen?
- Niet alles kan: focus op groei
In de activiteiten moet de NBB *focus* houden. In de afgelopen periode is heel veel bereikt, maar het aantal doelstellingen van 16 was misschien erg hoog. In de komende periode wil de NBB zich alleen richten op de eerste drie doelstellingen. We doen dit door ons primair te richten op onze leden. De club komt centraal te staan met in hun kielzog de beginnende en recreatieve bridger.

12. Strategie voor groei.

1. Behoud van bestaande verenigingen

Op de eerste plaats zal de NBB ervoor moeten zorgen dat het huidige aantal clubs dat aangesloten is niet terugloopt. Voor de meeste clubs is het dienstenaanbod van de bond voldoende aanleiding om lid te blijven. Dat ligt wellicht anders voor de pure recreatieclubs. De NBB zal nieuwe diensten moeten ontwikkelen om deze clubs aan zich te binden, bovendien moet in overleg met de clubs een profiel van de club worden opgezet. Wat zijn de doelstellingen van een club en kan de NBB daarbij helpen?

Voor alle clubs geldt dat de NBB door betere communicatie duidelijk moet maken dat zij wel degelijk *value for money* biedt.

2. Groei van bestaande verenigingen

De beoogde netto groei van 8.750 leden in vier jaar tijd vertaalt zich in een netto ledenaanwas bij de bestaande 1.057 clubs van gemiddeld 2 leden per jaar.

Wordt rekening gehouden met het geprognostiseerde verlies van bestaande leden dan zullen per club jaarlijks zes nieuwe leden aangetrokken moeten worden.

Het project Startersbridge blijkt succesvol en dient verder te worden gepromoot.

Het moet mogelijk zijn om hiermee in de beleidsperiode de clubs in totaal 7.500 nieuwe leden te bezorgen.

3. Groei via bridgeonderwijs

Verder zullen de banden tussen clubs en bridgedocenten (al of niet gediplomeerd) moeten worden aangehaald. Jaarlijks volgen naar schatting 10.000 mensen een bridgecursus. Als daarvan ongeveer 40% lid wordt van een NBB-club wordt de doelstelling gehaald. Een flinke inspanning op dit gebied lijkt daartoe noodzakelijk.

4. Promotie van bridgecursussen

Doeltreffend kan zijn te pogen om het aantal bridgecursisten flink te vergroten.

Dit zal grotendeels afhankelijk zijn van het aanbod van bridgedocenten en startersbridge bij verenigingen. Een grote landelijke promotiecampagne lijkt niet kosteneffectief. Wel kan lokaal ondersteuning door de NBB gefaciliteerd worden.

Het realiseren van een servicerelatie tussen docent-leerling-NBB middels nieuwsbrieven en praktijktips lijkt kansrijk.

5. Promotie van StepBridge

Hoewel StepBridge niet altijd nieuwe lidmaatschappen aantrekt (maar ook veel dubbelleiden) ligt het voor de hand ook hier ledengroei te zoeken. Dit is extra potentieel. Er komen steeds meer ouderen. Veel ouderen hebben niet de lust om er 's avonds op uit te gaan om op een club te bridgen. Dat doen ze liever thuis. Steeds meer ouderen hebben bovendien toegang tot internet. Een lidmaatschap van StepBridge is dan een uitkomst. De NBB dient er dan wel op toe te zien dat het bridgen op StepBridge ook voor ouderen een genoegen is. Een tegenspelende 'bridgerobot' is een belangrijke hulp.

Een bijdrage aan de groei-doelstelling wordt geleverd als niet bij de NBB-aangesloten personen de weg naar StepBridge weten te vinden. Promotie van StepBridge moet dan ook vooral buiten de NBB plaatsvinden.

6. Aantrekken van niet-aangesloten verenigingen

De in 2007 ondernomen pogingen om niet-aangesloten clubs te interesseren in een NBB-lidmaatschap zijn niet succesvol gebleken. Deze pogingen zullen in de komende beleidsperiode niet op gelijke wijze worden hervat. Wel blijft de bestaande instapkorting van kracht.

Grijze verenigingen zullen zich wellicht meer aangetrokken voelen tot de NBB als zij inzien dat –dankzij de NBB– de zaken bij de wel aangesloten clubs beter geregeld zijn en die bridgers meer plezier aan hun clubavond beleven en/of het kader minder zorg aan de clubavond heeft.

7. Oprichten van nieuwe verenigingen

Het aantal nieuw opgerichte clubs is na 2000 sterk gedaald. Een zekere weg naar groei is het oprichten van nieuwe verenigingen. Ook lost dit soms een generatie- of cultuurprobleem op tussen ‘ervaren’ en ‘onervaren’ spelers.

Bestaande verenigingen hebben hun mores en bestaande cultuur. Niet altijd is dit passend bij een nieuwe generatie spelers.

Bovendien bestaan er vaak een fysieke beperkingen voor groei van clubs door de omvang van de speelzaal. Ook is het reëel om te zien dat lang niet elke club behoefte aan groei zal hebben. Met het project Denken en Doen krijgt de NBB de mogelijkheid om – in overleg met de bestaande clubs- ervaring op te doen in het oprichten van bridgeclubs.

8. Stimuleren van denksportcentra

Denksportcentra zijn belangrijk. Ze geven bridge een gezicht binnen de gemeente. Ze zijn een aanspreekpunt voor beleid van de NBB. De NBB kan op het gebied van bridgematerialen, -onderwijs, -informatie en –dienstverlening denksportcentra een kristallisatiepunt maken van - en voor beleid.

Denksportcentra zullen een aanzuigende werking hebben voor de bridgesport.

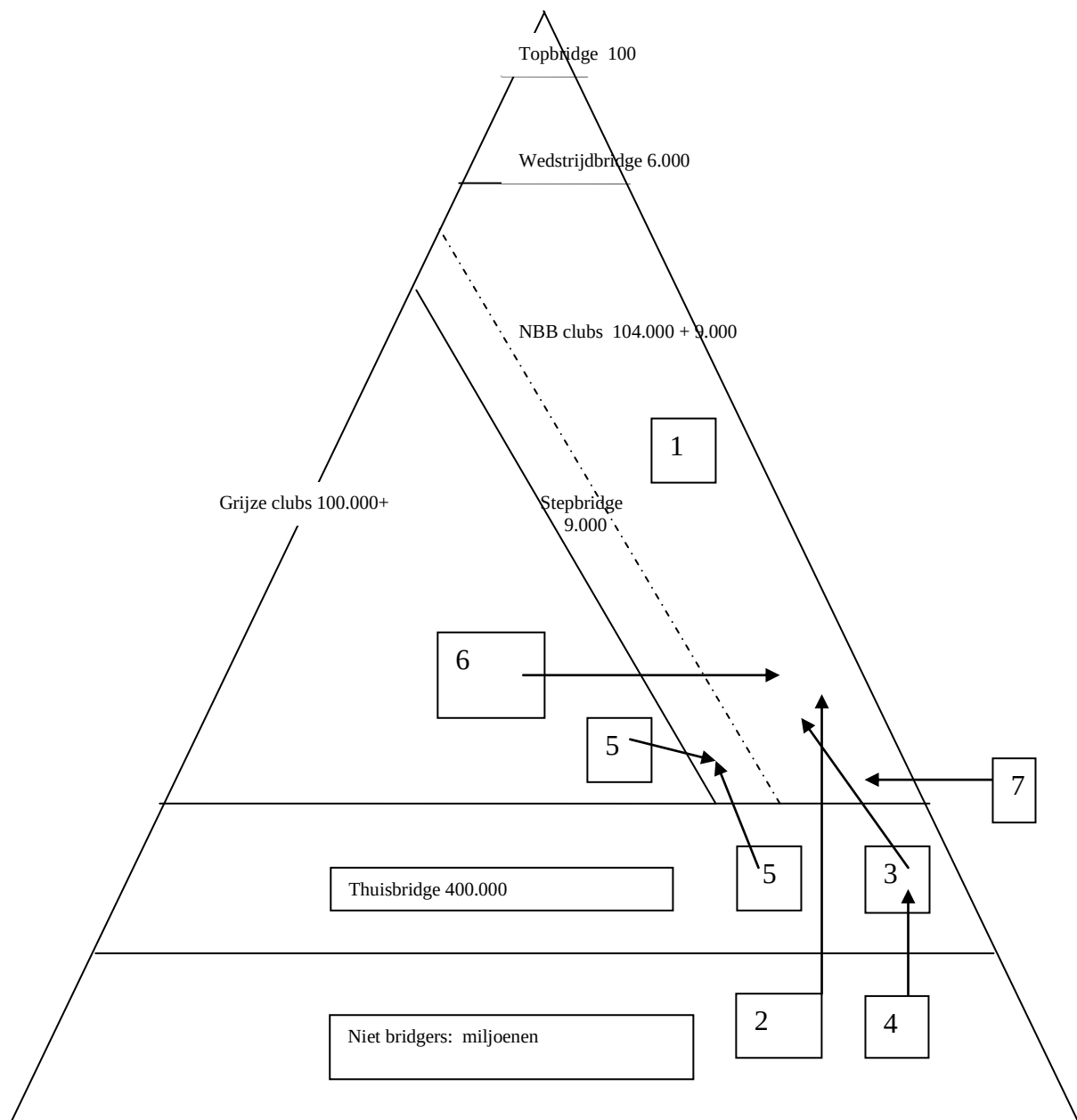
Door de toenemende kapitaalsintensiteit liggen er ook kansen voor samenwerking tussen de NBB en individuele denksportcentra op het gebied van materiaal en service.

9. Samenwerking

Door product vernieuwingen/verbeterde dienstverlening aan recreatief ingestelde bridgeclubs ontstaan wellicht ook nieuwe samenwerkingsmogelijkheden. Hierbij kan gedacht worden aan service-level agreements met gemeenten, denksportcentra, ouderenbonden en sportbonden voorzover ze activiteiten op het gebied van bridge hebben.

Groeistrategie in kaart

De groeipiramide van bridge



(Beoogd)effect van groeistrategieën gevisualiseerd:

1. behoud van bestaande verenigingen
2. startersbridge
3. project doorgeleiding bridgecursisten
4. promotie van bridgecursussen
5. promotie van Stepbridge
6. aantrekken van grijze clubs
7. oprichten nieuwe clubs
8. stimuleren denksportcentra (niet gevisualiseerd)
9. samenwerking (niet gevisualiseerd)

13. Concrete beleidsvoornemens

De doelen in dit meerjaren beleidsplan zijn richtinggevend. In de komende jaren zal met concreet beleid invulling aan deze doelen worden gegeven. De wegen waarlangs, de middelen waarmee en de tijdstippen waarop. Slechts enkele concrete voornemens zijn nu bekend en het Bondsbestuur zal op basis van resultaten periodiek beslissen tot bijstellingen of verandering van de voornemens.

a. Ledenwerving

- Het project Startersbridge, dat in 2006/7 van start is gegaan, slaat aan en zal in de komende jaren verder worden uitgebouwd. Bij Startersbridge maken mensen op een laagdrempelige manier kennis met een vereniging en leren ze tegelijkertijd een eenvoudige vorm van bridge. Dit levert de clubs momenteel een duizendtal nieuwe leden per jaar op. Doel is het aantal Startersbridgers tot 2.000 per jaar te laten toenemen.
- Een nieuw project “Doorleiding van bridgecursisten” zal worden opgestart. Van de naar schatting 10.000 mensen die jaarlijks een bridgecursus volgen, vindt slechts een duizendtal de weg naar een bij de NBB aangesloten bridgeclub. Dit aantal zal verhoogd moeten worden naar 2.000 à 3.000 per jaar. Daartoe zal de NBB de banden met de bridgedocenten moeten aanhalen. Er moet een betere samenwerking komen tussen verenigingen en bridgedocenten. Over de rol van districten hierin moet nog worden besloten.
- Het is niet aan de NBB om nieuwe bridgeclubs op te richten. Wel kan de NBB de oprichting van clubs initiëren, stimuleren en faciliteren. Dit is bijvoorbeeld mogelijk in het kader van de projecten binnen “Denken en doen”. De nieuwe verenigingen zullen zich vooral richten op beginnende bridgers en veelal via het karakter van een passageclub doorgroeien tot een volwassen vereniging. Doel is dat jaarlijks circa zeven nieuwe bridgeclubs op deze wijze worden opgericht. Dit uitdrukkelijk in overleg met de aangesloten bridgeclubs in de omgeving.
- StepBridge, de internetbridgeclub van de NBB, bestaat pas zeven jaar maar behoort nu al tot de grootste sportverenigingen van Nederland. Een verdere groei lijkt mogelijk indien het productaanbod zich verbreedt. Om ook beginnende bridgers aan te trekken zou StepBridge de mogelijkheid moeten bieden om online Startersbridge te spelen. De mogelijkheid om speelrobots in te zetten is kansrijk en kan een nieuwe doelgroep bereiken. Verder moet onderzocht worden of de club groot genoeg is om afdelingen voor speciale doelgroepen in te richten. Met de ontwikkeling van dit soort functionaliteiten moet het mogelijk zijn dat de NBB via StepBridge aan 200 nieuwe leden per jaar komt.
- Ledenwerving aan de voorkant is niet effectief als de achterdeur openstaat. De NBB zal de dienstverlening aan clubs en leden op een hoog peil moeten houden en waar mogelijk nog moeten verbeteren. Verenigingsondersteuning blijft een speerpunt.

b. Automatisering

Automatisering is geen doel op zich maar een belangrijk middel voor zowel werving als dienstverlening. Met de uitrol van de NBB Portal, het NBB Rekenprogramma en MijnNBB heeft de bond in de afgelopen jaren op automatiseringsgebied een grote slag gemaakt. Deze (gratis) diensten zijn uniek in de sportwereld.

In de komende beleidsperiode zullen de investeringen in automatisering vooral gericht zijn op

- het in stand houden van de infrastructuur
- het verbeteren van het meesterpuntensysteem (en de ranking)
- verder aanpassen van het rekenprogramma aan de wensen van de verenigingen
- verder aanpassen van de clubwebsite aan de wensen van verenigingen
- inzetten van automatisering als middel voor segmentatie (bediening van doelgroepen, onderscheid tussen leden en niet-leden)
- inzetten van automatisering voor ondersteuning van cursisten
- het verbinden van de communicatie met het bridgeblad
- het verbeteren van de communicatie met de leden (nieuwsbrieven) en het bieden van discussie fora.

14. Middelen

De contributie zal voor de komende beleidsperiode worden bevroren op € 20 per jaar. Als de beoogde ledengroei wordt gerealiseerd en de inflatie op 2% blijft, zullen de contributiebaten (traditioneel 55 tot 60% van de totale baten) in lijn blijven met de trendmatig stijgende kosten van bestaand beleid.

De NBB is sterk afhankelijk van overheidssubsidies. Door te voldoen aan de eisen van de subsidiegevers op het gebied van organisatie en sportieve ambities en door de middelen ook maatschappelijk verantwoord in te zetten zal de NBB kunnen rekenen op continuering en zo mogelijk verhoging van de huidige subsidies.

Sponsorinkomsten voor de breedtesport, die van jaar tot jaar sterk kunnen variëren, worden zoals altijd beschouwd als toegevoegde inkomsten en worden niet structureel ingezet.

Sponsorinkomsten voor de topsport is een noodzakelijke bouwsteen voor de topsportambitie. Bij gebreke van voldoende sponsorinkomsten zijn bijstellingen van het ambitieniveau onvermijdelijk. De vaste bijdrage uit de contributie aan de topsport blijft 7%.

Door focus aan te brengen in de activiteiten van de gewone bedrijfsuitoefening zal binnen de bestaande begroting beperkte financiële ruimte gevonden kunnen worden voor het realiseren van de nieuwe beleidsdoelstellingen. Dit is echter naar verwachting onvoldoende om de geformuleerde ambities waar te maken.

De financiële positie van de NBB laat investeringen toe. Nu de investeringen gericht zijn op groei en continuïteit van de NBB wordt het verantwoord geacht om hiertoe over te gaan. Doel is om na 2012 de begroting van de NBB opnieuw in evenwicht te hebben.

Aan de begroting 2009 is een indicatieve meerjarenraming gehecht die deze beleidsperiode overziet.

15. Consequenties voor de organisatie

De combinatie van gewenste ledengroei en verlegging van het accent naar recreatiebridge vereist een cultuuromslag in de van oudsher op wedstrijdbridge gerichte organisatie van de NBB. De bond zal marktgerichter moeten gaan opereren en de belofte “Bridge is fun” voor leden moeten waarmaken.

Uiteraard blijft een groot aantal bestaande taken overeind zoals topbridge, wedstrijden, opleidingen en jeugdbridge maar steeds moet worden afgewogen in hoeverre de taken bijdragen aan het bereiken van de gestelde doelen. Focus is van groot belang.

Van samenwerking wordt de komende jaren veel verwacht. Marktbenaderingen via mogelijke partners als Seniorweb, omroep Max, zorgverzekeraars e.d. moeten worden onderzocht. Ook samenwerking met andere denksportbonden kan versterking brengen in de marktwerking. Service-level-agreements tenslotte kunnen perspectief bieden bij het aangaan van relaties met denksportcentra, oudenbonden, gemeenten/zorgcentra die een aanbod hebben op het gebied van bridge.

Organisatorisch zal de marktoriëntatie overal moeten worden ingevoerd. Bestuur, Bureau, Districten iedereen zal zich erop in moeten stellen. Het bondsbestuur heeft per december hiervoor een portefeuille ingericht. Ook op het Bondsbureau wordt meer affiniteit met marketing ontwikkeld. De organisatie zal daaraan worden aangepast. Operationeel zullen de diensten worden gesplitst in wedstrijdservice en ledenservice (waarbij zowel clubs als individuen moeten kunnen worden geholpen).

Ook de districtsorganisatie moet opnieuw worden bekeken. Bijvoorbeeld willen en kunnen de districten een belangrijke rol spelen in het verwezenlijken van ledengroei? Of ziet men kader- en wedstrijdorganisatie als kerntaak? Het is zinvol om per district maatwerk afspraken te maken, niet ieder district is immers hetzelfde.

Ook stellen communicatieve middelen de NBB veel beter dan in het verleden in staat om rechtstreeks contact met verenigingen te houden. Hierdoor wordt het wellicht mogelijk om de formeel juridische besluitvormingsprocedures anders in te richten en in het vergadercircuit ‘bridge’ weer centraal op de agenda te zetten. Thematische vergaderingen over bridge-onderwerpen spreken meer aan en genereren meer enthousiasme dan boekhoudkundige onderwerpen.

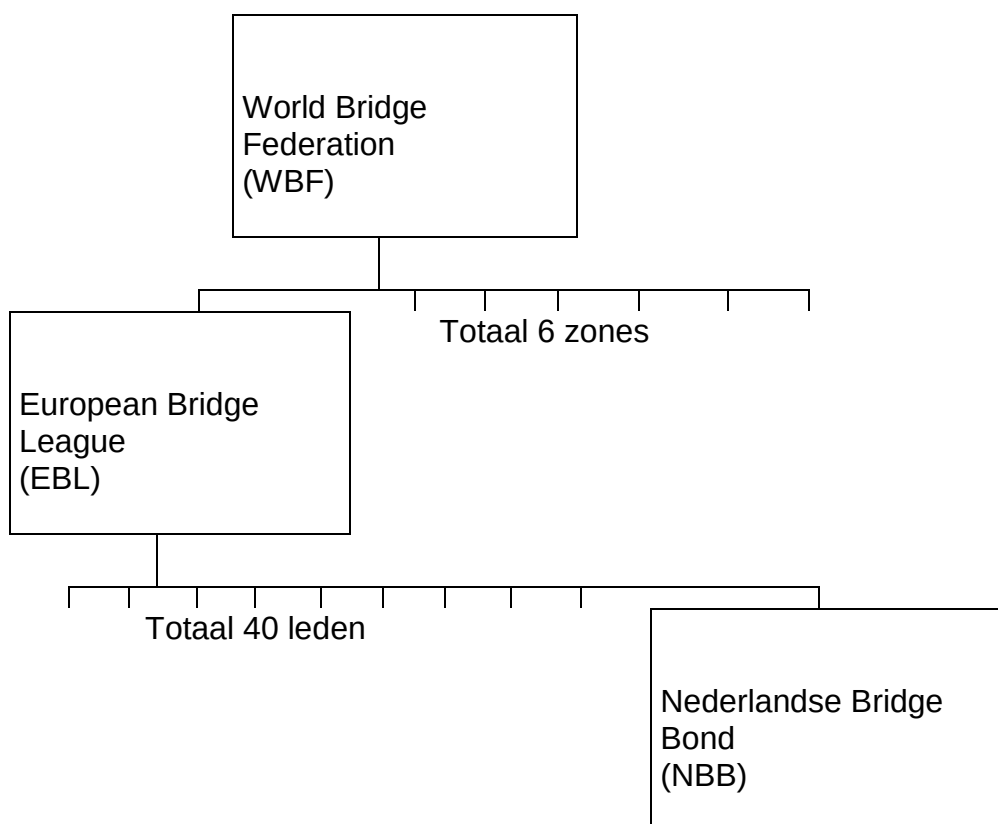
Daarom is door het Bondsbestuur, na overleg met het DB van de Bondsraad aan ATOS consulting gevraagd om een advies uit te brengen over de organisatie van de NBB in relatie tot de uitvoering van dit beleidsplan. Begin 2009 zal dit advies beschikbaar komen.

Tenslotte (maar niet als laatste) zal meer overleg met de clubs moeten plaatsvinden. Hebben ze voor de eigen vereniging een visie? Hoe kijken ze tegen Startersbridge aan? Is er een cultuur waarin nieuwe (beginnende) bridgers kunnen worden opgevangen? Wat is eventueel nodig om zo’n cultuurverandering teweeg te brengen. Niet elke vereniging is hetzelfde. Niet elke vereniging wil hetzelfde. Heeft de club een duidelijk beeld van het eigen profiel? Hoe wil men zich in de toekomst ontwikkelen?

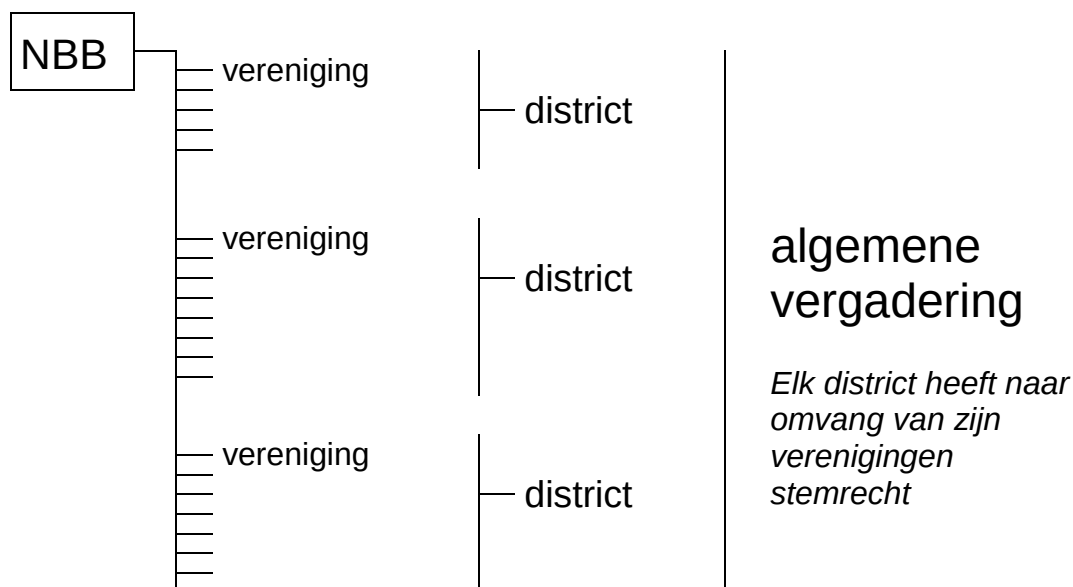
Is er ook een visie op 'het bridgeleven' in de plaats waar de club is gevestigd? Hoe staat men tegenover een denksportcentrum. Zo zijn er veel relevante vragen te stellen. Het gaat er om op deze vragen ook per vereniging antwoorden te formuleren. Het bondsbureau en/of districten zullen op dit punt veel voorwerk gaan doen zodat in gesprek met een vereniging duidelijke handvatten kunnen worden aangeboden.

Bijlagen

Organisatiestructuur NBB, internationaal

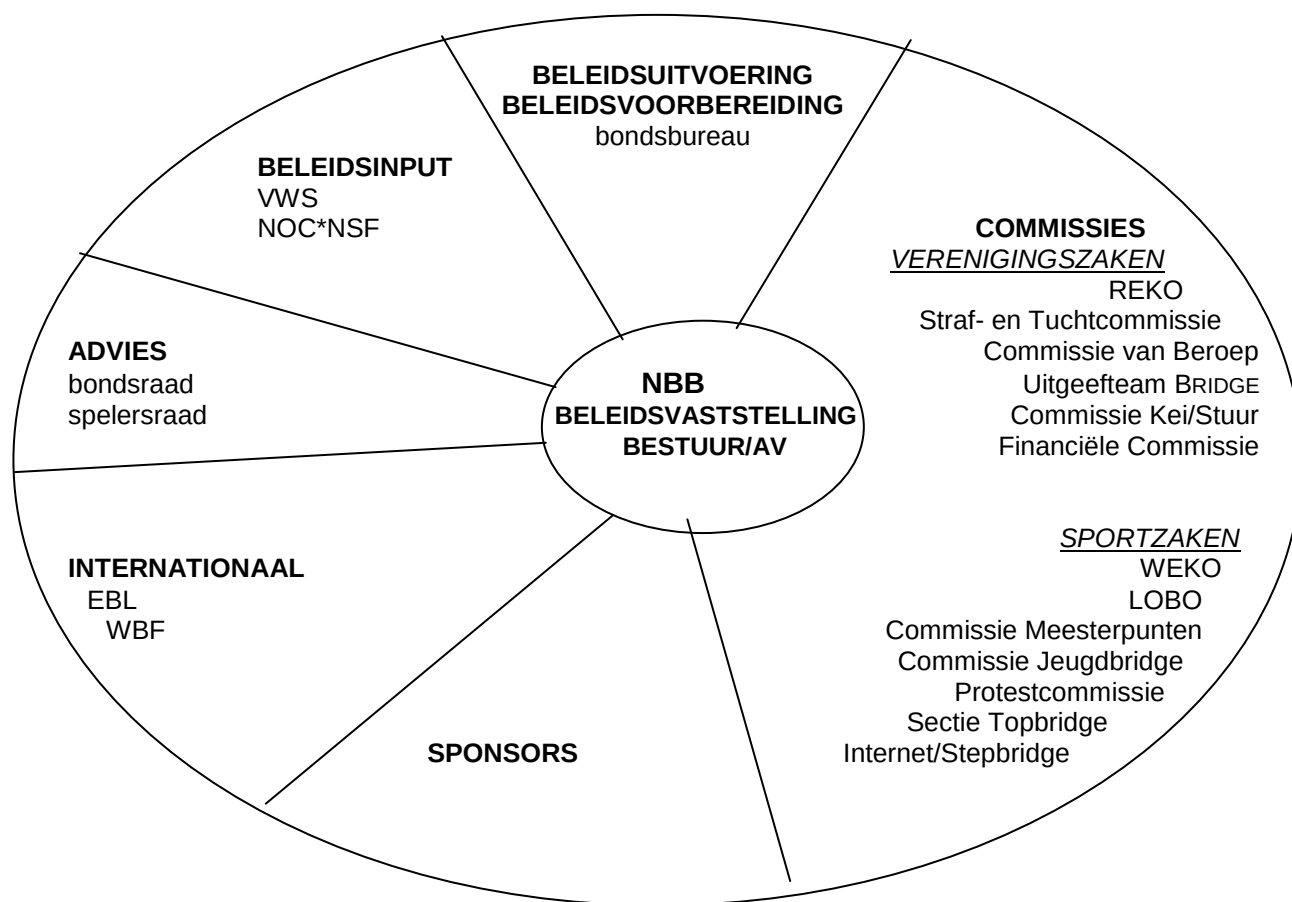


Organisatie NBB nationaal

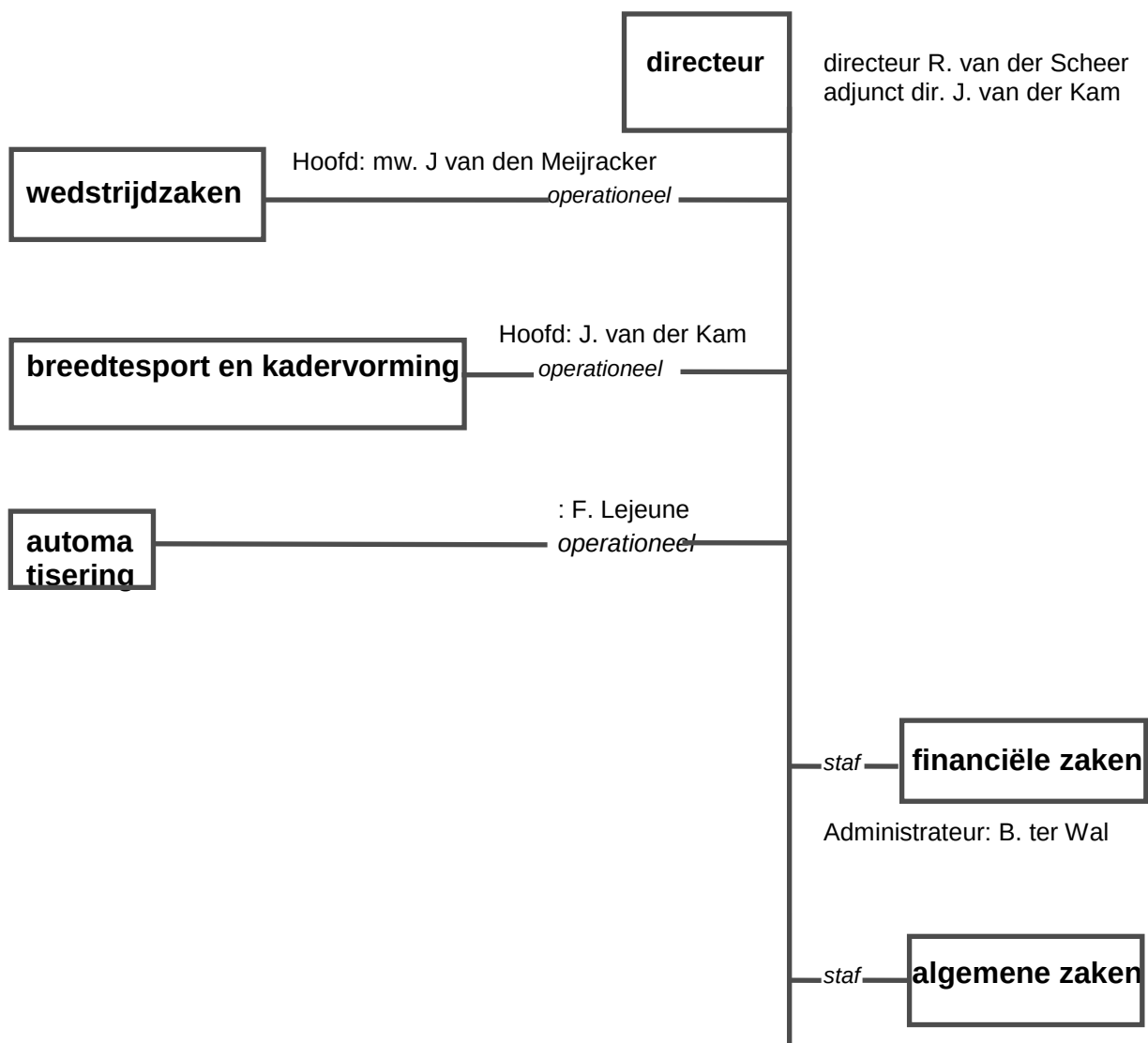


Totalen: 1050 verenigingen 26 districten

Organisatie NBB intern



Organisatie Bonds bureau



Kerngegevens Nederlandse Bridge Bond

Gegevens NBB 2008	Referentiewaarden 2008
Aantal leden NBB: 115.000	Schaakbond 23.000; Ned. Atletiek Unie 108.000; Ned. Hockeybond 194.000
Derde Bridgebond ter wereld en tweede in Europa (opgave WBF)	Verenigde Staten 1 ^e plaats, Frankrijk 2 ^e plaats
4 ^e teamsport van Nederland (opgave NOC*NSF)	Alleen voetbal, volleybal en hockey zijn groter in <i>georganiseerd</i> verband
Totaal aantal beoefenaars: 600.000	
Oplage magazine ca. 76.000 (opgave HOI) Aantal lezers meer dan 180.000 (opgave Summoscanner)	
Gemiddelde leesduur magazine ca. 2 uur!	(Voetbal International minder dan 1 uur; Tennismagazine ½ uur; Allerhande (AH) ½ uur en Plus 1½ uur)
Aantal clubs bij NBB: ca. 1.050	
Aantal clubs totaal ca. 1.900 Gemiddeld zijn er meerdere bridgeverenigingen per gemeente. Ook in welzijncentra, sociëteiten en bejaardenhuizen zijn vaak nog informele clubs te vinden.	
Aantal medewerkers in dienst van Bonds bureau: 25 (17 FTE)	
Aantal vrijwilligers actief: ca. 5.000	
Aantal gediplomeerde bridgeleraren actief: ca. 800	
Jaar-exploitatie NBB ca. €3 mln.	
Constance groei sinds 1930 in leden	

Aansprekende recente sportprestaties (t/m 2008)

Wereldkampioen open teams (Bermuda Bowl)	1993
Europees kampioen Universiade (studenten)	1999
Wereldkampioen vrouwen teams (Venice Cup)	2000
Guinness Book of Records met grootste bridgedrive in Amsterdam ArenA	2000
Europees kampioen Universiade (studenten)	2001
Wereldkampioen computer bridge Jack (2001, 2002, 2003, 2004, 2006)	2001
Europees kampioen vrouwen teams	2002
Europees kampioen mixed paren	2002
Zilver Olympiade open teams	2004
Europees Kampioen Girls teams	2005
Open Europees Kampioen open teams	2005
Wereldkampioen seniorenparen	2006
Open Europees Kampioen vrouwen teams	2007
Europees Kampioen junioren teams	2007
Brons wereldkampioenschap open teams (Bermuda Bowl)	2007
Wereldkampioen studenten	2008