

BADMINTONSPORTENS MEDLEMSPOTENTIALER

PROFILEN PÅ DEN SUCCESFULDE BADMINTONKLUB

FLERE FJER, DELANALYSE 2

Kasper Lund Kirkegaard
Peter Gottlieb
Michael Fester
Søren Gøtzsche

Oktober, 2014

**BEVÆGER
DANMARK**

Titel

Badminton sportens medlemspotentialer – profilen på den succesfulde badmintonklub.
Flere Fjer, delanalyse 2.

Hovedforfatter

Kasper Lund Kirkegaard

Medforfattere

Peter Gottlieb, Michael Fester og Søren Gøtzsche

Øvrige bidragsydere til rapporten

Team Analyse samt den nedsatte styregruppe for analysedelen i udviklingsprojektet 'Flere Fjer'.

Omslagslayout og forsidefoto

Omslagslayout: SkabelonDesign
Forsidefoto: Colourbox.com

Øvrig grafik og opsætning

DIF, Team Analyse

Udgave

1. Udgave, Brøndby, oktober 2014

ISBN

978-87-91705-23-6 (den trykte version)
978-87-91705-24-3 (den elektroniske version)

Udgiver

Danmarks Idrætsforbund
DIF Udvikling, Team Analyse
Brøndby Stadion 20
2605 Brøndby
T: 43 26 26 26
E: analyse@dif.dk
W: www.dif.dk

Gengivelse af denne rapport er tilladt med tydelig kildehenvisning. Michael Fester

INDHOLDSFORTEGNELSE

INTRODUKTION TIL UDVIKLINGSPROJEKTET 'FLERE FJER'	4
Formål	4
Projektets styregruppe	4
METODE, FREMGANGSMÅDE OG BETYDNINGEN AF SIGNIFIKANTE FUND	7
Signifikante fund og betydningen heraf	7
Gennemgang af svarprocent	8
Rapportens opbygning	9
FORSKELLE MELLEM KLUBBER MED MEDLEMSVÆKST OG -TAB	11
Badmintonsportens medlemskrise og vurderinger heraf	11
Badmintonklubbernes situation på idrættens marked	14
Klubbernes aktiviteter og deres organisering	17
Fællestræning - eller 'pay and play'?	26
SUPPLERENDE RESULTATER	38
Faciliteter	38
Traditioner og nytænkning	40
Samarbejde med andre klubber	42
Opkvalificering af trænere	43
Folkeoplysningslovens 25-årsregel og voksenmedlemmerne	44
KLUBFORMÆND: UDVIKLINGEN KAN VENDES	50
PROFILER PÅ DEN SUCCESFULDE BADMINTONKLUB	56
LITTERATURLISTE	59

INTRODUKTION TIL UDVIKLINGSPROJEKTET 'FLERE FJER'

Badminton Danmarks tidligere udviklingsprojekt 'Flere giver mere' (2011-2013) havde som hovedmålsætning at rekruttere medlemsklubber til Badminton Danmark. I forbindelse med dette tidligere udviklingsprojekt blev der udarbejdet et skriftligt notat, der fokuserede på badmintonkulturen i Danmark, Badminton Danmarks 'markedssituation' og fremskrivningen af de medlemstendenser, som har præget Badminton Danmark i de seneste 10 år (Kirkegaard & Fester, 2013).

Projektet 'Flere giver mere' medførte i 2012 et længe ventet knæk i kurven over antallet af badmintonklubber og -medlemmer organiseret under Badminton Danmark. Badminton Danmark oplevede dog allerede året efter i 2013, at de mange års tidligere negative medlemsudvikling igen tog fat.

Som følge af dette blev Badminton Danmark og Danmarks Idrætsforbund i 2013 enige om formuleringen af et nyt udviklingsprojekt med titlen 'Flere Fjer'. DIF's Team Analyse er i denne sammenhæng tiltænkt en central rolle i forbindelse med udviklingsprojektets første del – analysefasen. Analysedelen har indtil videre resulteret i to delnotater:

1. delanalyse: En empirisk analyse af medlemstallenes udvikling med fokus på hvilke klubber, der har oplevet medlemsvækst i perioden 2001-2012. Denne første del af analysefasen fokuserede på hvilke klubber, der har oplevet hhv. en medlemstilvækst, et moderat medlemstabs og et stort medlemstabs. Konklusionen var, at de store klubber med over 203 medlemmer i gennemsnit havde klaret sig bedst ift. medlemstallets udvikling siden 2001, hvorimod de mellemstore og små klubber havde mistet markant flere medlemmer (Kirkegaard & Fester, 2014).

2. delanalyse: Dette delnotat består af en bearbejdning af en spørgeskemaundersøgelse foretaget blandt badmintonklubbers formænd. Undersøgelsens temaer og metode beskrives nærmere nedenfor. Generelt kan det dog oplyses, at analysefasen i 'Flere Fjer' er udarbejdet fra et brugerorienteret perspektiv, hvor klubformænd, badmintoninteresserede og politiske beslutningstagere i Badminton Danmark i højere grad søges inddraget i løsningsmodellerne.

FORMÅL

Målsætningen med delanalyserne er at udarbejde dokumentation for, hvilke udfordringer og muligheder badmintonklubberne står overfor. Dette skal på sigt resultere i udgivelsen af et letlæseligt katalog, som dels sætter fokus på delanalysernes hovedpointer, dels indeholder en række konkrete fremadrettede forslag til, hvorledes Badminton Danmarks udviklingskonsulenter kan rådgive, inspirere og udvikle badmintonklubber på et vidensbaseret grundlag.

PROJEKTETS STYREGRUPPE

I forbindelse med udviklingsprojektets analysedel blev der nedsat en styregruppe med repræsentanter fra både Badminton Danmark (BD) og Danmarks Idrætsforbund (DIF).

Fra Badminton Danmark sad følgende personer med i styregruppen:

- Brede- og udviklingsansvarlig i Badminton Danmarks bestyrelse, Jeanette Lund Clausen
- Direktør for Badminton Danmark, Charlotte Malmroes
- Projektleder, Nete Andersen (styregruppens referent og tovholder)

5 Flere Fjer, Delanalyse 2

Introduktion til udviklingsprojektet 'Flere Fjer'

Fra DIF sad følgende personer med i styregruppen:

- Specialkonsulent Jan Darfelt
- Forskningsansvarlig analytiker Kasper Lund Kirkegaard

Styregruppen var hovedansvarlig for fagligheden og indholdet i delanalyserne samt udgivelse, kommunikation og offentliggørelse af resultater.

**DETTE DELNOTAT
BESTÅR AF EN
BEARBEJDNING AF EN
SPØRGESKEMA-
UNDERSØGELSE
FORETAGET BLANDT
BADMINTON-
KLUBBERS FORMÆND**

METODE, FREMGANGSMÅDE OG BETYDNINGEN AF SIGNIFIKANTE FUND

Fra delanalyse 1 ved vi, at der er store forskelle på, hvordan badmintonklubberne generelt har udviklet sig siden 2001. Blandt andet kom det frem, at badmintonklubberne i gennemsnit har mistet ca. 28 pct. af medlemmerne i perioden fra 2001 til 2012; men samtidig er der i samme periode i alt 74 klubber, svarende til 17,3 pct. af samtlige klubber i Badminton Danmark, der har oplevet en medlemsvækst (Kirkegaard & Fester, 2014, pp. 11-12).

Hvis ikke det havde været muligt at identificere forskelle på klubbernes medlemstab, var det nærliggende at betragte badminton sportens medlemskrise som udtryk for en idrætskultur, der 'blot' var gået af mode.

På baggrund af iagttagelsen af forskellene mellem de generelle medlemstab dukkede følgende spørgsmål op:

- Kan vi forstå, dokumentere og identificere de bagvedliggende årsager til forskellene mellem de klubber, der har oplevet medlemsvækst og -tab?
- Har klubformænd for badmintonklubber med medlemsvækst andre holdninger end de formænd, der har oplevet medlemstab?
- Udbyder badmintonklubber med medlemsvækst andre aktiviteter ift. de klubber, der har oplevet medlemstab?

I forsøget på at identificere forskellene mellem klubber med medlemsvækst og -tab udarbejdede styregruppen for Flere Fjer-projektet et større spørgeskema. Det blev i april måned 2014 udsendt til samtlige 553 klubformænd i Badminton Danmark, som der var kontaktoplysninger på.

I løbet af maj påbegyndte analysearbejdet ud fra en opdeling af badmintonklubberne i fire forskellige kategorier ud fra deres medlemsvækst/-tab i perioden 2001 – 2013:

- 107 klubber blev placeret i gruppen 'medlemsvækst', da de i perioden 2001 – 2013 havde oplevet en nettotilvækst i medlemstallet på mellem 1-308 medlemmer.

De resterende klubber, der havde oplevet forskellige grader af medlemstab, blev placeret i tre næsten lige store grupper ud fra følgende fordeling:

- 146 klubber blev placeret i gruppen 'lille medlemstab' svarende til et nettotab af medlemmer på mellem 0-36 medlemmer (herunder 11 klubber, som havde en nettoudvikling på 0 medlemmer).
- 151 klubber blev placeret i gruppen med et 'moderat medlemstab' svarende til et nettotab af medlemmer på mellem 37 og 89 medlemmer.
- 149 klubber blev placeret i gruppen med et 'stort medlemstab' svarende til mellem 90-505 medlemmer.

Ud fra disse fire grupper søgte vi efter statistisk signifikante sammenhænge mellem de fire gruppers besvarelser af spørgeskemaet.

SIGNIFIKANTE FUND OG BETYDNINGEN HERAF

Om noget er signifikant eller ej, henviser i praksis til, om der statistisk set er stærk sammenhæng mellem to forskellige spørgsmål i undersøgelsen. Dette notat undersøger, om der er stærk sammenhæng mellem klubbernes respektive profiler i relation til medlemstab/-vækst og deres besvarelser af spørgsmålene i undersøgelsen. Vi har altså interesse i at se på, om klubber med et stort medlemstab tenderer til at svare noget andet til det samme spørgsmål i undersøgelsen end klubber med medlemsvækst.

8 Flere Fjer, Delanalyse 2

Metode, fremgangsmåde og betydningen af signifikante fund

Statistisk set arbejdes der med et signifikansniveau på 95 pct., hvilket betyder, at der er under 5 pct. risiko for, at den påviste sammenhæng mellem to forskellige variabler også gælder i den virkelige verden. Der er således kun en lille risiko for, at vi tager fejl.

De sammenhænge, som vi ser nærmere på i denne rapport, er de statistisk signifikante sammenhænge mellem klubbernes medlemsstørrelse og klubbers besvarelser af de resterende spørgsmål i det spørgeskema, som de har deltaget i.

Der er dermed meget lille risiko for, at den undersøgte statistiske signifikante sammenhæng mellem klubbernes medlemstab/-vækst og et givent spørgsmål i undersøgelsen er tilfældig. Grænsen på 95 pct. er restriktiv og gælder i hele det første store afsnit i undersøgelsen omhandlende de 'signifikante forskelle'.

Det stod hurtigt klart, at de signifikante sammenhænge, vi fandt mellem de fire klubstørrelser, også nedenfor kaldet klubprofiler, både afspejlede holdningsbaserede meningsforskelle samt en række mere praktiske forskelle i organiseringen af badmintonaktiviteter mellem de klubber, der har oplevet hhv. medlemsvækst og -tab.

Såfremt sammenhængen modsat viser sig ikke at være signifikant, vil det være fordi, der ikke umiddelbart er sammenhæng mellem klubbernes kategori på medlemstab/-vækst og deres besvarelser på et givent spørgsmål i undersøgelsen. Det kan vise sig ved, at klubber med forskellige medlemsudviklinger svarer ens på det samme spørgsmål – eller at besvarelserne spredt sig på forskellige svarkategorier uden, at der rent statistisk set er tale om et særligt mønster. De mest interessante resultater i undersøgelsen, som var ikke-signifikante, er med i afsnittet 'supplerende resultater'.

GENNEMGANG AF SVARPROCENT

I relation til de indkomne data havde styregruppen stor nytte af en omfattende rykkerprocedure, som Badminton Danmark stod i spidsen for. Efter en ihærdig indsats lykkedes det at opnå en samlet svarprocent på næsten 46, hvilket er ganske tilfredsstillende. I nedenstående tabel 1 kan både den samlede samt de fire grupperingers respektive svarprocenter ses.

Tabel 1 - Svarprocenten og -fordelingen mellem de fire klubkategorier i undersøgelsen

	Klubber i Badminton Danmark	Deltagere i spørgeskemaundersøgelsen	Svarprocent
Vækst	107	50	46,7 %
Lille tab	146	60	41,1 %
Moderat tab	151	66	44,4 %
Stort tab	149	78	52,3 %
Total	553	254	45,9 %

Som tabellen afslører, er der en lille underrepræsentation i datasættet af klubber med et 'lille medlemstab' samt en lille overrepræsentation af klubber med 'stort medlemstab'. Da en test af denne vægtning afslørede, at forskellene udelukkende var at finde på decimalen, har vi valgt ikke at vægte data for at opnå en ligelig repræsentation af klubprofilerne i datasættet.

Besvarelsene fra de 254 badmintonklubbers formænd afspejler desuden en fin geografisk spredning. Argumenter om, at vi kun har målt på storbyklubbernes situation, kan derfor fejles af banen. Kun fire ud af 98 kommuner er således ikke repræsenteret i undersøgelsen: Billund, Langeland, Stevns og Vallensbæk. Dette betyder med andre ord, at datasættet afspejler den store forskel, der også findes mellem badmintonklubberne med hensyn til kommunernes befolkningstæthed og klubbens bymæssige tilknytning.

RAPPORTENS OPBYGNING

Rapporten har, som tidligere skrevet, primært fokus på signifikante forskelle mellem klubber, der har oplevet medlemsvækst og klubber, der har oplevet medlemstab i perioden fra 2001 til og med 2013.

Dertil er der også en række interessante resultater i undersøgelsen, som ikke afspejler en statistisk signifikant forskel mellem klubberne, men som generelt er udtryk for interessante resultater, der gør sig gældende for alle klubberne uanset deres relative medlemsvækst eller -tab. På denne baggrund er rapporten bygget op på følgende måde:

Rapporten indledes med et hovedafsnit, der fokuserer på samtlige signifikante forskelle mellem de 50 klubber i undersøgelsen, der har oplevet medlemsvækst i sammenligning til de tre andre grupper af klubber, der alle har oplevet forskellige medlemstab. Hovedafsnittet er bygget op af følgende underafsnit:

- Signifikante forskelle mellem klubformændenes vurderinger og opfattelser af badmintonsportens medlemskrise.
- Signifikante forskelle mellem badmintonklubbernes konkrete aktiviteter målrettet nuværende medlemmer.
- Signifikante forskelle mellem klubformændenes vilje og lyst til at afprøve nye aktiviteter og tiltag mhp. medlemsrekruttering.
- Afsnit, der har fokus på en række udvalgte og interessante resultater fra undersøgelsen, hvor der *ikke* er statistisk signifikante forskelle mellem klubberne med medlemsvækst og -tab, men hvor resultatet alligevel siger en del om badmintonkulturens generelle tilstand.

Der er også et afsnit med fokus på en række udvalgte resultater, der fokuserer på hvor stor en andel af klubberne, der fremadrettet ønsker at arbejde mere målrettet for introduktionen af nye aktiviteter i badmintonklubberne med henblik på at imødegå medlemsfrafaldet.

Afslutningsvist er der et mindre opsummerende og konkluderende afsnit, der tegner profilen af den succesfulde badmintonklub.

**RAPPORTEN HAR
PRIMÆRT FOKUS PÅ
SIGNIFIKANTE
FORSKELLE
MELLEM
BADMINTON-
KLUBBER**

FORSKELLE MELLEM KLUBBER MED MEDLEMSVÆKST OG -TAB

Dette afsnit ser nærmere på de statistiske signifikante forskelle, der kunne findes i de indsamlede besvarelser mellem de fire forskellige grupper af badmintonklubber, der har oplevet hhv. medlemsvækst og -tab. Mere præcist er resultaterne blevet undersøgt for statistisk signifikante forskelle mellem de 50 klubber, der i undersøgelsen har oplevet medlemsvækst i forhold til de tre andre grupper af klubber, der alle har oplevet forskellige grader af medlemstab – fra 'lille medlemstab', 'mellemstort medlemstab' til 'stort medlemstab'¹.

I læsningen og fortolkningen af de kommende tabeller og figurer er det centralt, at de fire forskellige grupperinger af klubber læses korrekt.

For det første er det vigtigt at forstå, at der er tale om et nettofrafald i medlemstallet. Klubben kan derfor godt have oplevet en tilgang af nye medlemmer i perioden, men samlet set er frafaldet større end rekrutteringen af nye medlemmer, hvilket resulterer i et nettofrafald. For det andet er det centralt at forstå, at de fire forskellige grupper af klubber dækker over forskellige udviklingstal. Således ser de fire respektive klubkategorier ud:

- Blandt de 50 klubber, der deltog i undersøgelsen, som har oplevet tilvækst i antallet af medlemmer i perioden 2001 – 2013, er der tale om en vækst, der ligger mellem 2 og 219 medlemmer.
- Blandt de 60 klubber i undersøgelsen, der har oplevet et 'lille tab' i antallet af medlemmer i perioden 2001 til og med 2013, er der tale om et nettofrafald på mellem 0 og 36 medlemmer, herunder er der fire klubber med en nettoudvikling på 0 medlemmer.
- Blandt de 66 klubber i undersøgelsen, der har oplevet et 'moderat tab' i antallet af medlemmer i perioden 2001 til og med 2013, er der tale om et nettofrafald på mellem 37 og 89 medlemmer.
- Blandt de 78 klubber i undersøgelsen, der har oplevet et 'stort tab' i antallet af medlemmer i perioden 2001 til og med 2013, er der tale om et nettofrafald på mellem 92 og 505 medlemmer.

BADMINTONSPORTENS MEDLEMSKRISE OG VURDERINGER HERAF

I dette første underafsnit ses der nærmere på en række holdningsprægede spørgsmål relateret til respondenternes vurdering og opfattelser af badmintonsportens medlemskrise.

Afsnittet afslører store signifikante meningsforskelle mellem klubber med medlemsvækst og -tab. De store forskelle resulterer i, at der med god ret kan tales om to forskellige oplevelser af den situation badmintonporten befinder sig i. Holdningsforskelle påvirker selvsagt også perspektivet på badmintonsportens udviklingspotentialer og heraf sandsynligvis også mængden af den energi, man som klubformand ønsker at lægge i arbejdet med badmintonklubbens medlemstal som en selvstændig udfordring.

Det første spørgsmål, som respondenterne skulle forholde sig til, var følgende: "På en skala fra 0 til 10, hvor 0 er lig med 'slet ikke alvorligt' og 10 er 'ekstremt alvorligt', hvor alvorligt mener du så, at badmintonsportens medlemsfald samlet set skal tages?"

Herefter blev der vist en skala fra 0 – 10, hvor følgende værdier var markeret med en tekst:

¹ Signifikans er i statistik forbundet med en sandsynlighedsvurdering af, om en undersøgt sammenhæng er tilfældig eller ej. Ordet 'signifikant' kan rent sprogligt oversættes til det mere mundrette og kendte ord 'markant'.

12 Flere Fjer, Delanalyse 2

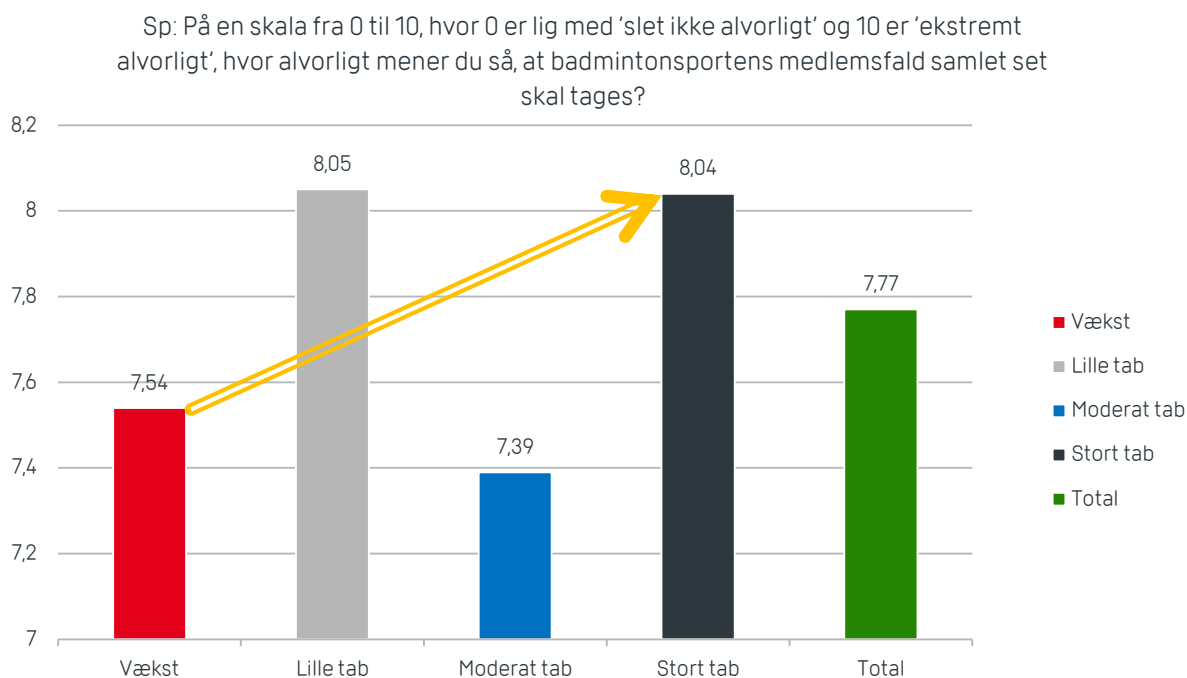
Forskelle mellem klubber med medlemsvækst og -tab

0 = Slet ikke alvorligt
2 = kun lidt alvorligt
5 = relativt alvorligt
8 = meget alvorligt
10 = ekstremt alvorligt

Det samlede resultatet på spørgsmålet endte på en værdi på 7,77 - hvilket er en værdi, der ligger meget tæt på værdien '8 = meget alvorlig'.

Som nedenstående figur dog viser, er der imellem de fire forskellige klubkategorier tale om, at især klubber med 'moderate tab' har helt andre oplevelser af medlemsfaldet end de to andre klubkategorier med medlemstab.

Figur 1 - Vurderinger af medlemskrisens alvor



Rent intuitivt kunne man forvente en sammenhæng mellem klubbernes respektive medlemsvækst og -tab og den relative oplevelse af badmintonsportens medlemsfald. Forventningen til resultaterne var derfor, at klubberne med nettotilvækst ville opleve medlemskrisen markant mindre alvorlig end de tre andre klubkategorier – illustreret med den opadgående gule pil.

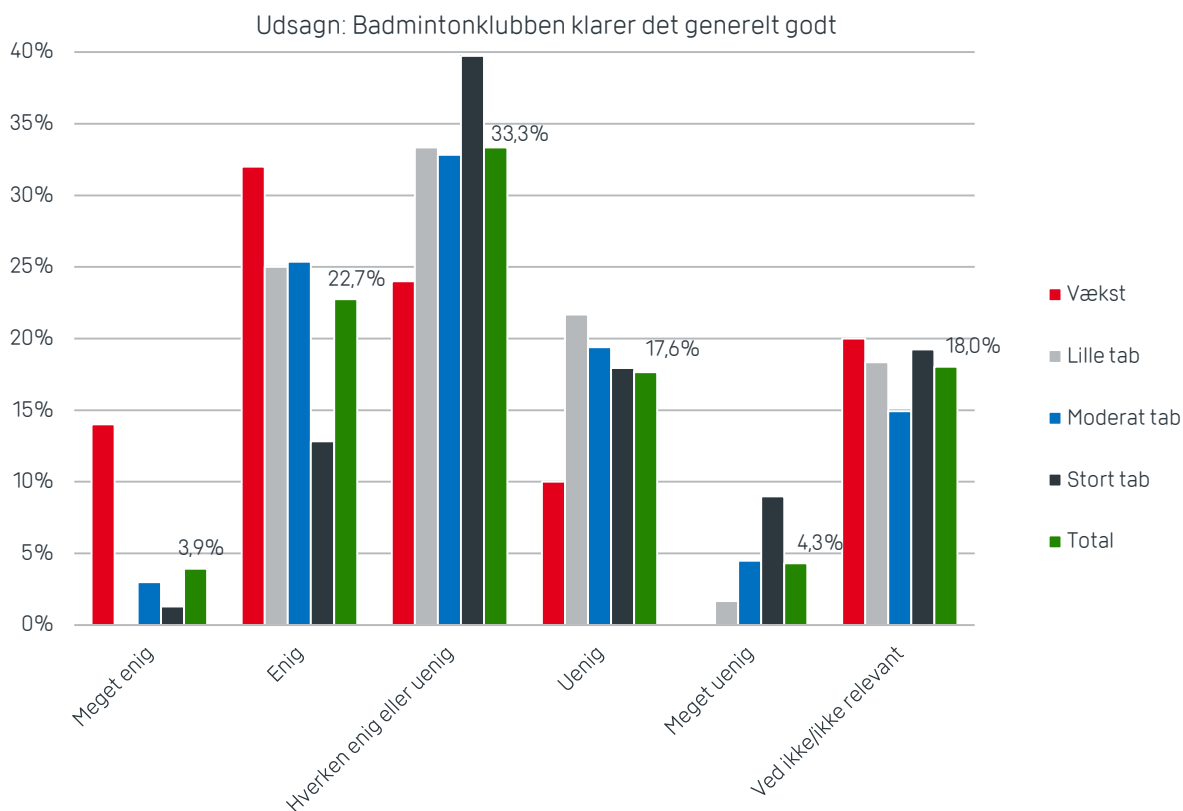
Klubberne med medlemsvækst har da også en markant lavere samlet vurdering end både klubkategorien med lille medlemstab samt gruppen bestående af klubber med store tab. Den intuitive sammenhæng mellem klubkategoriens relative medlemsudvikling og graden af alvor synes ikke at gælde for klubber med lille og moderat medlemstab. For klubberne med små medlemstab gælder det, at de gennemsnitligt vurderer medlemsfaldet mest alvorligt af alle – mens klubber med moderate medlemstab har den laveste samlede score af alle de fire klubkategorier med en gennemsnitlig score på kun 7,39.

Det vil sige, at der blandt klubber med moderate medlemsfald er en ganske særlig og anderledes oplevelse af medlemsfrafaldet, der tilsyneladende ikke opleves så alvorligt. Der består således en særskilt udfordring i at få disse

klubber med moderate medlemsfald til at indse alvoren af den medlemsudfordring, som badminton sporten pt. står i. Et moderat medlemsfald kan på ganske få år, erfaringsmæssigt veksles til et stort medlemsfald.

Det næste relaterede spørgsmål omhandlede klubformændenes oplevelse af klubbens generelle trivsel i forhold til udsagnet om, hvor godt klubben klarer det. I nedenstående søjlediagram kan både den samlede svarfordeling samt de fire respektive klubkategoriers svar ses.

Figur 2 - Vurderinger af badmintonklubbens generelle situation



Det er i denne sammenhæng tydeligt, at klubber, der har oplevet en medlemsvækst, er markant mere enige i udsagnet om, at 'klubben klarer det generelt godt' end de tre andre klubkategorier er. Hvor den samlede andel blandt klubber med vækst, som svarer enten 'meget enig' eller 'enig' til udsagnet, er på 46 pct., så er den tilsvarende andel blandt klubber med stort tab på kun 14,1 pct.

Det kan dog stadig undre, at der er hele 14,4 pct. af klubberne med store medlemstab, der svarer 'meget enig' eller 'enig' til, at klubben 'generelt klarer det godt'. Forklaringen skal muligvis findes i, at de ikke har tænkt på medlemsudviklingen i selve besvarelsen af spørgsmålet – på trods af, at spørgeskemaet og hele rammen for projektet er tænkt og formuleret i relation til medlemskonteksten.

Det kan således ikke afvises, at medlemstal for en række klubformænd er en problematik, som man ikke tillægger særskilt betydning i klubarbejdet og i den daglige drift. Der er muligvis helt andre prioriteringer, der skal på banen, som resulterer i, at formanden svarer 'meget godt' eller 'godt' til udsagnet. Blandt andet kan det være, at formanden primært har fokus på realisering af klubbens sportslige ambitioner, når det omhandler vurderinger af, om klubben klarer det godt. Den samlede svarfordeling er dog relativt jævnt fordelt mellem svarkategorierne, og der er samlet

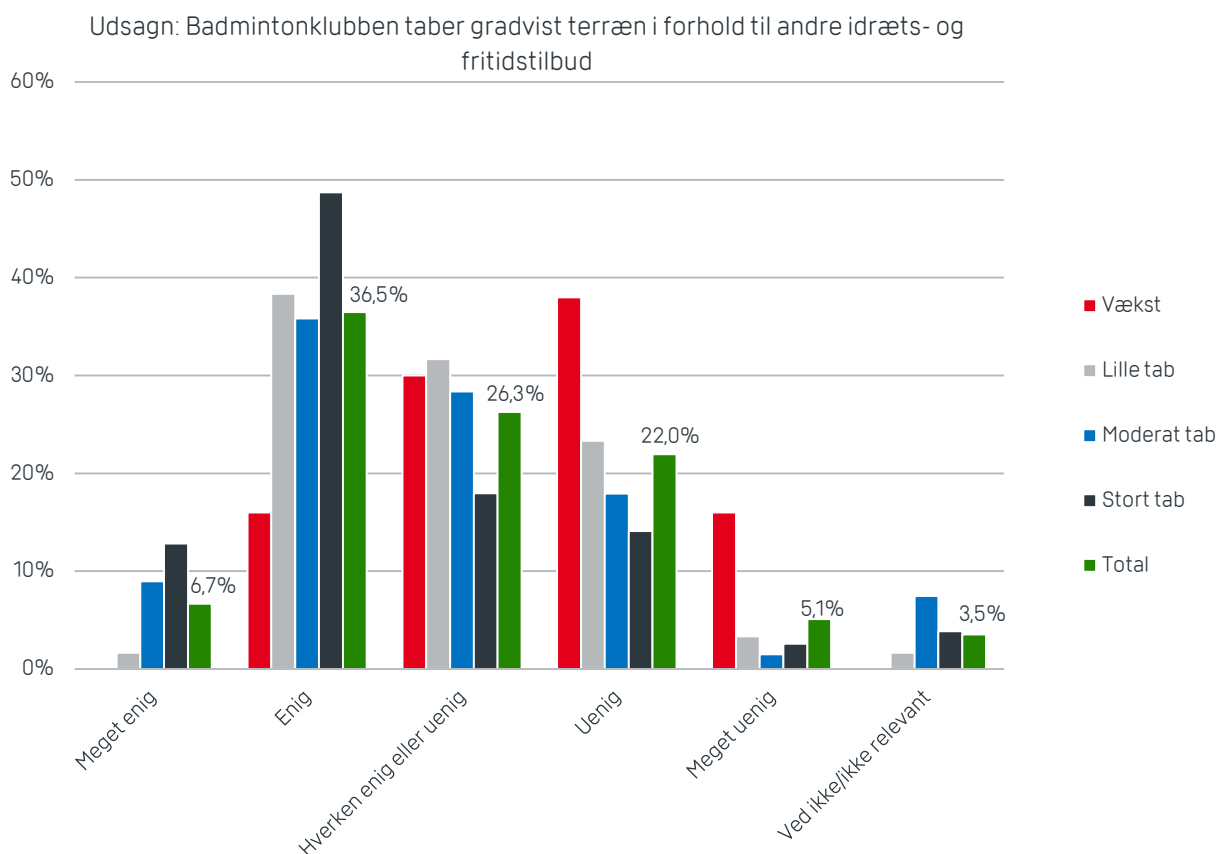
set næsten lige så mange klubformænd, der svarer 'ueinig' og 'meget ueinig' til udsagnet som i de to positive svarkategorier.

BADMINTONKLUBBERNES SITUATION PÅ IDRÆTTENS MARKED

I relation til medlemsudfordringen blev der også formuleret en række spørgsmål, som gik på den konkurrencesituation, som badmintonklubberne befinder sig i. Disse spørgsmål stillede både skarpt på klubformændenes oplevelse af den lokale konkurrencesituation, som badmintonklubben befinder sig i; samt den mere principielle og overordnede konkurrence mellem badmintonsporten og andre fritidsbeskæftigelser.

I nedenstående søjlediagram kan både de samlede og opdelt resultater for de fire klubkategorier ses i relation til spørgsmålet om badmintonklubbens styrke i konkurrence med andre idræts- og fritidstilbud.

Figur 3 - Vurderinger af om badmintonklubber taber terræn

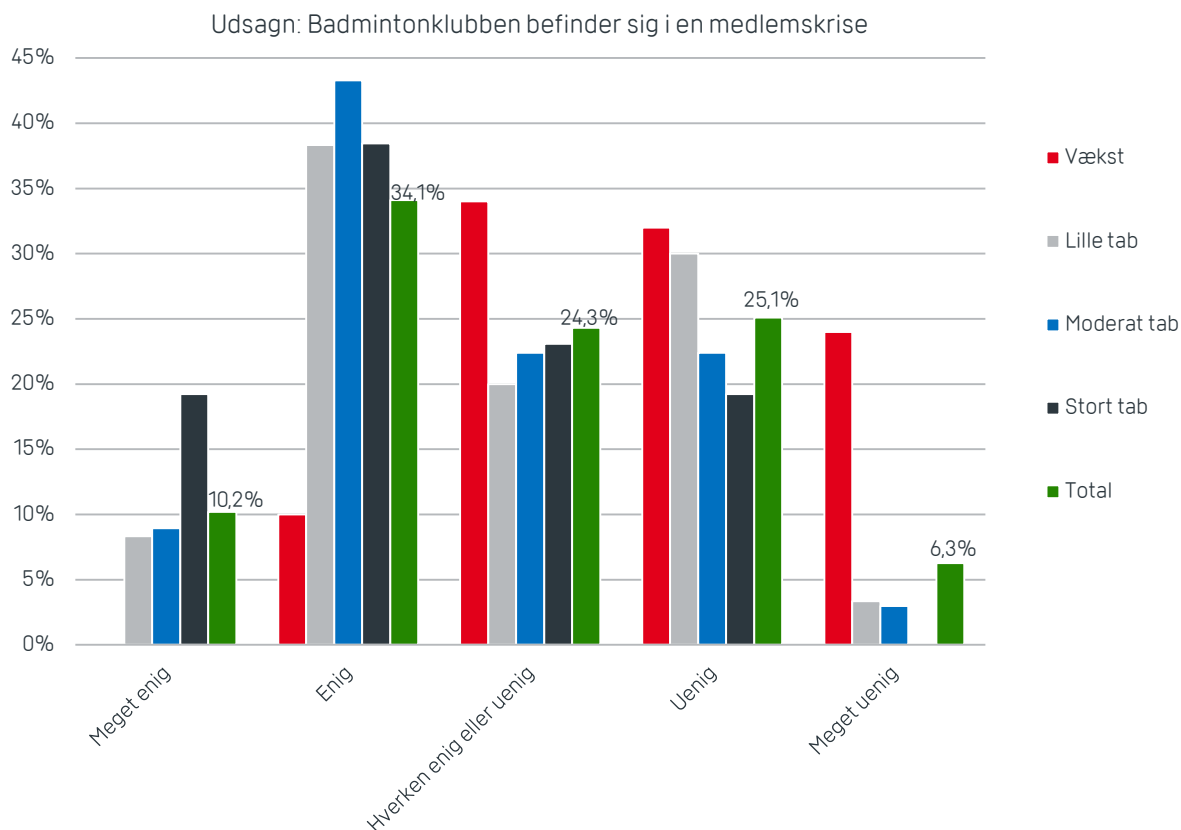


Forskellen mellem klubber, der har oplevet medlemsvækst og -tab, er markant, hvilket også afspejler sig i de vidt forskellige fornemmelser af, hvorledes badmintonklubben generelt klarer sig. Blandt de klubber, der har oplevet store medlemstaber, er der tale om, at hele 61,5 pct. svarer 'meget enig' eller 'enig' til udsagnet om, at badmintonklubben gradvist taber terræn i forhold til andre idræts- og fritidstilbud. Omvendt ligger majoriteten blandt klubberne med medlemsvækst i besvarelserne 'ueinig' og 'meget ueinig', der tilsammen samler 54 pct. af klubberne.

Det næste relaterede spørgsmål omhandler klubformændenes umiddelbare holdninger til udsagnet om, at 'badmintonsporten befinder sig i en medlemskrise'. Svarfordelingen kan ses af nedenstående diagram. Som det ses,

er oplevelsen af en medlemskrise en stærkt relativ størrelse, der er direkte afhængig af badmintonklubbens egen medlemsudvikling.

Figur 4 - Vurderinger af om badmintonklubber er i medlemskrise

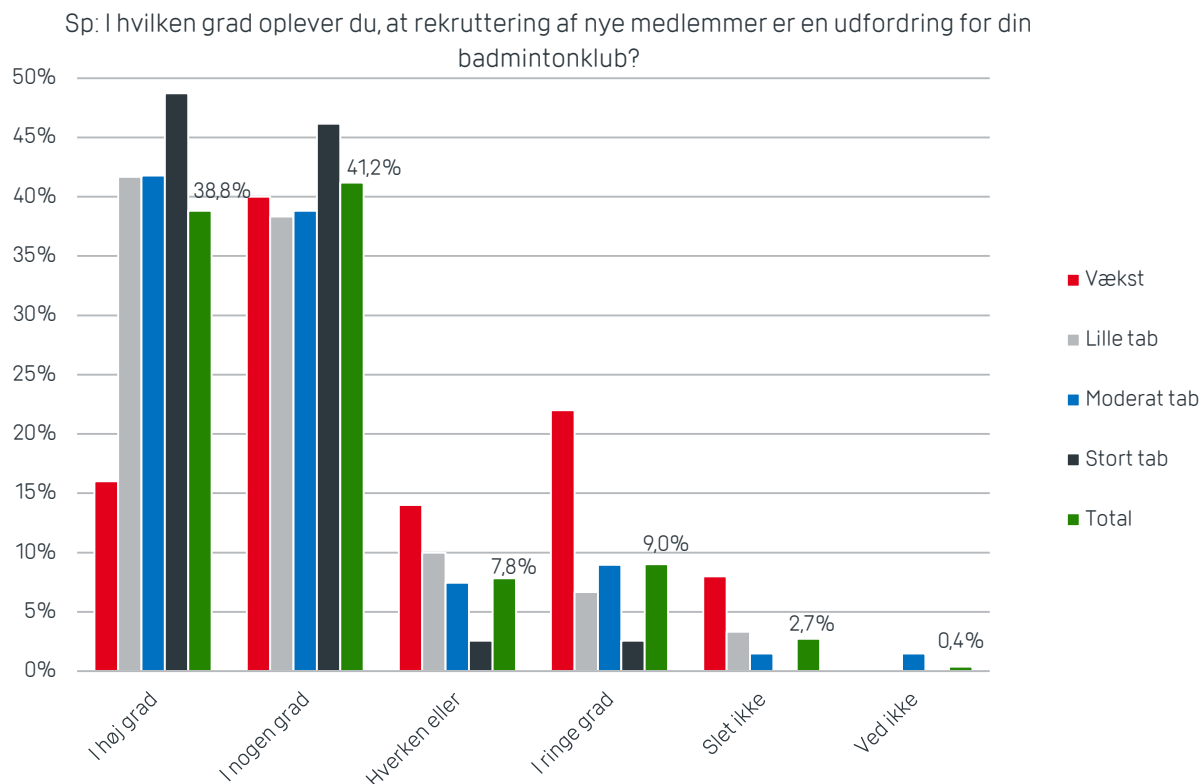


Blandt klubberne, der har oplevet medlemsvækst, er der en helt anden fordeling end blandt de tre klubkategorier med medlemstab. 56 pct. af klubberne med vækst er 'uenige' eller 'meget uenige' i udsagnet – mens dette samlet kun gælder for 19,2 pct. af klubberne med store medlemstab.

Sammenhængen mellem klubbens relative medlemsfald og det heraf afledte svar på spørgsmålet er desuden helt som forventet i dette diagram – jo større medlemstab klubberne har været igennem, des mere enig er man fra klubformændenes side i udsagnet.

Det næste spørgsmål handler om klubbernes oplevelse af at skulle rekruttere nye medlemmer til badmintonklubben. Generelt kan man argumentere for, at foreningskulturen ikke har været specielt god til at markedsføre sine aktiviteter med henblik på at rekruttere nye medlemmer.

Mange sæsonbetonede idrætsaktiviteter har således betragtet sæsonopstarten som den oplagte anledning til at rekruttere de medlemmer, som man skulle bygge sine aktiviteter på. Nedenfor findes fordelingen over badmintonklubbernes svar til spørgsmålet om, hvor vanskelig medlemsrekrutteringen opleves.

Figur 5 - Vurderinger af om rekruttering af medlemmer er en udfordring

Også i denne sammenhæng er der store forskelle på klubberne, der har oplevet medlemsvækst og de resterende tre andre klubkategorier. Uagtet denne forskel viser figuren, at der samlet set er en klar majoritet blandt klubberne, der finder, at rekrutteringen af nye medlemmer 'i høj' eller 'nogen' grad er en udfordring for klubben.

Det er udelukkende blandt klubberne med voksende medlemstal, at denne svarfordeling adskiller sig – og blandt disse klubber er der 30 pct., der svarer, at rekruttering 'slet ikke' eller kun 'i ringe grad' er en udfordring. Et nærmere kvalitativt studie af hvad, der ligger bag disse klubber kunne være yderst interessant, da det ville kunne identificere nogle metoder til at gribe medlemsudfordringen an på. Det kan selvsagt ikke afvises, at disse 30 pct. af vækstklubber ligger nogle ekstraordinært gode steder i forhold til at rekruttere nye medlemmer, hvilket kan være en bagvedliggende og udslagsgivende faktor.

Samlet set giver ovenstående figur indtrykket af, at de mange lokale klubber i praksis godt kunne have brug for nogle gode råd til at sætte medlemsrekruttering mere i system således, at det ikke længere er sæsonopstarten, der får så afgørende en indflydelse på medlemstallet.

Samlet set må man konkludere, at oplevelsen af badmintonklubbens medlemskrise i høj grad er et spørgsmål om, hvilken medlemsudvikling klubben har været igennem. Såfremt klubben har oplevet medlemsvækst er svarfordelingen markant mindre pessimistisk og skeptisk, end tilfældet er blandt de tre klubkategorier, der alle har oplevet et mere eller mindre dramatisk medlemsfråfald siden 2001. På denne måde er klubformændenes fornemmelser for klubbens egen situation et fint billede på, hvordan medlemstallet har været.

Men samtidig er der også meget, der tyder på, at der er tale om selvforstærkende processer, hvor den stemning, der hersker i klubben omkring mulighederne for at rekruttere nye medlemmer, også har indflydelse på de tiltag, klubben tager for at styrke medlemsrekrutteringen. Dette kan så igen have betydning for den manglende rekruttering,

hvilket utvivlsomt vil præge opfattelsen af de muligheder, der hersker i klubben vedrørende den generelle medlemsudvikling.

Denne cirkulære, selvforstærkende og nedadgående proces, der tilsyneladende præger hovedparten af badmintonklubberne med medlemstab, kan derfor bide sig selv i halen; og det er derfor afgørende, at klubberne får ny inspiration, rådgivning og jordnære konkrete eksempler på, hvorledes man kan bryde ud af den negative medlemsudvikling.

Denne holdningsbaserede forskel er derfor ikke kun interessant, fordi den er knyttet til nogle reelle forskelle i medlemsudviklingen i de respektive klubber, som er undersøgt. Den er også interessant, fordi den kan kobles til nogle praktiske forskelle i den måde, som badmintonklubbens aktiviteter tilrettelægges og udbydes på.

Netop de mere praktiske forskelle er temaet i det kommende afsnit.

KLUBBERNES AKTIVITETER OG DERES ORGANISERING

En badmintonklub, der er organiseret under Badminton Danmark, har adskillige badmintonaktiviteter. Normalt samler man spillerne i forskellige aldersgrupper og niveauopdeler dem på almindelige ungdoms- og talenthold, senior- og veteranhold, der oftest har en eller flere fællestræninger om ugen. Dertil spilles der typisk mange turneringer, især i ungdomsrækkerne, mens holdkampene mellem to forskellige hold er i centrum for de fleste seniorspillere.

Der er i den klassiske og sportsorienterede badmintonklub indbygget en prioritering af de bedste badmintonspillere. Dette har en helt central indflydelse på klubbens tilrettelæggelse af aktiviteterne således, at de bedste spillere i en klub typisk tildeles de bedste trænings- og spilletider, de bedste og dyreste fjerbolde samt også typisk de bedst uddannede trænere.

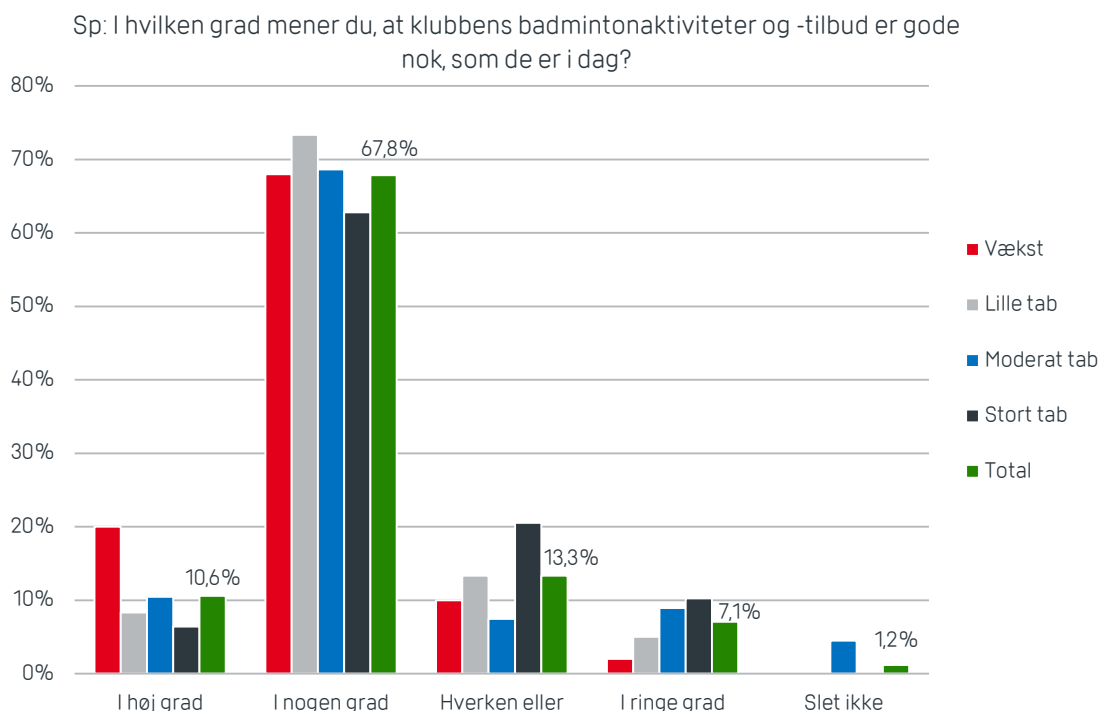
Prioriteringen findes på tværs af mange andre sportsprægede foreningsbaserede idrætter. Men det har den indbyggede logiske betydning i badmintonkulturen, der har mistet mange medlemmer i de senere årtier, at klubberne oplever et øget pres på og kamp om klubbens økonomiske ressourcer. Det skyldes, at de tidligere tiders mange breddepillere og motionister, som i stor stil medfinansierede klubbens lokale ungdoms-, talent- og elitearbejde, ikke er der længere i tilstrækkeligt omfang.

Når medlemsmassen svinder ind, har det samtidigt betydning for, at det bliver vanskeligt at opretholde det samme aktivitetsniveau; og da klubberne traditionelt set ikke ønsker at spare på den eksisterende seniorelite ud fra nogle interne sportslige prioriteringer, der ligger i selve badmintonklubbens struktur og traditioner, bliver det første offer for de knappe ressourcer ofte en fællestræning målrettet de mindre gode badmintonspillere.

Når denne aktivitet forsvinder, bliver det tilsvarende svært at fastholde og tiltrække breddepillere og motionister. Dette afsnit ser således nærmere på de signifikante forskelle, der var mellem klubkategorierne i relation til den mere praktiske tilrettelæggelse af badmintonklubbens aktiviteter. I det første spørgsmål er der tale om et undersøgelsesresultat, hvor der er signifikant forskel mellem den ene gruppe bestående af klubber med vækst og de tre andre klubkategorier, der alle har oplevet medlemstab.

Nedenfor er klubformændene derfor blevet spurgt om, hvorvidt de mener, at klubbens badmintonaktiviteter er gode nok, som de er i dag.

Svarfordelingen ses i nedenstående figur.

Figur 6 - Badmintonklubbens aktiviteter

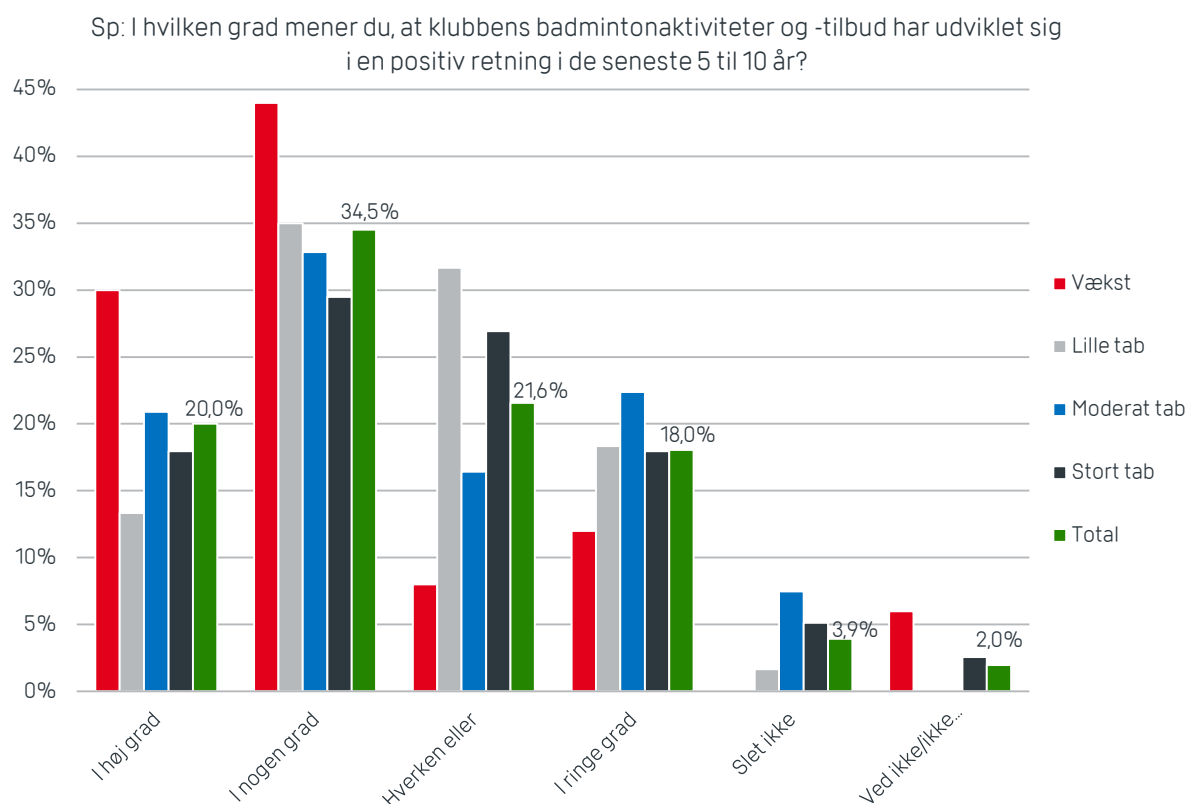
Der er en større andel af klubformændene, som står i spidsen for klubber med medlemsvækst, som svarer 'i høj grad' til spørgsmålet. Alligevel er indtrykket, at klubberne samlet set er relativt enige i, at klubbens badmintonaktiviteter i 'nogen grad' er gode nok, som de er i dag.

Det samlede indtryk er også, at klubformændene er forbeholdne over for den selvkritik, der ligger i, at en klubformand har besvaret et spørgeskema, der spørger ind til kvaliteten af de aktiviteter, som klubbens formand i sidste end selv er hovedansvarlig for at varetage. Om dette også kan oversættes til, at klubformændene ikke selv ønsker at påtage sig et stort medansvar for badmintonklubbernes generelle medlemskrise, er ikke til at sige; men det kan ikke udelukkes, at mange klubformænd faktisk mener, at aktiviteterne samlet set er gode nok, som de er i dag.

Med andre ord må det generelle medlemsfald i klubformændenes perspektiv altså være udtryk for, at der er noget andet på spil, som har medført den store medlemsnedgang. Her kunne spørgsmålet om badmintonklubbernes relative konkurrenceevne komme i spil. Er det snarere de mange andre fritids- og idrætsaktiviteter, der har evnet at organisere og tilbyde aktiviteter, som i højere grad end tidligere evner at appellere til udøvere?

På baggrund af dette spørgsmål kan man argumentere for, at badmintonsportens relative konkurrenceevne er blevet svækket ift. andre fritids- og idrætsaktiviteter, hvilket vil have den samme konsekvens – et gradvist medlemsfratag, der fra klubbernes side opleves som en stående udfordring, det er svært at stille noget op imod.

For at komme denne problemstilling nogle nuancer nærmere blev klubformændene i forlængelse af ovenstående spurgt om, i hvilken grad de mener, at klubbens badmintonaktiviteter og -tilbud har udviklet sig i en positiv retning i de seneste 5 til 10 år. Svarfordelingen på dette spørgsmål kan ses i nedenstående figur.

Figur 7 - Badmintonaktivitetens udvikling

Forskellen mellem klubberne med medlemsvækst og -tab er ganske markant. Hvor det i alt er 74 pct. af klubberne med vækst, der svarer 'i høj' eller 'i nogen grad' til udsagnet om, at aktiviteterne har været inde i en positiv udvikling, mens den tilsvarende samlede andel blandt klubberne med stort tab ligger på 47,4 pct. Den tilsvarende andel for klubberne med små medlemstaber ligger også nede på 48,3 pct., hvilket er ret interessant, for de illustrerer, at også klubber med de små medlemstaber forholder sig kritisk til udsagnet om, at klubbens aktiviteter og tilbud har udviklet sig i en positiv retning.

Med andre ord er der en andel af disse klubber med de allerstørste medlemstaber, som finder, at udviklingen i aktiviteterne har været mere positiv end klubber med langt mindre medlemsfald. Denne vurdering af klubbens aktiviteter fremkommer uagtet af, at klubkategorien har oplevet ganske dramatiske medlemsfald. Igen peger det på, at en ikke uvæsentlig andel af klubformændene, der har stået i spidsen for klubber med store medlemsfald, ikke har peget på sig selv og klubbens aktiviteter som den væsentligste forklaring på medlemsnedgangen. Der er tilsyneladende en udpræget opfattelse af, at der er noget andet på spil 'derude' i samfundet, som er årsag til nedgangen.

Hvis man skal søge en forklaring, der kan legitimere ovenstående svarfordeling blandt klubberne med de store medlemstaber, så må det handle om, at klubben har foretaget nogle bevidste omprioriteringer for at styrke det øverste sportslige niveau i klubben og herefter anvendt klubbens begrænsede ressourcer til at opnå en større grad af sportslig succes.

Denne omprioritering er selvsagt fuldt legitim og kan ske i stor overensstemmelse med medlemmernes opbakning og støtte, men den vil også i langt de fleste klubber medføre en smallere bredde og en, på kort sigt, stærkere elite.

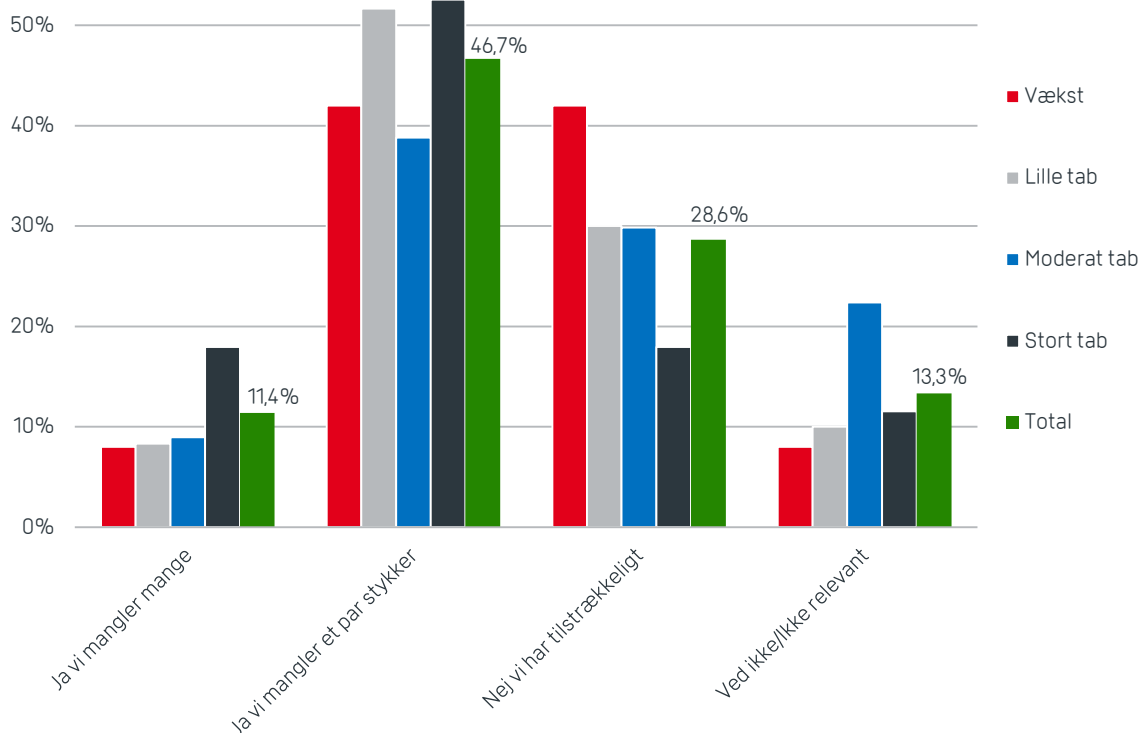
Men selv i dette lys synes det besynderligt, at næsten halvdelen af klubberne med store medlemstab svarer, at klubbens aktiviteter har udviklet sig 'i positiv retning'.

For at blive lidt klogere på de konkrete forskelle, som kan bidrage til forklaring på og forståelse af, hvorledes det kan være, at nogle klubber har oplevet medlemsfremgang, mens andre har oplevet medlemsfald, blev der stillet en række spørgsmål om de mere praktiske forhold i klubben. Herunder blev der også spurgt ind til selve træningsplanlægningen i klubberne.

Derfor var det ganske interessant at se, at der lige netop på dette helt centrale kerneområde for en klub, var nogle store signifikante forskelle at identificere blandt de fire grupper af badmintonklubber. I nedenstående spørgsmål ses der således nærmere på træningsplanlægningen og prioriteringen af de mindre gode badmintonspillere i klubben – gruppen som ofte kaldes for 'voksenmotionister'. Det første spørgsmål i denne sammenhæng gik på klubformandens vurdering af, om klubben manglede velkvalificerede frivillige trænere.

Figur 8 - Manglen på frivillige trænere

Sp: Mangler klubben, efter din mening, velkvalificerede frivillige/ulønnede trænere?



Forskellen i ovenstående figur er tydelig især i den svarkategori, der hedder 'nej vi har tilstrækkeligt'. Hvor det er 42 pct. af klubberne, der har oplevet medlemsvækst, der svarer således, er det kun 17,9 pct. af klubberne med store medlemstab, der svarer det tilsvarende. Der er med andre ord en markant mere udpræget mangel på velkvalificerede ulønnede trænere i klubberne med medlemstab end i de klubber, der har oplevet medlemsvækst.

Dette er samtidig også en forskel, der kan medvirke til at forklare netop medlemsvæksten. Derfor kan man også tale om en selvforstærkende effekt, hvor klubber med mangel på frivillige trænere ikke evner at rekruttere tilstrækkeligt med medlemmer.

Nogle klubfolk vil sikkert hævde, at der ikke er mange af disse 'frivillige' trænere tilbage i badmintonklubberne, da der mange steder er en tradition for at timelønne. En større foreningsundersøgelse, kaldet 'Frivillighedsundersøgelsen', som blev gennemført i 2010 og udgivet i en skriftlig rapport et par år senere (Laub, 2012) konkluderede dog, at der på daværende tidspunkt 'kun' var ca. 22,1 pct. lønnede trænere i Badminton Danmark².

Dertil konkluderede undersøgelsen, at der i alt var ca. 3.871 frivillige trænere i Badminton Danmarks klubber, hvilket i runde tal svarer til ca. 7 frivillige trænere pr. forening (Kirkegaard & Fester, 2013, pp. 18-19). Såfremt disse tal skal tages for gode, så er den frivillige ressource, som disse trænere repræsenterer, en af badmintonsportens absolut vigtigste at vedligeholde.

Såfremt flertallet af klubberne oplever en vis mangel på velkvalificerede frivillige trænere, der typisk vil kunne stå for at organisere træningen for bredde- og motionistspillerne samt evt. også nybegyndere, så vil det være nærliggende, at disse klubber begynder at arbejde mere fokuseret på at gøre disse frivillige trænerposter så attraktive som muligt, da rekrutteringen af velkvalificerede frivillige trænere tilsyneladende ikke er noget, der blot kommer af sig selv.

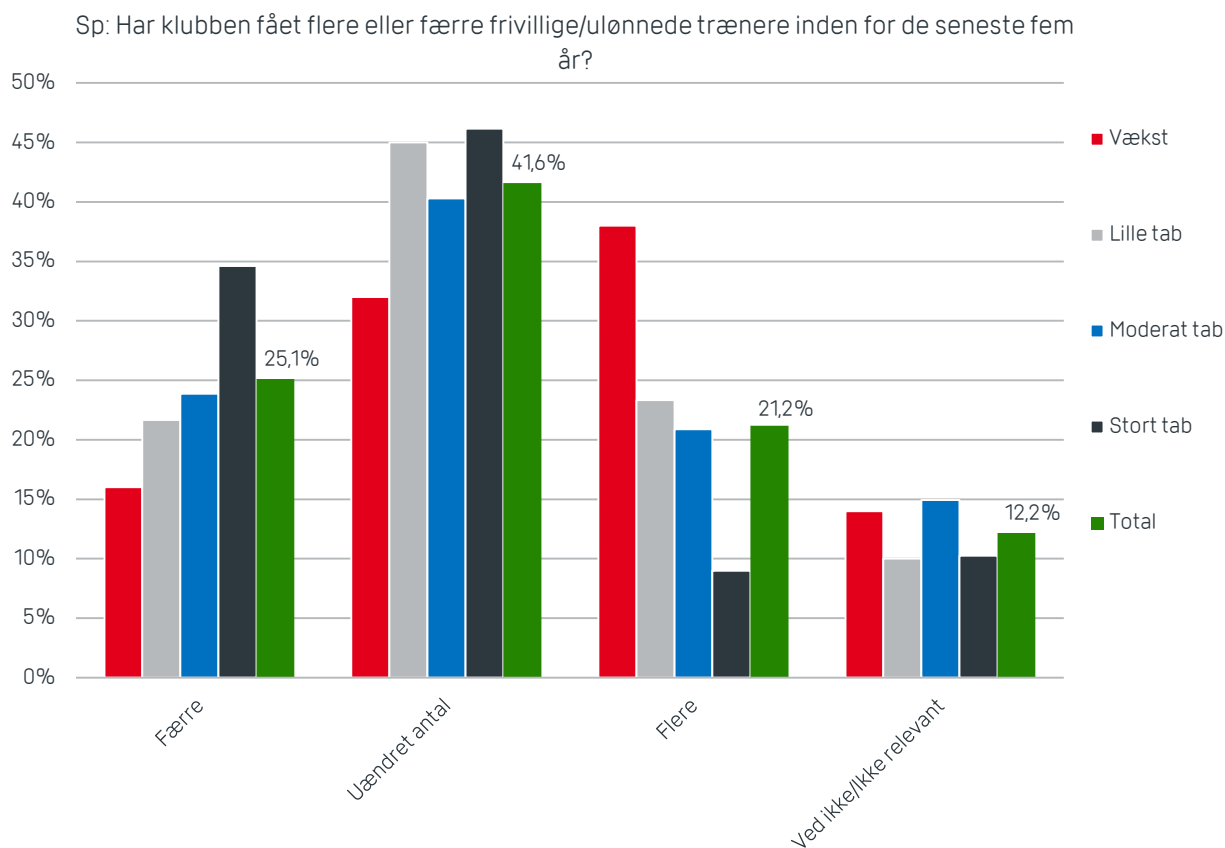
Sandsynligheden for, at rekrutteringen lykkes, er trods alt bedre, såfremt den frivillige opgave kan beskrives præcist således, at det bliver defineret, hvilke opgaver der ønskes varetaget; og når rekrutteringen skal ske, bør henvendelsen til den, klubben har i kikkerten, rumme en klar og anerkendende tilgang, da netop anerkendelse i form af hyppige og rosende ytringer og tilkendegivelser fra klubbens medlemmer og ledere er en af de absolut vigtigste motivationsfaktorer for de frivillige (Fester & Kirkegaard, 2013).

Som afrunding på denne analyse kan nedenstående figur præsenteres. Der er i denne sammenhæng tale om en nærmest logisk og direkte sammenhæng mellem medlemsgruppernes besvarelse af spørgsmålet om udviklingen i antallet af frivillige trænere og de fire respektive klubkategoriers relative medlemsfald.

Spørgsmålet lyder, om klubben har fået flere eller færre frivillige/ulønnede trænere inden for de seneste fem år – og sammenhængen mellem dette og de klubber, der har oplevet medlemsvækst versus de klubber, der har oplevet medlemstab, er ekstrem stærk.

Svarfordelingen fremgår af nedenstående figur.

² Rent teknisk skelnede man mellem lønnede og frivillige i spørgeskemaundersøgelsen ved at spørge på følgende måde: "I de følgende spørgsmål benyttes betegnelsen 'lønnede' og 'frivillige/ulønnede' medarbejdere. Denne opdeling skal forstås på følgende måde. Lønnede medarbejdere: Modtager skattepligtigt honorar/løn fra foreningen. Frivillige/ulønnede medarbejdere: Modtager ikke skattepligtigt honorar/løn fra foreningen (godtgørelse og gratisydelser regnes ikke som honorar/løn)."

Figur 9 - Udviklingen i den frivillige trænerstab

Logikken i ovenstående figur er således tydelig: Jo større et medlemsfald, der er tale om i klubberne, des større andel af klubberne svarer, at de har fået færre frivillige trænere inden for de seneste fem år. Igen har vi at gøre med en nærmest selvbekræftende og cirkulær forklaringsring, hvor det faldende medlemstal i klubberne afløses af et mindre behov for trænere.

Som afslutning på dette afsnit om badmintonklubbens aktiviteter og organisering skal der ses nærmere på en interessant forskel, som ikke direkte omhandler aktiviteterne – men derimod hvor aktiviteterne foregår – nemlig de faciliteter, som klubberne benytter til afvikling af aktiviteterne.

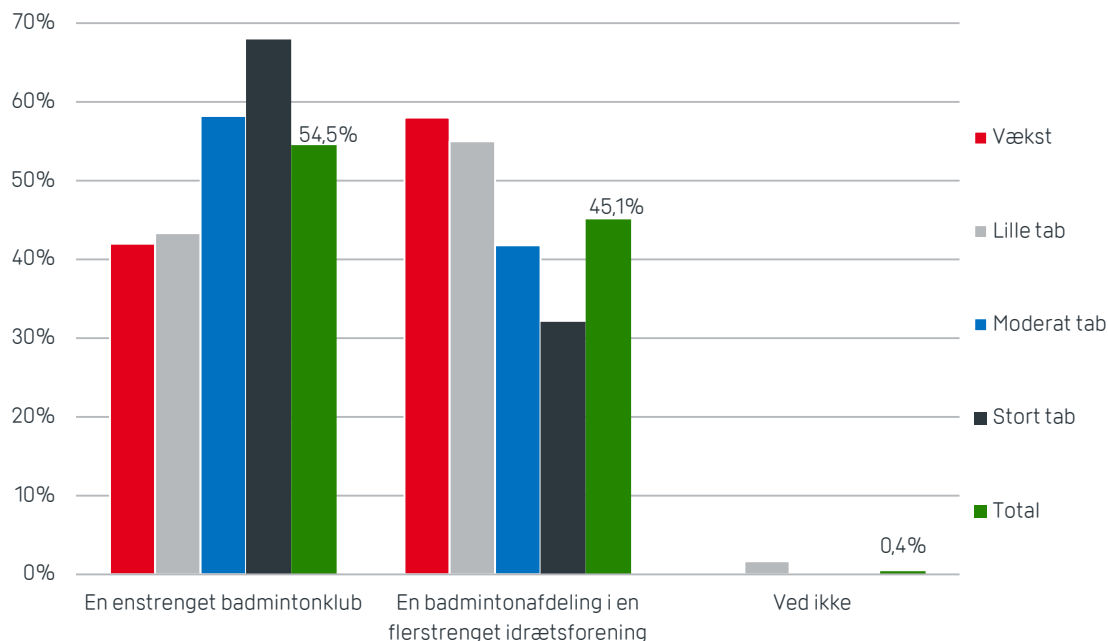
Det viser sig nemlig, at der er stor forskel på, hvilken form for facilitet, som badmintonforeningen bruger og den medlemsudvikling, som klubben har været igennem. Langt de fleste badmintonfaciliteter er kommunalt ejede, viser resultater i undersøgelsen, og der er ikke signifikante forskelle i selve denne ejerform, som badmintonklubben benytter.

Forskellen ligger derimod i, om badmintonklubben er tilknyttet en større hovedidrætsforening, som rummer flere forskellige foreningsidrætter på én gang, og derved er del af en flerstrengt idrætsforening, eller om badmintonklubben omvendt er en enstrengt klub, hvor der udelukkende spilles badminton.

Svarfordelingen i relation til dette spørgsmål kan ses i nedenstående figur.

Figur 10 - Flerstregenget eller enstregenget badmintonklub

Sp: Er din badmintonklub en enstregenget klub med badminton som eneste aktivitet, eller er klubben en badmintonafdeling i en flerstregenget idrætsforening med flere forskellige idrætsaktiviteter?



Figuren afslører store signifikante forskelle i medlemsudviklingen, når den knyttes til den foreningsform, der er tale om. Der er således en direkte sammenhæng mellem de fire klubprofiler og den relative medlemsudvikling i relation til foreningens tilknytning til en flerstregenget forening.

Sandsynligheden for at badmintonklubben har oplevet store medlemsfald siden 2001 er på denne baggrund markant større, såfremt klubben er en enstregenget forening, end hvis den er del af en flerstregenget forening.

Dette er en viden, som man ikke umiddelbart kan agere eller handle på i den forstand, at det er nogle strukturelle og foreningsorganisatoriske forhold, som ikke kan ændres fra dag til dag. Men den kan nuancere forklaringerne på, hvorfor nogle medlemsklubber har oplevet markant større medlemsfald end andre i den samme periode.

Forklaringen på de store forskelle peger muligvis på, at der i flerstrengede klubber er flere muligheder for, at medlemmerne kan afprøve flere forskellige idrætter på samme tid. Foreningstilbuddenes samlede udbud er derfor langt mere mangfoldige i en flerstregenget forening, der derfor samlet set appellerer stærkere til lokalbefolkningen.

Der er på denne baggrund mulighed for, at de udsving, der vil være i forskellige idrætters relative popularitet, afbødes af de andre foreningsidrætters tilstedeværelse, og at medlemsudvekslingen mellem de forskellige idrætter samlet set medvirker til at holde medlemstallet oppe.

Samtidig ligger der også en mulig forklaring i, at selve badmintonforeningens ledelse ikke sidder helt alene og isoleret med ansvaret for både foreningsdriften og aktivitetsudviklingen. Badmintonklubbens bestyrelse, som i sidste ende er hovedansvarlig for, at klubbens aktiviteter og tilbud løbende udvikles, har i de flerstrengede klubber bedre mulighed for at udveksle viden, meninger og ideer mellem de andre idrætsklubber i hovedforeningen.

24 Flere Fjer, Delanalyse 2

Forskelle mellem klubber med medlemsvækst og -tab

Derved kan man forestille sig, at der er en mere uformel videndeling, som også kommer badmintonklubben til gode. De gode ideer og tiltag, der kan spores i andre underafdelingers aktivitetstilbud, kan således inspirere og samtidig være udtryk for en uformel konkurrence, der samlet set betyder, at også badmintonklubbens ledelse skal være mere indstillet på at være et konkurrencedygtigt alternativ til de andre idrætsaktiviteter.

Der er sikkert flere sideløbende forklaringer på, at klubber i flerstrengede klubber har klaret medlemsudfordringen signifikant bedre end klubber, der er enstrengede, og ovenstående figur kan derfor også fremadrettet bruges i forbindelse med rådgivning, når og hvis der er nye lokale badmintonklubber, som opstår eller i tilfælde af, at flere kriseramte klubber skal sammenlægges for at have tilstrækkeligt med medlemmer og frivillige til at køre foreningen videre.

**FLERSTRENGEDE
FORENINGER HAR
KLARET MEDLEMS-
UDFORDRINGEN
SIGNIFIKANT BEDRE
END ENSTRENGEDE**

FÆLLESTRÆNING - ELLER 'PAY AND PLAY'?

Når vi kigger lidt nærmere på selve tilrettelæggelsen af badmintontræningen, optræder der nogle interessante forskelle i undersøgelsens resultater, som er med til at nuancere den viden, vi har om hvilke træningsformer og -aktiviteter, der virker mest effektivt i forholdet til at fastholde medlemmer.

Blandt andet blev der spurgt ind til betydningen af fællestræninger for klubbens breddespillere og motionister, som udgør hovedparten af de typiske medlemmer, man har mistet i klubberne i de seneste 20 år.

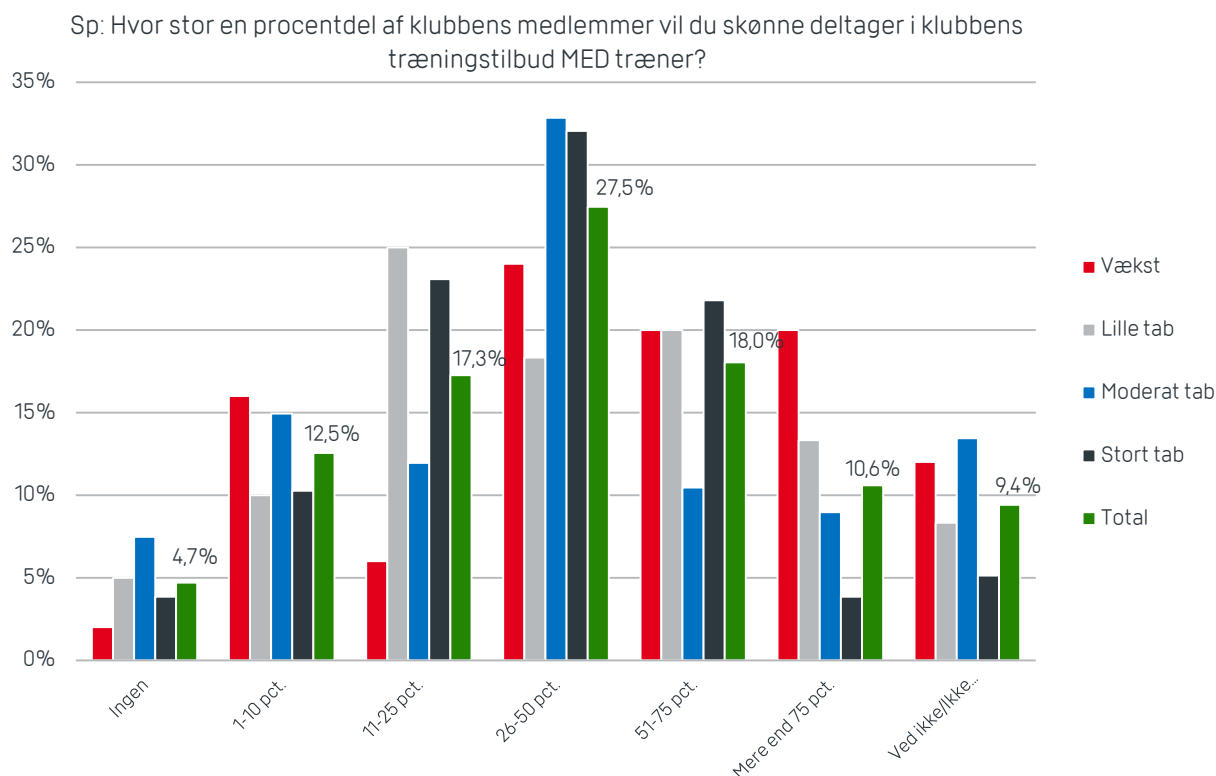
Dette fald i antallet af motionister har fundet sted samtidig med motions- og fitnesskulturens gradvise fremvækst, hvor der spores en anderledes idrætstradition og en række aktiviteter, der peger væk fra den dominerende non-profit organisering af idrætten, og i stedet henviser til nye måder at iscenesætte, legitimere, udbyde, sælge og udøve idræt og motion på.

Den kommercielt organiserede fitnesskultur er således ikke udelukkende vokset frem af idrætsdeltagernes ønske om at dyrke idrættens sundhedsmæssige aspekter, som den foreningsbaserede idræt ikke har tradition for at markedsføre; især behovet for en større fleksibilitet i selve tilrettelæggelsen af træningen har medvirket til den kommercielle idrætsorganiserings succes og fremvækst (Kirkegaard, 2012).

Det har i denne sammenhæng været interessant at se nærmere på, om der er forskelle på, hvordan badmintonklubberne griber træningen an for gruppen af motionister. Det centrale spørgsmål har i denne sammenhæng været, om man fra klubbens side har overladt motionisterne til at passe sig selv – eller om man har organiseret træningen for dem på faste tidpunkter.

Med andre ord er graden af fleksibilitet her en afgørende forskel fra klub til klub. I den ene klub kan der findes fællestræninger på faste ugedage for motionister både med og uden træner, mens der i andre klubber satses fuldt ud på fleksibiliteten målrettet denne gruppe, hvor de fra gang til gang kan booke sig ind på ledige baner – og derved opnå en høj grad af fleksibilitet.

I første spørgsmål ser vi nærmere på klubformændenes vurdering af hvor stor en andel af klubbens medlemmer, der deltager på fællestræninger med træner. Dette er den klassiske form for organiseret klubtræning, hvor medlemmerne typisk er inddelt på forskellige ugentlige træningssessioner i både alderstrin og sportsligt niveau.

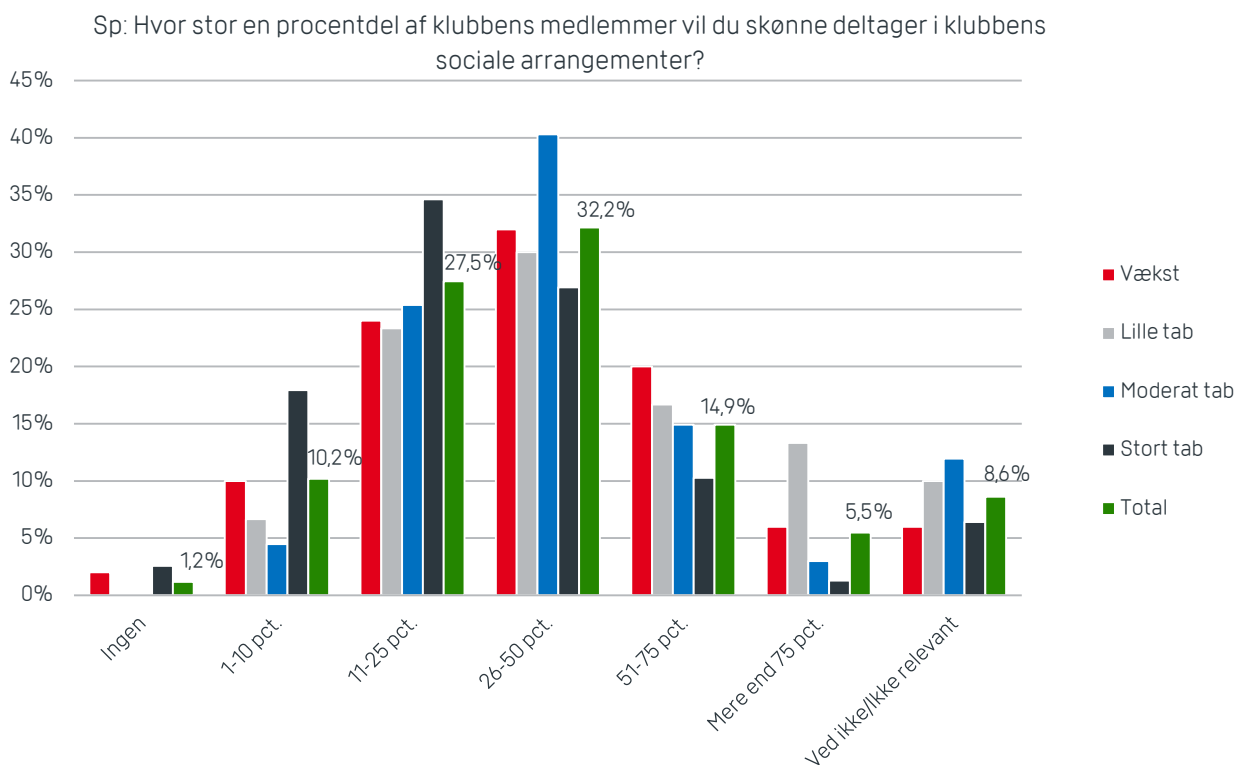
Figur 11 - Medlemmers deltagelse i træningstilbud med træner

Som det kan ses ved at følge den grønne søjle, der repræsenterer den samlede svarfordeling for alle klubber, er der samlet set en relativt lige fordeling mellem de forskellige svarkategorier. Den 'gennemsnitlige badmintonklub' er derfor meget svær at identificere, for der er i praksis lige så mange klubber på begge sider af dette niveau, så forskellen mellem klubberne er i praksis stor og dækker over vidt forskellig træningspraksis i klubberne.

De store interne forskelle mellem de fire klubkategorier skal findes mellem klubber, der har oplevet moderate/store medlemsfald og klubberne, der har haft medlemsvækst. Denne forskel er dog svær at blive klog på, for den indikerer ikke en entydig eller samlet 'strategi' med træningsplanlægningen fra vækst-klubbernes side. Sammenlagt ligger der dog en pointe i, at klubberne med medlemsvækst i markant højere grad end de andre har formået at etablere fællestræninger med træner, hvor mindst 75 pct. af klubbens medlemmer træner med. Hvor mange forskellige fællestræninger, der er tale om, er ikke til at sige, men da der primært er tale om store badmintonklubber i denne klubkategori med medlemsvækst, er der stor sandsynlighed for, at der er tale om talrige ugentlige fællestræninger med træner.

Det er ikke nødvendigvis ensbetydende med, at flere fællestræninger med træner er en standardløsning for samtlige badmintonklubber i landet, men det nuancerer dog den viden, vi har om badmintonklubbernes kerneprodukter, hvor fællestræningen således stadig ser ud til at være én af de helt centrale aktiviteter, som holder liv i badmintonklubberne.

I tæt sammenhæng med omfanget af fællestræninger er der også anden afledt effekt, der omhandler medlemmernes deltagelse i de sociale aktiviteter, der i sidste ende fortæller noget om det sociale liv og stemningen i klubben. I nedenstående figur ses svarfordelingen til spørgsmålet om hvor stor en andel af medlemmerne, der deltager i klubbens sociale arrangementer – forstået som de 'ikke idrætslige' aktiviteter.

Figur 12 - Medlemmers deltagelse i sociale aktiviteter

Som det kan ses af den grønne søjle med det samlede resultat, er der også i denne sociale sammenhæng meget store forskelle på, hvor stor en andel af medlemmerne der deltager fra klub til klub. Spredningen og derved også forskellen mellem klubberne er derfor meget stor. Der er en mindre sammenhæng mellem dette relative niveau af deltagelse og de fire klubkategorier, som består i, at klubber, der har oplevet medlemsvækst og små medlemstaber generelt har en bedre evne til at mobilisere medlemmerne til at deltage i klubbens sociale liv, end de to andre klubkategorier har.

Med andre ord er der en positiv sammenhæng mellem de to forrige figurer, der måler på hhv. deltagelse i fællestøtning og deltagelse i klubbens sociale liv. Lidt forenklet sagt kan man argumentere for, at der er en stor sandsynlighed for, at en høj andel ift. medlemmernes deltagelse i fællestøtninger også følges af et højt deltagelsesniveau i de sociale aktiviteter. Eller omvendt – at deltagelse i sociale aktiviteter også styrker medlemmernes lyst til at deltage i den fælles træning.

Dette har selvsagt noget at gøre med størrelser som både 'klubfølelse', stemningen i klubben og medlemmernes uformelle tilknytning til de andre medlemmer; og resultaterne tyder på, at dette er størrelser, som man fra klubbernes side kan arbejde med i selvforstærkende cirkulære processer. De fremadrettede udviklingsstrategier behøver således ikke at være med strengt fokus på at etablere helt anderledes badmintonaktiviteter under helt nye organiseringsformer, for badmintonkulturens traditionelle fællestøtninger og fællesskaber kan, såfremt de tilrettelægges med kvalitet i indholdet, sagtens være udgangspunktet for ny medlemsfremgang og en ny og bedre stemning i klublivet.

Det centrale i denne diskussion, at medlemstabet med stor sandsynlighed hænger sammen med, at udbuddet af nye træningsmuligheder målrettet de almindelige voksne motionssøgende idrætsaktive er eksploderet i omverdenen –

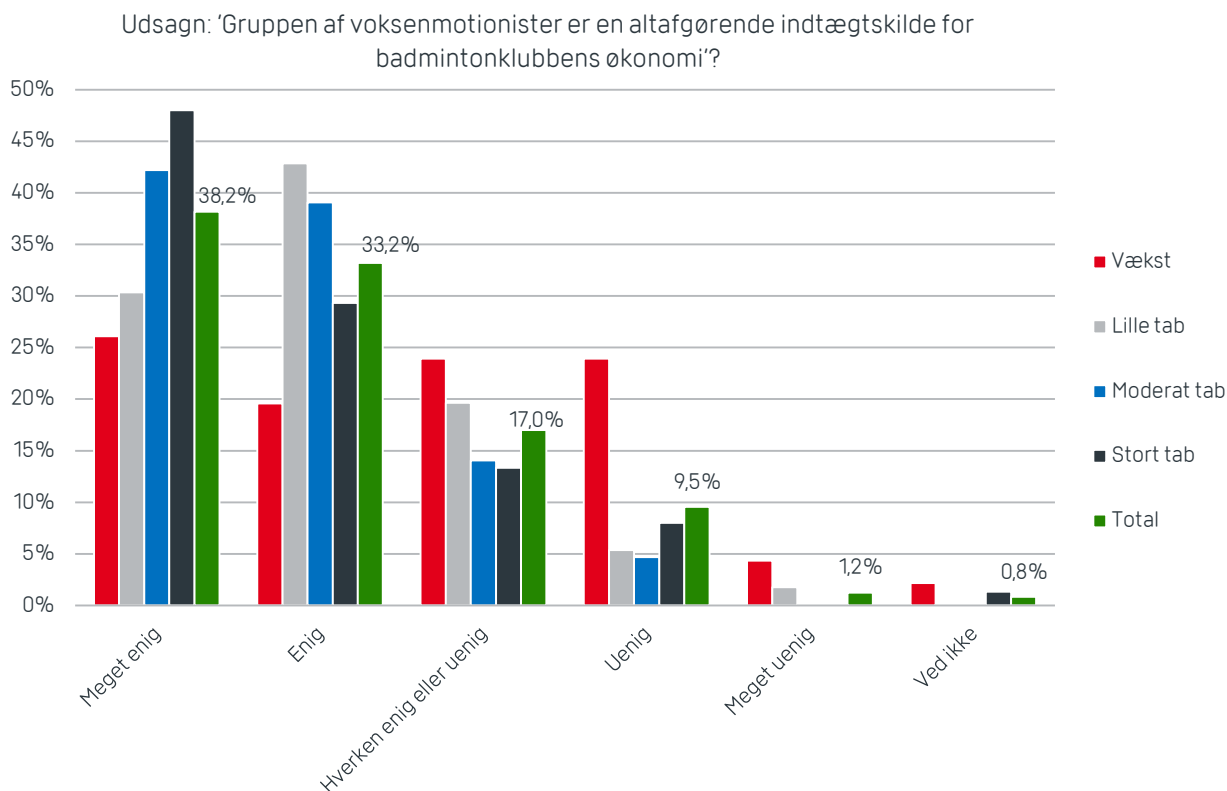
altså rundt omkring badmintonkulturen. Kampen om at organisere voksne motionister er således mere intens end tidligere, og her synes der foreløbigt at være især én klar vinder: De kommercielt drevne fitnesscentre.

Fitnesscentrene har i de seneste 10-15 år oplevet en stor stigning i antallet af kunder, og analyserne peger på, at denne kommercielle organisering af motionsidræt primært har vundet på baggrund af de individuelle og fleksible idrætstilbud, hvor man selv bestemmer tid og sted for træningen. Spørgsmålet er derfor i hvilket omfang, den foreningsbaserede badmintonkultur kan håndtere den fleksible udfordring, som består i, at mange voksne har fravalgt badmintonporten, fordi selve badmintonkulturens kerneaktiviteter forudsætter en omkostningskrævende organisering af tid og sted, som fitnessaktiviteterne typisk ikke har.

I relation hertil var det interessant at se nærmere på, hvilken rolle de voksne motionister spiller for klubbens økonomi, da det typisk er gruppen af medlemmer, der betaler forholdsvis meget for at spille relativt lidt på banerne og således ofte isoleret set er en god forretning for klubben i relation til at skaffe indtægter til klubbens mere centrale aktiviteter, der typisk er lig med det omkostningskrævende ungdoms- og elitearbejde. Såfremt badmintonklubberne ikke formår at skaffe disse indtægter fra motionister, vil klubberne med stor sikkerhed være nødsaget til at sætte medlemskontingentet op for de andre medlemmer, herunder børnene.

I nedenstående figur kan svarfordelingen ses i relation til klubformændenes holdninger til spørgsmålet om, hvor vigtig en gruppe voksenmotionister er i forhold til klubbens økonomi. Er de en afgørende indtægtskilde for badmintonklubbens økonomi eller ej?

Figur 13 - Motionisternes betydning for klubbens økonomi



Svarfordelingen viser, at gruppen af voksenmotionister er en endog meget vigtig indtægtskilde for landets badmintonklubber. Samlet set er det over 71,4 pct. af klubformændene, der enten er 'meget enige' eller 'enige' i udsagnet om, at de voksne motionister udgør en afgørende indtægtskilde for klubben.

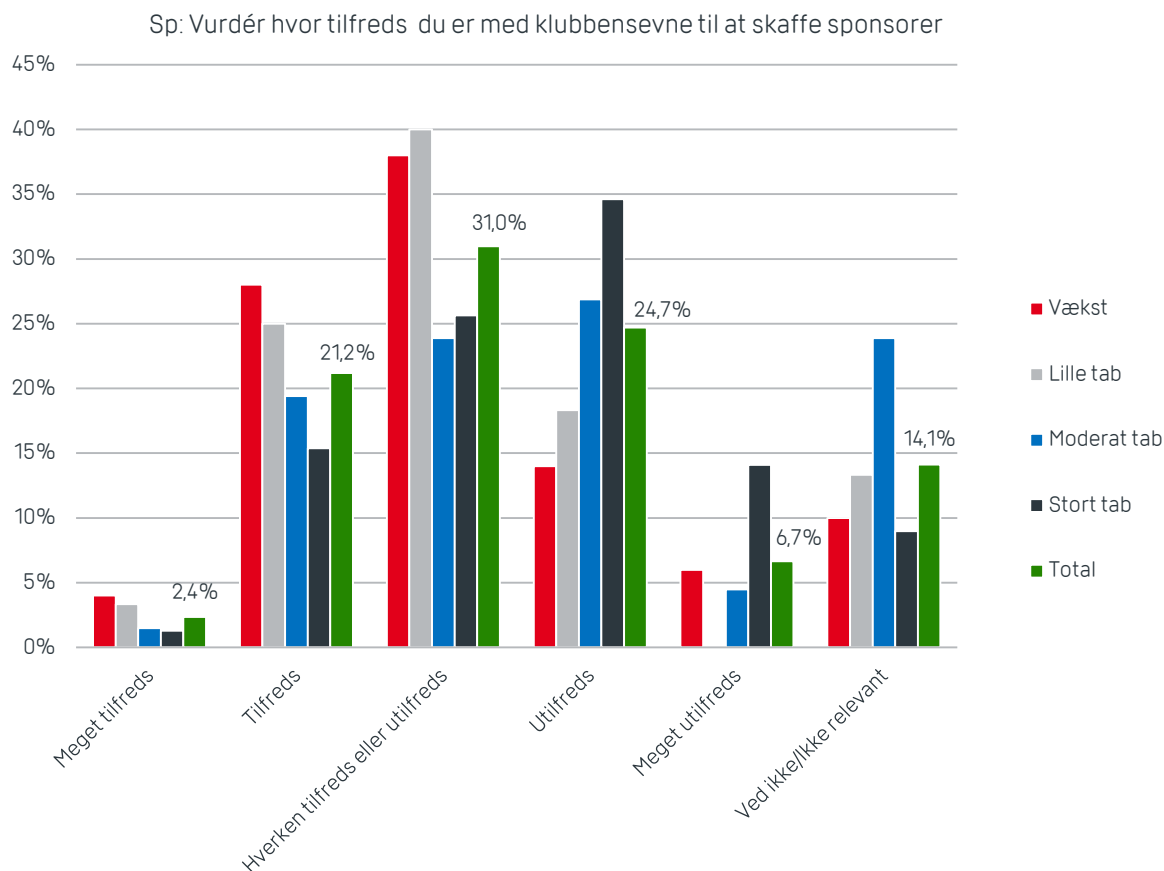
Det tyder derfor på, at de klubber, der har den største økonomiske afhængighed af de voksne motionister, også samtidig er dem, der har mistet flest af netop denne gruppe, hvilket kan synes paradoksalt. Denne situation er selvsagt yderst kritisk for klubberne med moderate og store medlemstaber, for gruppen af motionister er typisk ikke den, som man i et sportsligt perspektiv har øverst på klubbens prioriteringsliste.

Hvis klubben ønsker at blive mindre økonomisk afhængig af bestemte medlemsgrupper, bør dette enten fordrer et større fokus på netop denne gruppes behov og ønsker eller et vedvarende forsøg på at etablere grundlaget for at skaffe andre medlemsindtægter.

Men samtidig ses der også en stor forskel mellem de fire klubprofiler. Lidt forsimplet lyder analysen, at jo større et medlemsfald den enkelte badmintonklub har været igennem, des mere er man tilbøjelig til at være enig i udsagnet. Det betyder med andre ord, at klubberne med medlemsvækst i højere grad har formået at basere klubbens økonomi på andre indtægtskilder end de voksne motionister, mens klubber med moderate eller store medlemsfald er dybt afhængige af dem.

I tæt relation til de økonomiske aspekter, som klubberne befinder sig i, viser nedenstående figur, at en af de store forskelle mellem klubberne kan findes i evnen til at skaffe sponsorindtægter.

Figur 14 - Klubbernes evne til at skaffe sponsorer



Figuren viser med al tydelighed, at formændene for klubber med medlemsvækst og de mindste medlemstaber (røde og grå søjler) har markant højere tilfredshed med hensyn til evnen til at skaffe sponsorer end klubber med moderate og store medlemstaber. Der er på denne måde også en sammenhæng mellem klubbens evne til at skaffe andre indtægter end medlemskontingenter og klubbens økonomiske afhængighed af voksne motionister.

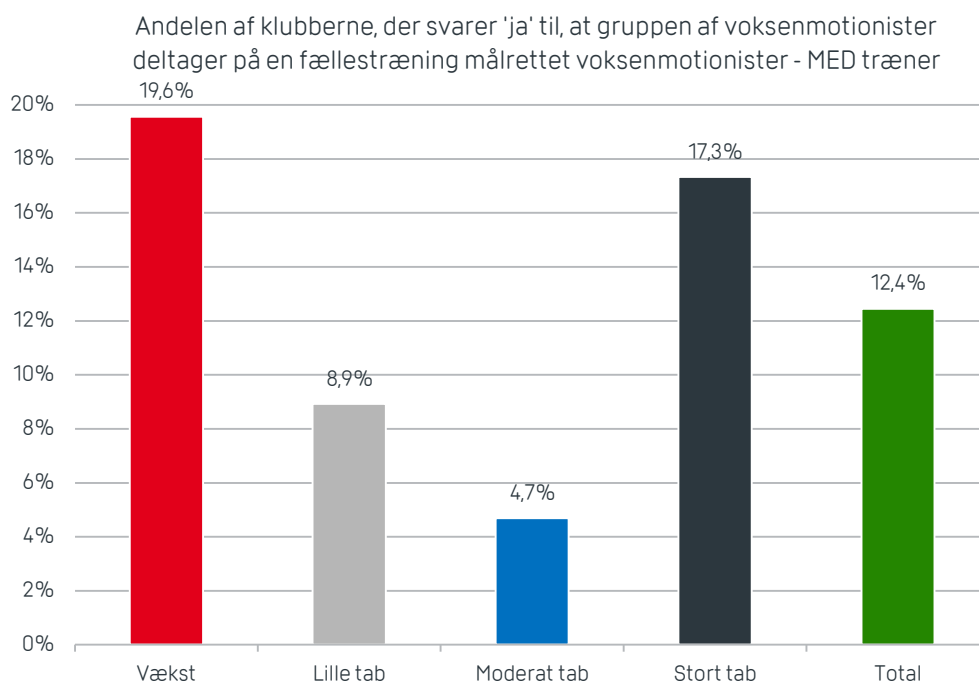
Et af de forsøg, der har været oppe i badmintonklubberne for at imødekomme et yderligere medlemstab blandt voksenmotionisterne, er at forsøge sig med flere fleksible træningstilbud. En række klubber har på denne foranledning åbnet op for, at motionisterne kan købe sig ind på badmintonbaner på 'play and play'-vilkår, når der er ledige baner i hallen.

Denne løsning tilbydes således ofte voksenmotionisterne frem for leje af en badmintonbane på sæsonbasis eller tilbuddet om at træne med på en fællestræning målrettet motionisterne. Denne 'valgfrihed' afspejler i praksis to forhold, som dels omhandler motionisternes egen tilknytning til badmintonkulturen, dels klubbernes egne prioriteringer af denne gruppe. Motionisterne opfattes typisk som en gruppe, der er særligt tæt knyttet til klubberne. De kommer primært i klubberne for at få dyrket deres badminton uden større interesse i at involvere sig i klubbens liv og uden større behov for dygtiggørelse af det badmintonfaglige sportslige niveau.

På denne baggrund bliver gruppen af motionister heller ikke en del af klubbens sociale liv, hvilket betyder, at gruppens ønsker og behov typisk ikke bliver prioriteret ret højt af klubberne i forhold deres træningstiders placering eller deres mulighed for tilknytning til fællestræning.

Således ses det kun sjældent, at klubberne tilknytter en tilstrækkeligt kvalificeret træner, der kan forstå motionisternes behov og ønsker for at dyrke deres badminton, som typisk ikke går på at realisere sportslige målsætninger. I denne sammenhæng var det interessant, at besvarelsene fra klubberne om netop fællestræning versus fleksibilitet rummede mange forskelle mellem de fire klubprofiler. Nedenfor ses den første ud af tre figurer omhandlende dette emne. I den første figur ses andelen af klubberne, der har svaret 'ja' til spørgsmålet om, hvorvidt klubbens voksenmotionister deltager i en fællestræning *med* træner.

Figur 15 - Voksenmotionisters deltagelse i træning med træner



Som det kan ses, er der store forskelle på de tre forskellige klubkategorier, der har oplevet medlemstab. Blandt gruppen med store medlemstab er der hele 17,3 pct. af klubberne, der udbyder fællestræning med træner, hvilket næsten er på højde med de klubber, som har oplevet medlemsvækst.

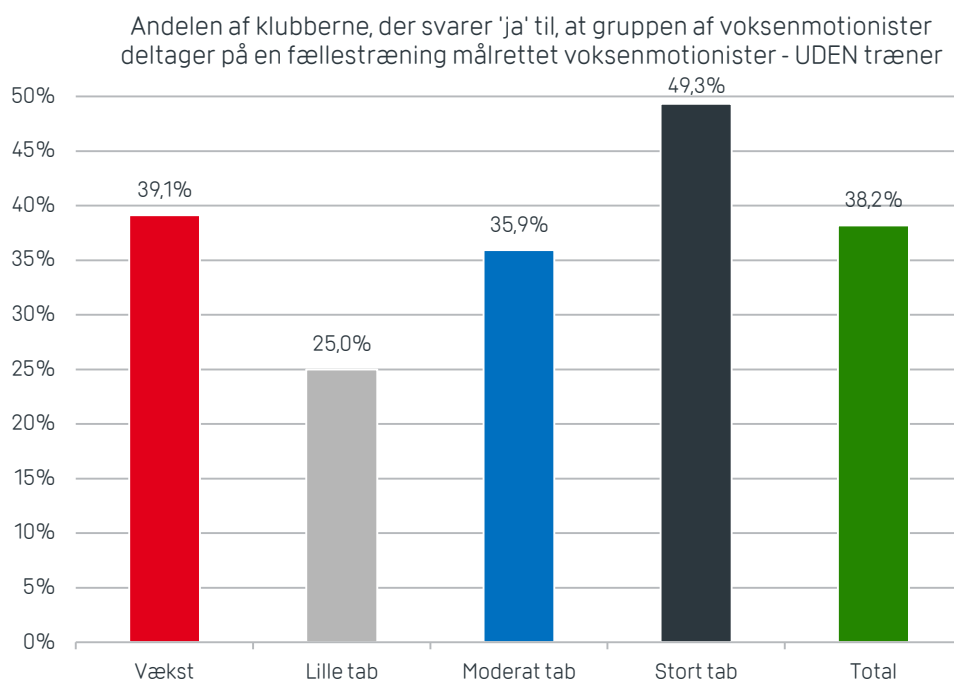
Med andre ord er det ikke denne fællestræning med træner, der isoleret set resulterer i medlemsvækst, hvilket må betyde, at fællestræningen også må kobles til mere kvalitative analyser af træningens indhold og de aktive spilleres relative tilfredshed.

Samlet set er der dog ikke meget tvivl om, at sandsynligheden for at få medlemsfremgang blandt den en gang store gruppe af motionister er ensbetydende med en højere prioritering af dem, hvilket blandt andet kan komme til udtryk gennem organisering af fællestræninger og tilknytningen af en træner målrettet denne gruppe af spillere.

Det næste spørgsmål, der er i centrum, er, om klubberne har organiseret en fællestræning – uden træner. Denne fællestræningsform vil typisk bestå af, at man som motionist blot møder op på et fastlagt tidspunkt, hvorefter der spilles en række 'runder', typisk med skiftende makker i double og mixdouble.

Svarfordelingen af de klubber, der har svaret 'ja' til spørgsmålet om hvorvidt, at voksenmotionister deltager på en holdtræning målrettet voksenmotionister *uden* træner, kan ses i nedenstående figur.

Figur 16 - Voksenmotionisters deltagelse på træning uden træner



Som det kan ses, ligner svarfordelingen i ovenstående figur til forveksling den forrige. Ud over at det generelle niveau er markant højere, er forskellen mellem de tre forskellige klubkategorier med medlemstabilitet ganske stor – gående fra kun 25 pct. i klubberne, der har haft et lille medlemstabilitet til 49,3 pct. i klubberne, der har haft et stort medlemstabilitet. Samtidig ses det, at klubberne med medlemsvækst ligger på et ganske højt niveau – men dog lavere end klubberne, der har oplevet de største medlemstabilitet.

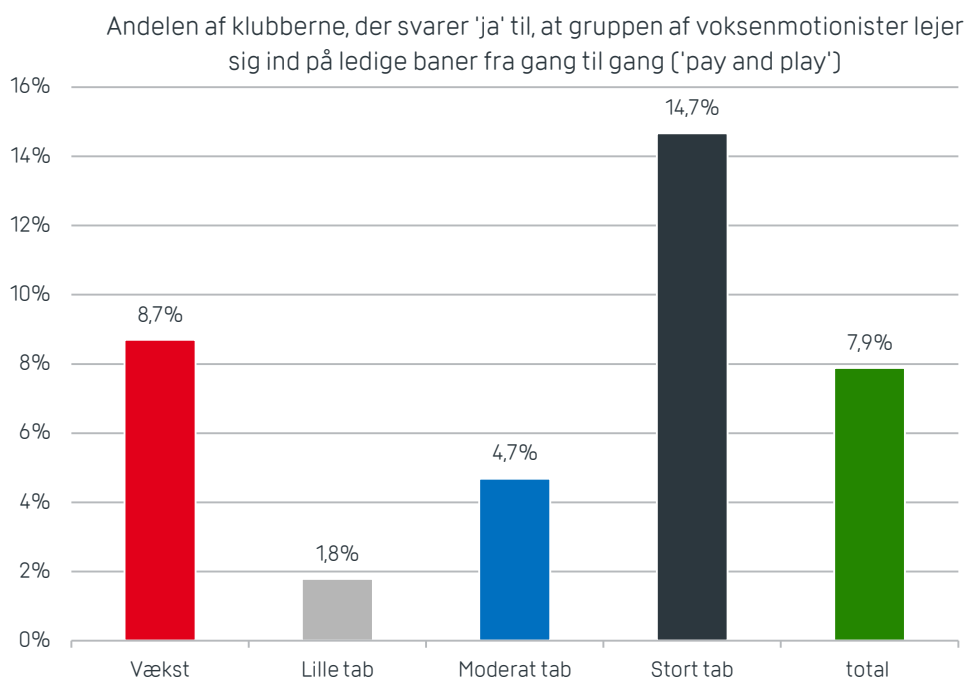
Med andre ord er heller ikke dette en variabel, der helt præcist kan forklare den store forskel, der er ift. medlemsudviklingen blandt klubberne; og også her må der andre kvalitative metoder i brug til at forstå, hvorfor der tilsyneladende er så store forskelle mellem klubber, der bruger stort set samme træningsformer.

Er det tidspunkterne på døgnet, der er forklaringen – eller antallet af deltagere? Vi ved, at antallet af medlemmer i klubber er større i gruppen af klubber med medlemsvækst ift. medlemstallet i de tre andre klubkategorier, og heraf kunne man forestille sig, at disse organiserede fællestøtninger *uden* træner først og fremmest giver mening og fungerer såfremt, der er en vis mængde af medlemmer, der deltager. Hvor grænsen for en sådan 'kritisk masse' mere præcist ligger, er svært at fastlægge uden et nærmere studie.

Når de to seneste figurer sammenlignes med hinanden, er der dog ikke tvivl om, at sandsynligheden for at få medlemssucces med en fællestøtning målrettet voksenmotionisterne er størst, såfremt denne er *med* træner. På trods af, at der i begge figurer er tale om signifikante forskelle mellem klubkategorierne, så er forskellene mellem vækstklubberne og de tre andre større i den første figur, end tilfældet er i den anden figur.

Den tredje og sidste signifikante sammenhæng mellem klubkategorierne og svarfordelingen var i forbindelse med spørgsmålet om, hvorvidt klubberne overlod gruppen af motionister til sig selv og gav dem mulighed for at booke en ledig tid, når de havde lyst til og behov for at spille badminton. Denne model er den måske mest fleksible af alle træningsformer, hvilket også kan oversættes til den mest uforpligtende træningsform af dem alle. Denne kan evt. kombineres med et grundgebyr for selve medlemskabet af klubben, hvorefter der betales fra gang til gang. Som nedenstående figur viser, er denne praksis knap så udbredt. Kun ca. 8 pct. af klubberne svarer, at der er mulighed for at leje sig ind på baner på 'pay and play'-vilkår fra gang til gang. Den samlede svarfordeling fremgår af nedenstående figur.

Figur 17 - Voksenmotionisters leje af baner fra gang til gang



I lighed med ovenstående figurer er der meget stor forskel på klubprofilerne, hvilket gør fremadrettede entydige anbefalinger vanskelige at levere. Hvor det er hele 14,7 pct. af klubberne med de store medlemstaber, der tilbyder denne meget fleksible træningsform, er det kun 1,8 pct. af klubberne med de små medlemstaber, der har det samme tilbud. Derimellem ligger klubberne med medlemsvækst. Da klubber med store medlemstaber i markant større omfang udbyder den fleksible træningsform, peger denne fleksible udleje af baner samlet set den forkerte vej i forhold til medlemsudfordringen.

Billedet, der derfor står tilbage i denne figur, er dog, at man som klub meget nøje skal overveje, hvorfor og hvornår man udbyder 'pay and play'-konceptet til voksenmotionister. 'Pay and play' og udlejning af baner fra gang til gang er ikke en hurtig og nem genvej eller løsning på hverken medlemsfaldet eller det organisatoriske problem, som mange klubber står i og overfor, når de ikke har tilstrækkeligt med ressourcer til at prioritere gruppen af voksne motionister. Så løsningen er ikke umiddelbart større fleksibilitet for denne store gruppe af voksenmotionister, såfremt man ønsker at fastholde dem i foreningsregi. Løsningen peger snarere i retning af en opprioritering af disse medlemmer via tilrettelæggelse af fællestræninger med træner – samt en generel større opmærksomhed på disse medlemmer.

Samlet set peger ovenstående figurer på, at klubberne generelt bevæger sig i to forskellige retninger: Den første vej er den mindst risikable og tegnes primært af klubprofilen med de små medlemstaber (grå søjle) samt til dels også klubberne med de moderate medlemsfald (blå søjle). Især klubberne med små medlemstaber har en relativ konservativ tilgang til ovenstående klubaktiviteter og træningsformer. Med andre ord består klubbernes tilbud med stor sandsynlighed af fællestræning med sigte på deltagelse i holdturneringer og sportslige resultater. Disse klubber appellerer i høj grad til børn og unge i søgen mod at udlære dem til seniorspillere, der er dygtige nok til at spille med på holdturneringsniveau.

Klubbernes ønske om at imødegå medlemstabet er muligvis ikke så stort, da det er kommet gradvist, og ikke i sig selv opleves som alarmerende. Heraf opleves behovet for at afprøve andre træningsformer måske heller ikke så stort – og resultatet er med stor sandsynlighed en klubdrift, der kører på rutinen og ligger i faste rammer år efter år. Den store udfordring med disse klubber er, at klubdriften indtil videre har resulteret i et stille men stabilt medlemsfald, hvorfor denne ledelse og organisering af træningen næppe er det, der medvirker til løsning af badmintonklubbernes generelle medlemsfald.

Den anden vej tegnes af de to klubkategorier med størst forskel i medlemsudviklingen – altså klubberne med medlemsvækst (rød søjle) og klubber med store medlemstaber (sort søjle). Profilerne på disse klubber og deres relative succes med medlemsudfordringen er vidt forskellige. Det tyder derfor på, at det er klubbernes håndtering af deres træningsaktiviteter, der er afgørende.

Hvor vækstklubberne tilsyneladende har succes med at afprøve forskellige træningsformer samtidig med, at der opretholdes et balanceret udbud, er klubberne med store medlemstaber mere tilbøjelige til at vælge én løsning, som de satser på. Især fællestræningen for voksenmotionister *med* træner synes dog at rumme potentialer, hvor risikoen for at gøre noget forkert er markant mindre end tilfældet ved de umiddelbart nemme og fleksible 'pay and play'-løsninger.

Pay and play-løsningen rummer derfor, set fra foreningens medlemsperspektiv, en stor risiko for, at de voksne motionister vælger denne fleksible træningsform til, og derved mister medlemmerne den tilknytning til klubben, som i sidste ende er afgørende for, om de ønsker at prioritere badminton sporten og foreningstilknytningen.

Den meget fleksible træningsform kan derfor tilsyneladende være kontraproduktiv i relation til klubbernes medlemstaber, fordi klubben kommer til at kannibalisere³ på sin egen medlemsbase. Såfremt klubben ikke længere

³ Kannibalisering er en betegnelse for, at en idrætsudbyder tager et salg fra sig selv – og derved rent billedligt 'æder af sig selv'. Det er eksempelvis tilfældet, hvis en badmintonklub lancerer en ny aktivitet, som de eksisterende medlemmerne vælger at købe i stedet for en eksisterende aktivitet, som klubben har haft i lang tid. Umiddelbart lyder det ikke som en god idé, men ofte opfattes lanceringen af det meget fleksible 'pay and play'-koncept, hvor motionisterne selv booker sig ind på badmintonklubbens ledige baner, som en nødvendighed for at kunne matche konkurrencen, markedsudviklingen og behovet for fleksibilitet i badmintonklubberne. I så fald kan man risikere, at badmintonklubberne på længere sigt får en lavere fortjeneste forårsaget af en kannibalisering på sin egen medlemsmasse. Om bevidst kannibalisering er godt eller dårligt afhænger selvsagt af de mere langsigtede økonomiske konsekvenser.

har ressourcer eller ønsker om at tilbyde de tilbageblevne motionister bedre træningsforhold, kan et mindre forpligtende tilbud, hvor motionisterne blot overlades til sig selv, være en nem udvej - men risikoen for medlemstab er tilsvarende også ganske stor.

Når klubber med de store medlemstab fremover ønsker at gribe deres medlemsudfordringer an, tyder det derfor på, at udfordringen kan håndteres med samme metoder - men på vidt forskellige måder. Med andre ord kan klubberne organisere de samme træningsformer med vidt forskellige resultater, hvilket lidt forenklet sagt betyder, at der er gode og mindre gode måder at gribe organiseringen af aktiviteter og træninger an på.

Såfremt klubberne ønsker medlemsvækst, handler det med andre ord om at udfordre de træningsaktiviteter, man har i dag - og at forsøget på at oprette andre træningstilbud sigter på at etablere et tilstrækkeligt bredt udbud, hvor de mange forskellige badmintonspillere på forskellige niveauer får noget mere at vælge mellem. Der skal være en fin balance mellem de faste og rutineprægede aktiviteter, hvor fællestræning organiseres og præsenteres som de primære, mens de mere fleksible tilbud, hvor det er muligt at dukke op og være aktiv uden tilmelding, når der er tid og behov, skal være et attraktivt supplement til de rutineprægede aktiviteter.

Behovet for fleksibilitet er således størst blandt den gruppe, som ikke endnu kan finde det rette badmintontilbud og -produkt, og hvor klubbens tilbud ikke passer til dem. Ude fra set kunne man godt efterlyse en bedre koordinering af badmintonklubberne imellem således, at klubber, der ligger geografisk tæt sammen, kunne supplere hinandens respektive klubprofiler, så de ikke udbyder de samme badmintonaktiviteter for at konkurrere mod hinanden på et givet sportsligt niveau.

En større koordinering og arbejdsdeling mellem klubberne i et lokalområde kunne på sigt få stor betydning for klubbernes samlede medlems succes. Hvis klubbernes aktiviteter udspringer af forskellige klubtraditioner, og derfor også appellerer til nogle forskellige målgrupper i lokalsamfundet, kunne der opbygges en bedre arbejdsdeling mellem lokalområdets forskellige udbydere. Der er en vis logik i, at jo mere alsidige træningstilbud, der tilbydes, des bredere når badminton sporten også ud til befolkningen, og hovedpointen i denne logik er, at det skal være nemmere at begynde til badminton uanset alder og fysiske forudsætninger.

I forsøget på at finde et nyt sprog til forståelse og fortolkning af idrætsudøveres behov for fleksibilitet i badminton sporten, lægger ovenstående op til en nuancering af fleksibilitetsbehovet. Flexibilitet handler i badmintonkulturen ikke om at kunne dyrke badminton på alle tidspunkter af døgnet. Denne struktur og organisering strider mod badmintonkulturens indre logik, som forudsætter, at mindst to spillere på nogenlunde samme sportslige niveau finder sammen på samme tid og sted for at få en meningsfuld aktivitet til at fungere.

Flexibilitet i badminton sporten handler derfor mere om at tilbyde alsidige badmintonaktiviteter og -produkter frem for at tænke i at imødekomme udøverens ønske om fleksibilitet i selve tilrettelæggelsen. Det handler mere om at udvide træningstilbuddene, spillekoncepterne, turneringsformerne og fællestræningens kvalitet, der samlet set bidrager til at leve op til idrætsudøvernes behov for at indgå i det, man med god ret kan kalde 'fleksible idrætsfællesskaber' (Pilgaard, 2014).

Visionen må være at udvikle en badmintonkultur, som er fyldt med så mange forskellige udfoldelsesmuligheder for de aktive, at den appellerer stærkt til brede dele af befolkningen. Idrætsudøvelsen i badmintonklubberne skal både kunne rumme mulighed for den rutineprægede og stabile tilknytning til klubberne samtidig med at adgangen og tilgængeligheden til at afprøve sportens mange forskellige aktiviteter skal gøres nemmere.

Dette handler i sidste ende om, at store dele af klubberne begynder at omprioritere med henblik på at søsætte aktiviteter, der har sigte på medlemsrekruttering. Dette sker banalt set ved at opprioritere arbejdet med at tilgodese nye medlemmer via nye aktiviteter og organiseringsformer. Foreningslivets autonomi kan i denne sammenhæng ofte fra centralt perspektiv blive opfattet som en hindring for et mere systematisk udviklingsarbejde både internt i de enkelte klubber og i koordineringen mellem klubberne.

Klubberne kan således fortsat med god ret gøre, som de altid har gjort, hvilket både rummer en klar styrke ift. at opretholde det frivillige engagement, men omvendt rummer netop denne form for foreningskultur en af hovedårsagerne til, at badmintonkulturen i foreningsregi har tabt terræn og medlemmer til andre former for idræt. Det er således klubberne selv, der skal have modet, viljen, lysten og evnerne til at afprøve hvilke nye badmintonaktiviteter, der resulterer i flere medlemmer.

**VISIONEN MÅ VÆRE AT
UDVIKLE EN
BADMINTONKULTUR, SOM
ER FYLDT MED SÅ MANGE
FORSKELLIGE
UDFOLDELSESMULIGHE-
DER FOR DE AKTIVE, AT
DEN APPELLERER STÆRKT
TIL BREDE DELE AF
BEFOLKNINGEN**

SUPPLERENDE RESULTATER

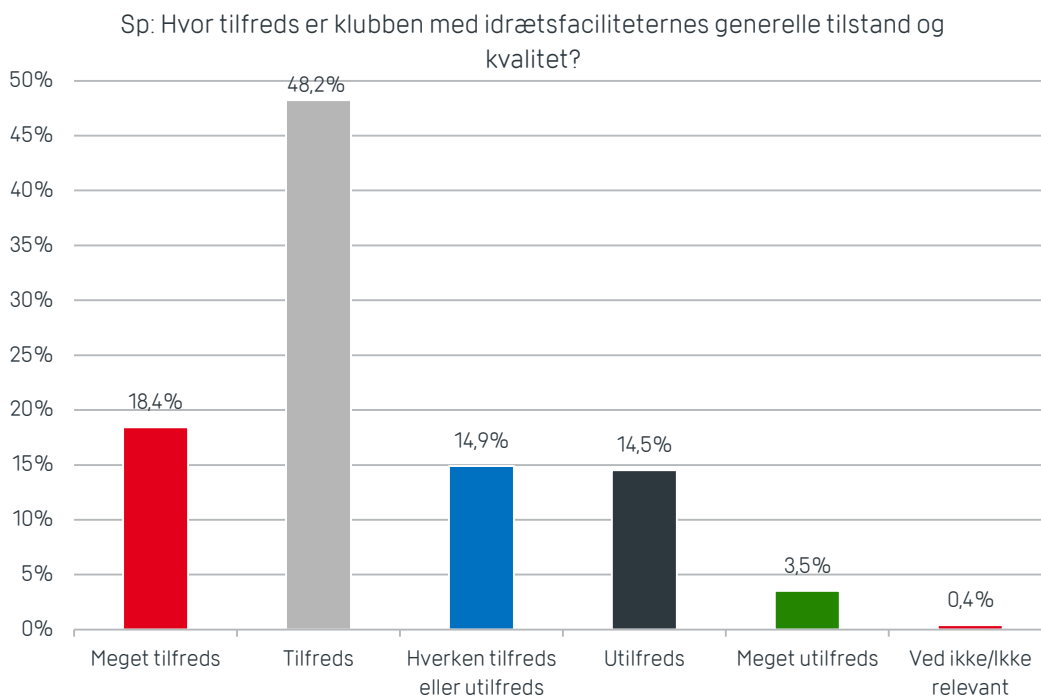
I dette afsnit ses der nærmere på en række interessante resultater, som i modsætning til ovenstående afsnit IKKE rummer signifikante forskelle mellem de fire klubprofiler. I nedenstående tabeller er der således ikke statistisk signifikante sammenhænge mellem klubbernes relative medlemsudvikling og deres svar i relation til de nedenstående spørgsmål. Dette betyder, at svarfordelingen i undersøgelsen ikke nødvendigvis kan genfindes iblandt badmintonklubberne ude i den virkelige verden. Når de alligevel tages med i denne rapport skyldes det, at svarene kan medvirke til at nuancere nogle spørgsmål, som har huseret i badmintonkredse i lang tid og, som man løbende har arbejdet med i badmintonkulturen. Dertil giver nedenstående figurer også i sig selv et godt indblik i badmintonklubbernes vurdering og syn på de muligheder, de har for at imødegå yderligere medlemsfald.

Da der ikke længere er tale om signifikante sammenhænge mellem klubprofilerne, afrapporteres nedenstående figurer i en mere overskuelig form udelukkende med det samlede totalresultat. Da der ikke længere er brug for samme analyser af forskelle, er også omfanget af tekst i det nedenstående mere begrænset.

FACILITETER

Dette lille afsnit handler om badmintonklubbernes relative tilfredshed med de faciliteter, som de benytter. I den første figur er der fokus på klubbernes tilfredshed med faciliteternes tilstand og kvalitet.

Figur 18 - Tilfredshed med faciliteternes generelle tilstand og kvalitet

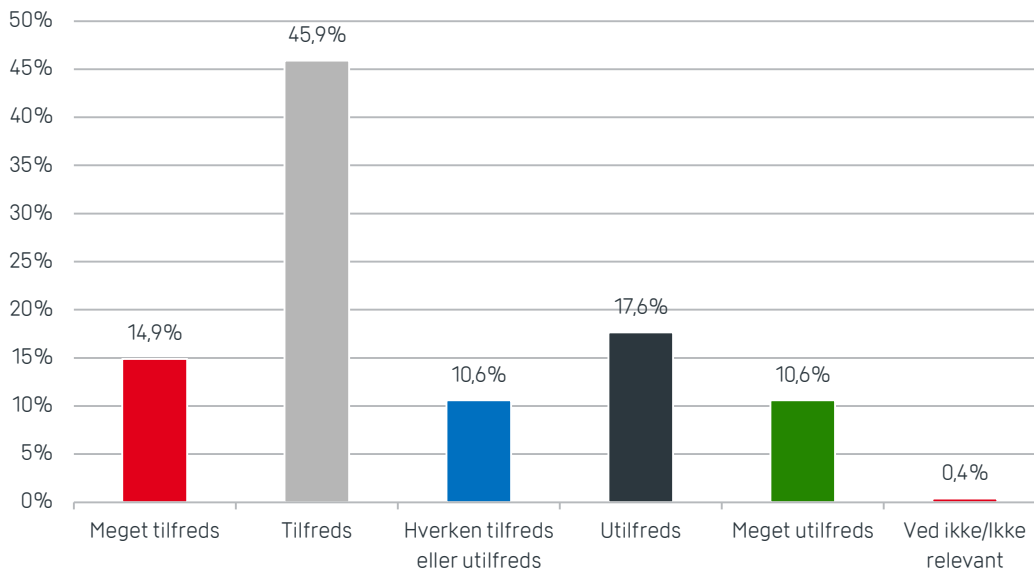


Som det ses, er det store flertal på 66,6 pct. af klubformændene enten 'meget tilfredse' og 'tilfredse' med faciliteternes tilstand og kvalitet. I alt er der 'kun' 18 pct. af klubberne, der svarer, at de enten er 'utilfredse' eller 'meget utilfredse'.

I nedenstående figur ses den samlede svarfordeling for et supplerende spørgsmål, der spørger ind til, om klubformændene er tilfredse eller ej med selve adgangen til de faciliteter, som de har behov for. Også her er den samlede tilfredshed ganske udbredt.

Figur 19 - Tilfredshed med adgangen til faciliteter

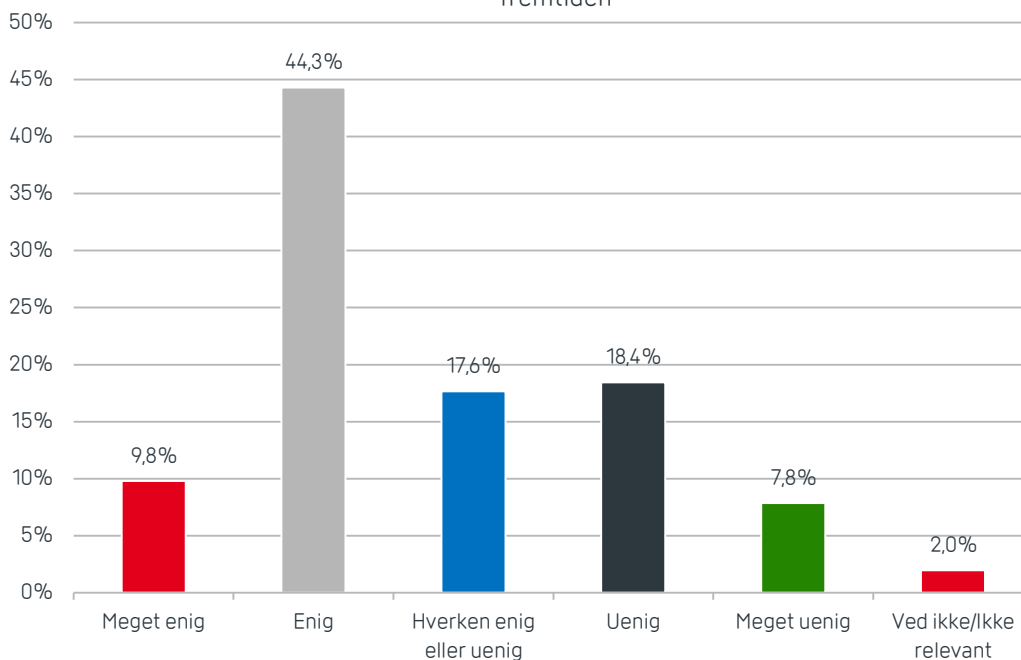
Sp: Hvor tilfreds er klubben med adgangen til idrætsfaciliteter
(har klubben de faciliteter, der er behov for)?



Samlet set er det 60,8 pct. af formændene, der svarer, at de er 'meget tilfredse' eller 'tilfredse' med adgangen til faciliteter, mens 28,2 pct. mener det modsatte. Som supplerende spørgsmål til dette facilitetsbillede blev der også stillet et spørgsmål, som gik på formændenes vurderinger af klubbens muligheder for at have adgang til gode faciliteter i fremtiden. Se svarfordelingen i nedenstående figur.

Figur 20 - vurdering af fremtidens faciliteter

Udsagn: Adgangen til gode faciliteter vil ikke være et problem for klubben i fremtiden



Også her er der et flertal, der ser ganske lyst på fremtiden. Samlet set er der 54,1 pct. af klubformændene, der svarer, at de er 'meget enige' eller 'enige' i udsagnet om, at adgangen til gode faciliteter ikke vil være et problem, mens i alt 26,2 pct. af klubberne har den modsatte holdning.

Samlet set må man konkludere, at klubbernes primære problem ikke er lig med hverken kvaliteten af eller adgangen til badmintonfaciliteter. Dette betyder omvendt også, at årsagen til de store gennemsnitlige medlemsfald i badmintonklubberne ikke længere kan forklares med henvisning til faciliteternes generelle stand eller de manglende muligheder for at dyrke badminton i foreningsregi. Medlemskrisen handler derfor i langt højere grad om selve organiseringen og tilrettelæggelsen af aktiviteter og ikke i så høj grad om de ydre rammer.

Selvom det ikke skal eller bør afvises, at der kan være badmintonklubber, der oplever, at deres faciliteter er nedslidte, og at der ikke er tilstrækkeligt med baner i spidsbelastningen hen på eftermiddagen, så bør disse enkelttilfælde ikke dominere de kommende års debatter om medlemsudfordringen i badmintonklubberne.

Facilitetsmæssige udfordringer bør derfor ikke skygge over det faktum, at badmintonsportens medlemskrise i de sidste mange år gradvist har medført, at trængslen på landets badmintonbaner alt andet lige er blevet markant mindre. Dette burde også betyde, at der er rigeligt med plads til at afprøve nye spilleformer og systemer, såfremt klubberne ønsker at eksperimentere med deres aktiviteter i forsøget på at appellere til nye potentielle medlemsgrupper.

Også andre undersøgelser af foreningsidrætternes relative facilitetsmæssige udfordringer understreger, at badmintonsporten samlet set oplever en ganske høj tilfredshedsgrad i sammenligning med andre store specialforbund i DIF. Sportens primære udfordringer er derfor af organisatorisk art – og ikke strukturelt betinget⁴.

TRADITIONER OG NYTÆNKNING

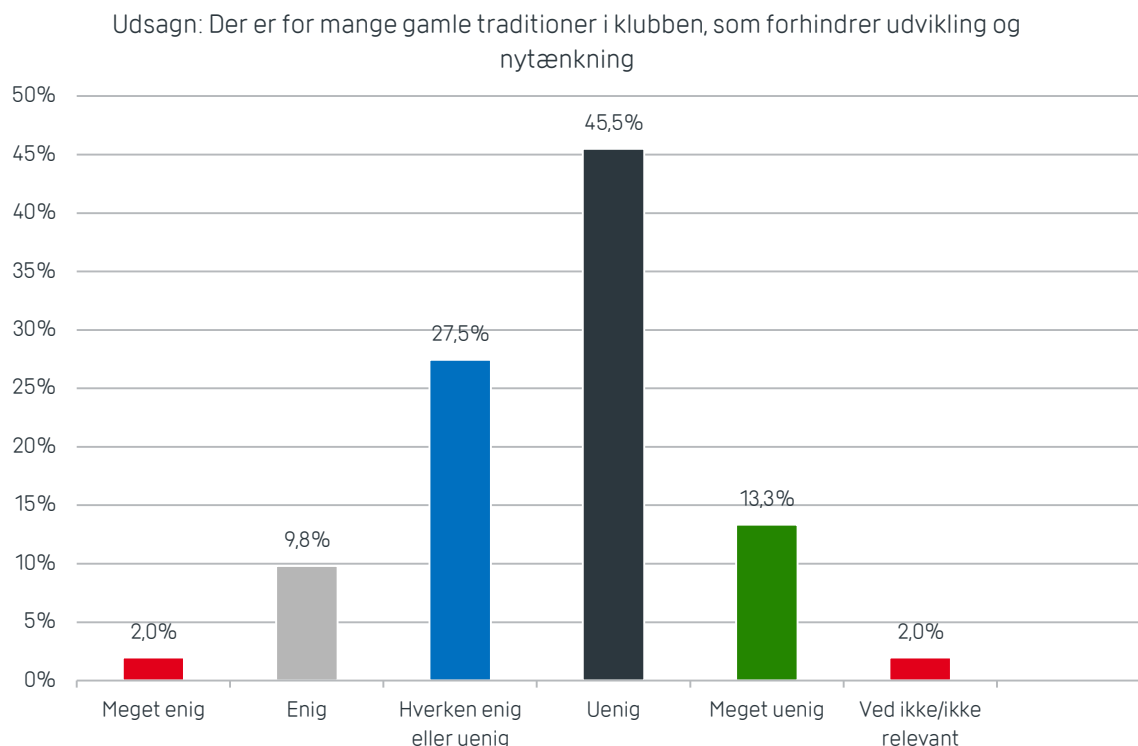
I nedenstående figur er der spurgt ind til, hvilken betydning traditioner har i forbindelse med udvikling og nytænkning af badmintonporten.

Det er værd at holde sig for øje, at spørgsmålet er blevet besvaret af de klubformænd, der nærmest personificerer badmintonsportens traditioner og foreningskultur, hvorved nedenstående svarfordeling i høj grad kan ses som udtryk for formændenes egen vurdering af, om de selv står i vejen for udvikling og nytænkning.

Besvarelserne på det yderst personlige spørgsmål kræver selvsagt en selvransagelse før besvarelsen.

⁴ I forbindelse med det kommende politiske program for Danmarks Idrætsforbund er der udarbejdet flere notater med fokus på specialforbunds relative tilfredshed – og her ligger badmintonklubberne blandt de samlet set mest tilfredse af de store forbund. Kontakt evt. Team Analyse i DIF for at hente mere viden om disse notater og deres indhold.

Figur 21 - Traditioner og nytænkning



Samlet set er der stort set ingen af formændene, der synes, at klubbens traditioner i sig selv står i vejen for udvikling og nytænkning – kun i alt 11,8 pct. svarer således 'meget enig' eller 'enig' til udsagnet om, at klubtraditionerne står i vejen for udvikling og nytænkning. Hele 58,8 pct. af formændene er 'uenige' eller 'meget uenige' i dette udsagn.

Det opfattes således ikke som et isoleret problem, at langt hovedparten af lederne i landets badmintonklubber er mellem 40 og 59 år, hvilket et tidligere notat om badmintonsporten påviste (Kirkegaard & Fester, 2013, p. 20). Formændene i landets badmintonklubber har derved en gennemsnitsalder, der ligger markant over det samlede gennemsnit i den del af foreningsidrætten, der er organiseret i DIF.

Samtidig er der blandt badmintonklubbers formænd muligvis en udbredt opfattelse af, at der ikke er nogen, der står parate til at tage over, såfremt man som klubformand ønsker at træde tilbage fra sit tillidshverv. I denne diskussion må det dog heller ikke overses, at posten som bestyrelsesmedlem og klubformand for manges vedkommende er attraktive poster, der både giver indhold og mening i tilværelsen og en vis placering i et lokalforankret socialt (forenings-) hierarki.

Der består derfor, uanset om bestyrelser og klubformænd ønsker at italesætte det eller ej, en stor udfordring i at få ny kræfter ind i ledelsesarbejdet. Den løbende udskiftning og fornyelse, som bør finde sted i badmintonklubbernes bestyrelser, skal komme fra bestyrelserne selv; og bestyrelserne bør spørge sig selv om, hvad de kan gøre for at gøre ledelsesarbejdet mere attraktivt.

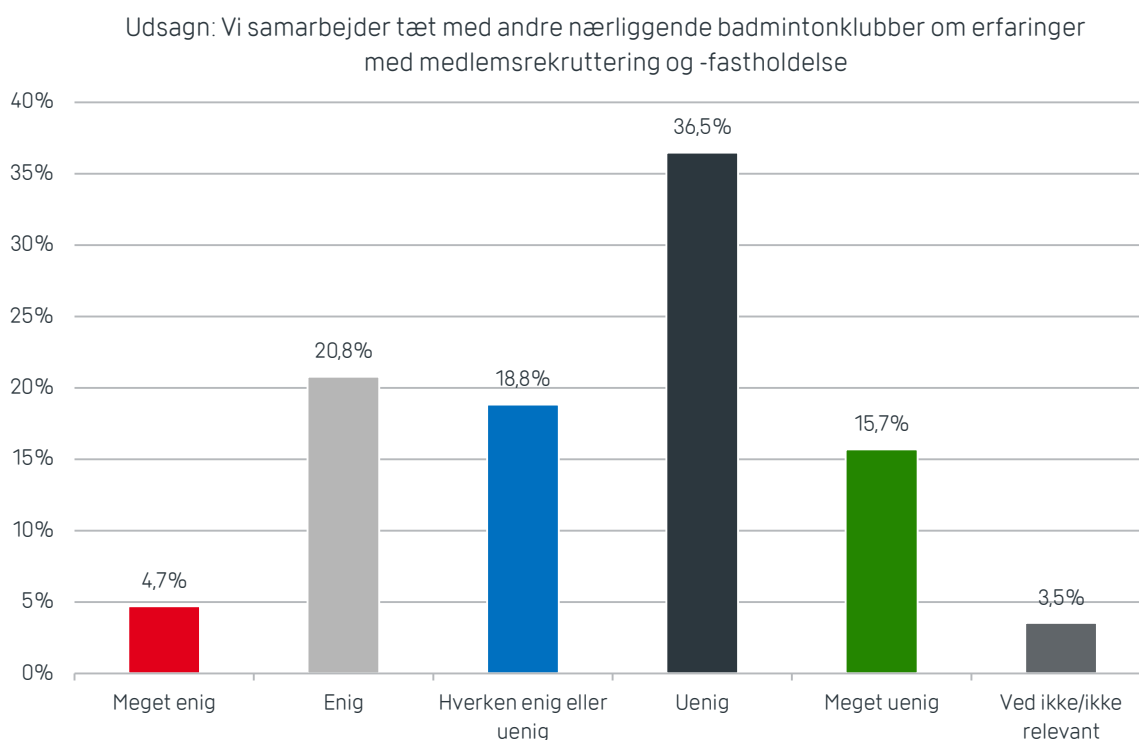
Uanset hvad, så er generationsudfordringen især på bestyrelsesposterne i badminton ganske tydelige. Hypotesen om, at der med nye kræfter i bestyrelsen også ofte kommer nye ideer og tiltag på bordet, kunne være ganske interessant at forfølge.

SAMARBEJDE MED ANDRE KLUBBER

Der har i en årrække i Badminton Danmark været et øget fokus på, at forskellige badmintonklubbers bestyrelser skulle udveksle ideer og erfaringer med klubdrift og -udvikling, som de enkelte bestyrelser og formænd ofte sidder lidt alene med i hverdagens klubdrift. I den forbindelse er der etableret et udviklingskoncept kaldet 'Badminton på toppen', der sætter fokus på samarbejde og vidensdeling blandt en gruppering af klubber – herunder også netværksdannelse blandt klubledelserne med henblik på en mere uformel vidensdeling og erfaringsudveksling via etablering af et ledernetværk.

I denne forbindelse blev der stillet et spørgsmål, som går mere snævert på, om klubben samarbejder med andre med henblik på at udveksle erfaringer vedrørende medlemsrekruttering og -fastholdelse. I nedenstående figur kan det ses, at dette hovedsageligt *ikke* er tilfældet.

Figur 22 - Samarbejde med andre klubber



Samlet set er der 52,2 pct. af klubformændene, der svarer, at de enten er 'uenige' eller 'meget uenige' i udsagnet om, at de samarbejder tæt med andre klubber i relation til medlemsudfordringen.

Når denne svarfordeling perspektiveres, så betyder det, at det er mere normalt at sidde alene med klubdrift og medlemsudfordringerne, end det er at udveksle erfaringer klubberne imellem for at finde ud af, om andre har haft succes med deres tiltag.

I relation hertil var der ikke nogen forskel på de klubber, der havde oplevet medlemsvækst og -tab, hvilket kan synes besynderligt. Forklaringen skal dog findes i, at datagrundlaget ikke (endnu) var tilstrækkeligt stærkt til at bevise en signifikant forskel, da antallet af klubber med erfaringer fra netværkslignende aktiviteter med henblik på videndeling var for småt til at lave statistiske tests. Al fornuft tilsiger dog, at klubber med overskud til at dele og indhente viden og erfaringer med andre klubber i relation til centrale klubrelaterede problemstillinger også har en

større sandsynlighed for at lykkes med at håndtere udfordringerne end de mange klubber, der sidder alene med udfordringerne.

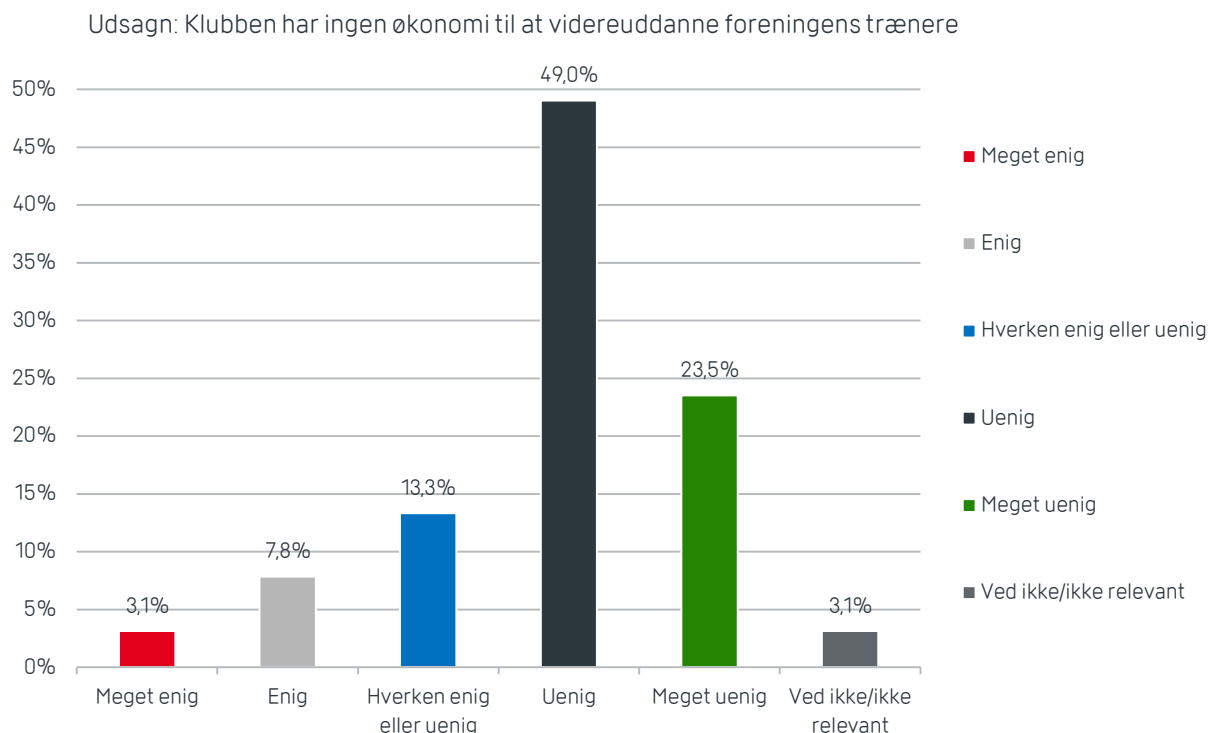
I ovenstående svarfordeling ligger der muligvis også en rest af en foreningskultur, hvor nærliggende badmintonklubber fortsat betragter hinanden som konkurrenter, der kæmper om at organisere de samme potentielle medlemmer. Denne meget traditionelle måde at betragte badmintonsportens medlemspotentialer på kan være hæmmende for en uformel dialog klubberne imellem, og klubberne vil således ikke lære meget af hinandens fejl og succeser. Hvis man fortsat tager den sportslige konkurrence fra badmintonbanerne med ind i bestyrelseslokalet, kan det resultere i en ganske ufrugtbar dialog mellem klubberne. Det er måske på tide, at badmintonklubberne samlet set begynder at betragte hinandens eksistens som en forudsætning for ens egen eksistens.

Badmintonkulturens medlemskrise er i det perspektiv ikke udtryk for, at der er nogle ganske få klubber, der vinder medlemmer på andre klubbers bekostning. Krisen er derimod udtryk for, at hele badmintonkulturen er under pres. En af vejene ud kan være et tættere samarbejde samt uformel videndeling mellem klubberne med henblik på at gøre det bedre samlet set som badmintonudbyder.

OPKVALIFICERING AF TRÆNERE

En af de klassiske metoder til at styrke klubbens produkter og aktiviteter er at opkvalificere badmintontrænerne. En opkvalificering vil alt andet lige styrke trænerens evne til at tænke i nye træningsmetoder samtidig med, at uddannelsen kan give ny inspiration og energi til trænergerningen. Ifølge nedenstående figur er det dog ikke klubbens økonomi, der umiddelbart står i vejen for trænerens videreuddannelse, hvilket er et positivt budskab.

Figur 23 - Videreuddannelse af trænere



Samlet set tilkendegiver 72,5 pct. af klubformændene, at det ikke er økonomiske forhold, der er hindringen for

trænerens videreuddannelse. Det må enten betyde, at der ikke er trænere, som klubberne finder relevante at videreudanne; eller omvendt, at de eksisterende trænere, klubben allerede råder over, ikke kan eller ønsker at videreudanne sig. Uanset hvilke årsager, der kan findes, viser figuren, at der er rige muligheder for at opkvalificere klubbens trænere og samtidig gøre trænere opmærksomme på hvilke muligheder, de har for at dygtiggøre sig med støtte fra klubben.

FOLKEOPLYSNINGSLOVENS 25-ÅRSREGEL OG VOKSENMEDLEMMERNE

I mange forskellige sammenhænge har det lydt, at dele af medlemsfaldet i badmintonporten skyldes den kommunale forvaltning og administration af Folkeoplysningslovens såkaldte '25-års regel'. Som udgangspunkt skal kommunen yde tilskud til klubbens aktiviteter for medlemmer under 25 år samt stille ledige offentlige faciliteter vederlagsfrit til rådighed for alle foreningens medlemmer. Således berører 25-årsreglen som udgangspunkt kun de klubber, der bruger egne eller lejede faciliteter. Hvor mange klubber dette drejer sig om i badmintonporten er ikke klarlagt.

Kort fortalt bestemmer 25-årsreglen, at en idrætsforening modtager et årligt økonomisk tilskud fra den lokale kommune til en del af driftsudgifterne til medlemmer under 25 år. Dette tilskud kaldes teknisk set for et 'lokaletilskud'.

Det er i sin tid lavet ud fra en politisk vurdering af, at børn og unge samlet set skal have billigere og mere lige adgang til at dyrke foreningsidræt i billige faciliteter, uanset om det sker i selvejende institutioner eller i gratis kommunale (idræts)faciliteter. Tilskuddet skal udgøre mindst 65 % af driftsudgifterne vedrørende medlemmerne under 25 år, og kommunerne kan lokalt selv bestemme at yde supplerende tilskud på op til 100 % af lokaleudgifterne.

Kommunernes administrative forvaltning af 25-årsreglen veksler dog fra kommune til kommune, hvilket er helt i overensstemmelse med Folkeoplysningslovens hensigt, der som rammelovgivning rummer rigeligt med plads til lokale kommunale fortolkninger og prioriteringer. Disse kommunale forskelle skal også ses i lyset af, at folkeoplysningens historie strækker sig tilbage til 1968, hvor den første såkaldte 'Fritidslov' blev vedtaget i Folketinget; og siden har de kommunale forskelle kunnet udvikle sig i hver sin retning med store kommunale og regionale forskelle til følge.

Forskellene i den kommunale administration har desværre også medført betydende ændringer i opgørelsen af deltagere under 25 år. Frem til 2009 var det den generelle opfattelse i kommunerne, at foreningen selv afgjorde om opgørelsen af deltagere over og under 25 år enten skulle opgøres som en deltagersammensætning i hver enkelt aktivitetstime hver for sig, eller af den samlede medlemssammensætning i foreningen som helhed. Siden 2009 har kommunen haft denne mulighed for at fastsætte opgørelsesmetoden.

Den valgte opgørelsesmetode kan have stor betydning for det kommunale lokaletilskud. Medlemmerne under 25 år er som oftest betydeligt mere aktive, fordi der i foreningen er flere træningstilbud, turneringer, kampe etc. målrettet ungegruppen. Ungdomsmedlemmer vil således samlet set være betydeligt mere aktive i hallen, sammenlignet med den typiske motionist, der typisk kun spiller en enkelt gang om ugen.

Mange kommuner har valgt at opgøre lokaletilskuddet på baggrund af medlemssammensætningen i foreningen for at forenkle administrationen i udbetalingen af tilskuddet. Denne kommunale praksis har imidlertid medført store lokale forskelle, der i enkelte kommuner har fået betydning for idrætsforeningens interesse i at målrette nye aktiviteter mod voksne udøvere over 25 år.

I en række kommuner er denne forenkling af den kommunale administration og fortolkning af 25-årsreglen resulteret i, at man opererer med konkrete objektive lofter for hvor stor en andel af medlemmer over 25 år, som klubber må have, såfremt der skal finde fuld økonomisk udbetaling sted af lokaletilskuddet. Men andre ord kan det ikke 'betale sig' for foreningen, hvis der er 'for mange' voksne medlemmer over 25 år, da balancen kan tippe til den forkerte side⁵ og krydse et fastlagt andelsloft.

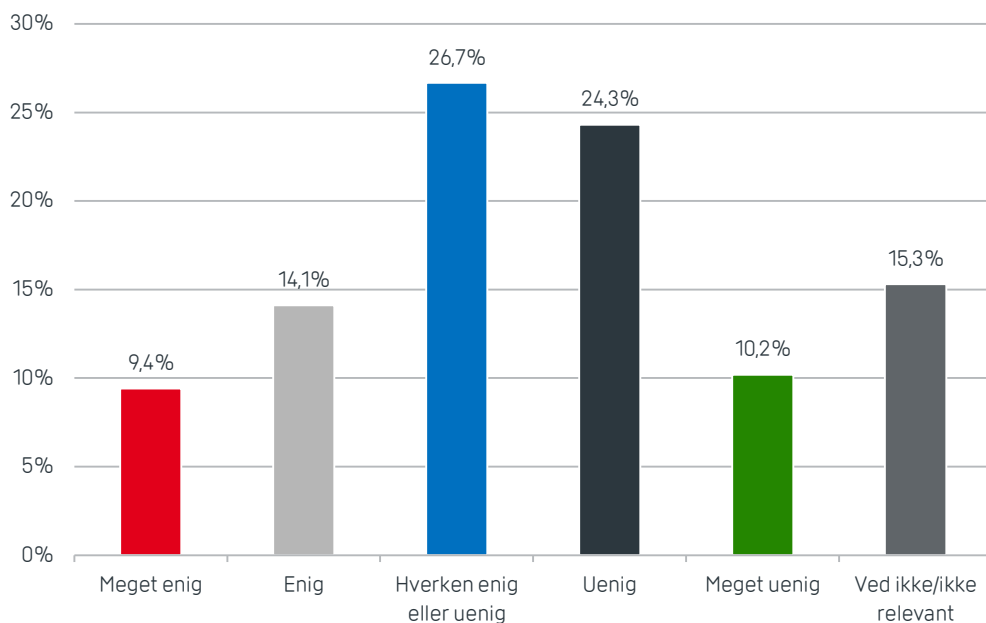
For eksempel er der kommuner, der har administrative regler for, at der højst må være 40 pct. voksne over 25 år i klubben, såfremt lokaletilskuddet ikke skal beskæres med et anseeligt beløb pr. medlem under 25 år. Denne andelsgrænse indeholder således et incitament til, at foreningen fokuserer på børn og unge medlemmer, da det ellers vil koste på det kommunale tidskud, når grænsen overskrides.

Den uheldige sideeffekt i forvaltningen er derfor, at badmintonklubber i disse kommuner ofte fravælger at iværksætte vokseninitiativer, hvilket set i lyset af badmintonklubbernes generelle medlemsudfordring ikke er hensigtsmæssigt. Frem for at operere med lofter kunne kommunen vælge at reducere lokaletilskuddet med den aktuelle årlige andel af medlemmer på over 25 år. På den måde vil en eventuel øget tilgang af voksne medlemmer ikke opleves som en økonomisk udfordring, fordi den finansieres af flere voksne medlemmer.

I nedenstående figur er der spurgt ind til netop denne problemstilling.

Figur 24 - Forvaltning af 25-årsreglen

Udsagn: Kommunens forvaltning af Folkeoplysningslovens 25-årsregel er afgørende barriere for, at klubben udvikler nye voksenrettede tilbud



Som det kan ses, er der i alt 23,5 pct. at formændene, der svarer, at de enten er 'meget enige' eller 'enige' i, at 25-årsreglen er en afgørende barriere for at udvikle nye voksenrettede aktiviteter og tilbud. Der er dog stadig markant

⁵ Ifølge en opgørelse, foretaget i 2012 af organisationen 'Fritid og Samfund', er der i følgende 13 kommuner et administrativt loft for andelen af voksne medlemmer, som medfører en samtidig reduktion i lokaletilskuddet: Billund Kommune, Esbjerg Kommune, Frederiksberg Kommune, Holstebro Kommune, Jammerbugt Kommune, Kolding Kommune, Mariagerfjord Kommune, Middelfart Kommune, Nordfyns Kommune, Nyborg Kommune, Odder Kommune, Ringkøbing-Skjern Kommune, Varde Kommune. Kontakt evt. Søren Gøtzsche i DIF Udvikling for mere viden om forskellige kommunale forvaltningspraksis af Folkeoplysningsloven.

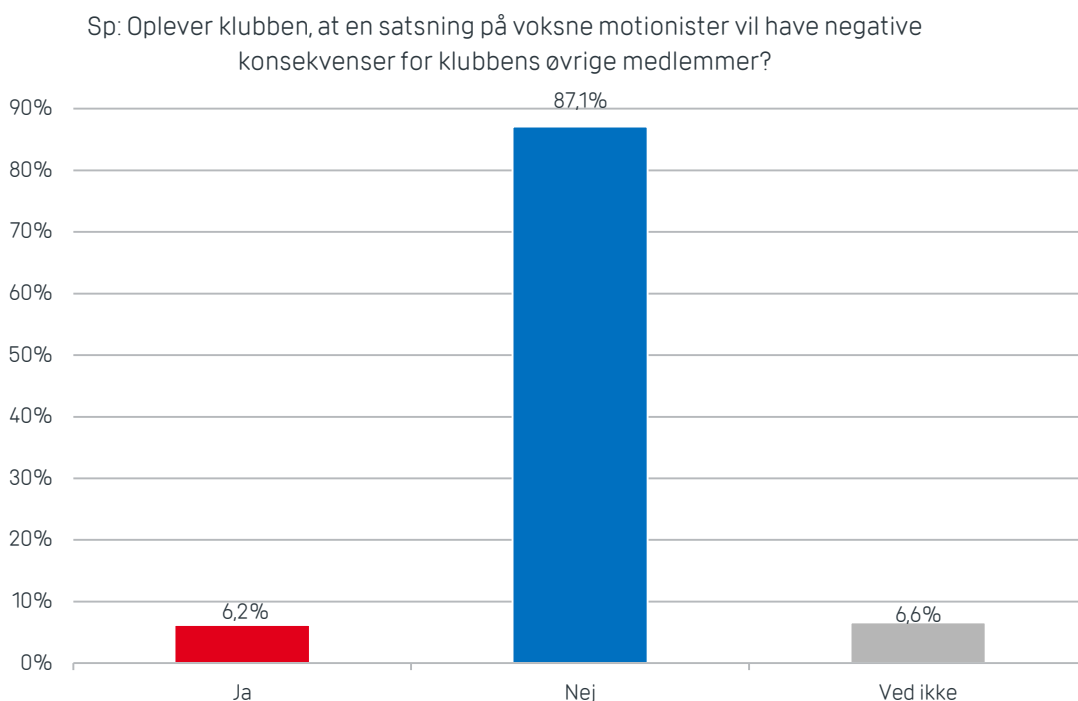
flere formænd, der er 'uenige' eller 'meget uenige' i udsagnet. De to uenighedskategorier samler tilsammen 34,5 pct. af respondenterne. Dertil er der en betragtelig andel på hele 15,3 pct., der svarer 'ved ikke/ikke relevant' til udsagnet, hvilket indikerer, at de enten ikke benytter private lokaler, hvilket i praksis vil sige, at de får stillet en offentlig (idræts)facilitet vederlagsfrit til rådighed.

Disse 15,3 pct. synes dog som en alt for lav andel, når man tager andre dele af undersøgelsen i betragtning. Her svarer hele 58 pct. af klubberne, at de benytter kommunale faciliteter, hvormed kommunale lokaletilskud ikke længere er relevante at diskutere, da kommunen som udgangspunkt skal stille lokalerne vederlagsfrit til rådighed for de frivillige folkeoplysende aktiviteter. Derved tyder ovenstående tabels svarfordeling på, at der er en stor andel af respondenterne, der har misforstået, hvornår der udbetales lokaletilskud og derved også, hvornår 25-årsreglen er relevant at forholde sig til fra klubbens side.

Når dette er skrevet, så tyder ovenstående svarfordeling på, at problemstillingen med 25-årsreglen ikke er generelt gældende for alle landets badmintonklubber, hvorfor denne diskussion tilsyneladende har fyldt for meget på den idrætspolitiske dagsorden i badmintonrelaterede diskussioner. Det normale billede i landets kommuner er derfor, at en voksensatsning sagtens kan betale sig af den simple grund, at et eventuelt mindre kommunalt lokaletilskud vil blive mere end rigeligt finansieret med en kontingentindtægt betalt af en voksen. En stigning i voksenandelen af medlemmerne vil derfor i langt de fleste klubber betyde en større økonomisk gevinst end den tilsvarende reduktion i det kommunale økonomiske tilskud fordi, at kontingentindtægten fra den typiske motionist vil oftest langt overstige klubbens faktiske merudgift til det enkelte medlem.

I nedenstående figur er der som supplement hertil spurgt ind til, om formanden vurderer, at en satsning på voksenmotionister vil have negative konsekvenser for klubbens øvrige medlemmer – her tænkt som både økonomiske og eventuelt andre organisatoriske konsekvenser.

Figur 25 - Voksensatsningens konsekvenser



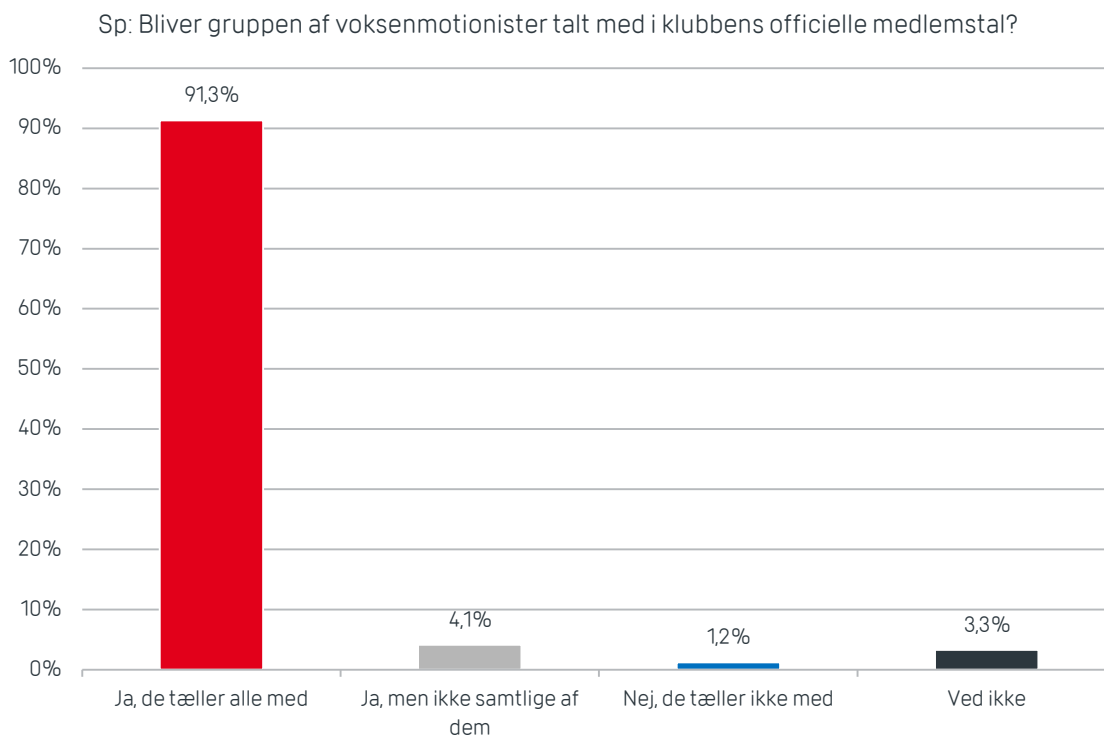
Som det kan ses, er det et mindretal på 6,2 pct. af formændene, der vurderer, at en voksensatsning vil have negative konsekvenser for klubbens øvrige medlemmer. Langt de fleste klubformænd vurderer, at der ikke er nogen problemer ift. at lave en voksensatsning.

Med andre ord bør man ikke lade lokale kommunale forvaltningstraditioner af 25-årsreglen brede sig ud over de kommunegrænser, hvor problemstillingen er helt reel. I disse ca. 13 kommuner (se fodnote 5) er der al mulig grund til at arbejde idrætspolitisk med at få reglerne lavet om således, at de i højere grad tager hensyn til de lokale berørte klubber.

Den kommunale forvaltning af 25-årsreglen i disse kommuner kan og bør ikke være mytedannende og forveksles til en generel forklaring på, hvorfor badmintonklubber landet over ikke iværksætter voksenrettede badmintonaktiviteter.

I forlængelse heraf har det også ofte lydt, at dele af medlemsnedgangen i den foreningsbaserede badmintonkultur delvist kunne tilskrives klubbernes manglende indberetning af voksne medlemmer, da der tidligere skulle betales et mindre beløb pr. aktive medlem fra klubbens side til Badminton Danmark. Denne kontingentstruktur er nu lavet om⁶ således, at der ikke længere er de samme muligheder for at manipulere med klubbens medlemstal. Dette skulle givet have været en anledning til, at man fra klubbernes side ikke har oplyst Badminton Danmark om det korrekte antal voksne medlemmer, som var større i virkeligheden end det reelle medlemstal. I nedenstående figur ses klubformændenes besvarelser til, hvordan de forholder sig til temaet.

Figur 26 - Medlemstal og voksenmotionister



Såfremt ovenstående svar kan tages som udtryk for det reelle billede, så er langt de fleste klubber indstillet på, at indrapportere samtlige voksenmedlemmer. Definitionen af et 'medlem' er ikke så vanskelig. Medlemsbegrebet definerer det således, at der er tale om kontingentbetalende individer, som skal have været meldt ind i en forening i

⁶ Badminton Danmark og kredse vedtog d. 8. juni 2013 et nyt medlemskontingent for medlemsklubberne.

en periode på mindst tre måneder fordelt over et år. Disse indrapporteres hvert år fra klubberne til Det Centrale ForeningsRegister⁷.

De 5,3 pct. af klubberne, der svarer, at de enten ikke indrapporterer samtlige eller ikke tæller dem med, kan givetvis have nogle forklaringer herpå. De kan strække sig over små 'klubber i klubben', som består af husmorbadminton, ældresagen, virksomhedsudleje af baner – hvor eksterne badmintonspillere lejer badmintonbaner og stiller dem til rådighed for en mere eller mindre fast defineret gruppe af badmintonspillere. Der er muligvis også måske tale om manglende kendskab til de regler, som oprettelsen af Det Centrale ForeningsRegister medførte i 2012.

Rent metodisk er der dog også tale om et relativt svagt analysegrundlag. Det er således ikke metodisk stærkt at konkludere på baggrund af et spørgsmål til formændene selv, hvor vi beder dem om at vurdere, om de selv synes, at de overholder de gældende regler. Det svarer et meget stort flertal af formændene sjovt nok, at de gør. Om det er udtryk for den virkelige verden, er derfor ikke til at sige.

På baggrund af ovenstående er der dog ikke umiddelbart noget, der tyder på, at badmintonsportens samlede medlemskrise skyldes badmintonklubbernes bevidste eller manglende indrapportering af voksenmedlemmer.

⁷ Det fælles Centrale ForeningsRegister (CFR) er en internetportal til registrering af foreningers medlemstal. Portalen er udviklet og drevet af de tre idrætsorganisationer DIF, DGI og Firmaidrætten. Udviklingen af portalen, som blev etableret i 2012, har betydet, at idrætsforeninger, uanset om de er medlem af en eller flere af de tre idrætsorganisationer, kun skal indberette medlemstal én gang og ét sted i idrættens system.

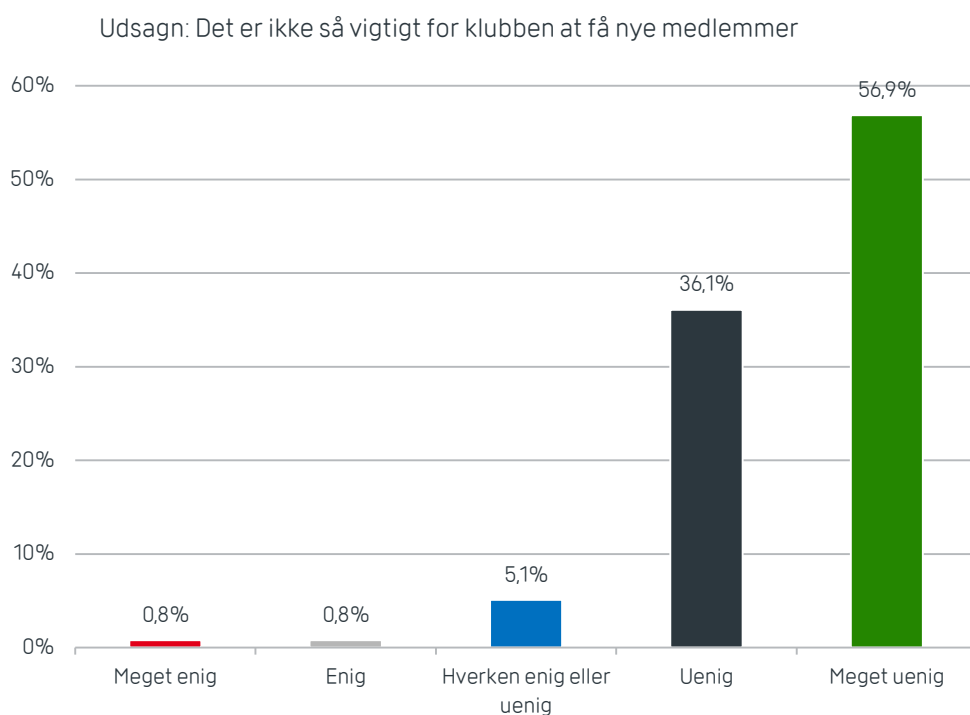
**LANGT DE FLESTE
KLUBFORMÆND
VURDERER, AT DER
IKKE ER NOGEN
PROBLEMER IFT. AT
LAVE EN
VOKSENSATSNING**

KLUBFORMÆND: UDVIKLINGEN KAN VENDES

Nedenfor præsenteres en række afsluttende resultater, der samlet set giver indtrykket af, at badmintonklubberne landet over er meget indstillede på at gøre noget ved medlemskrisen – herunder opbakning til at tage nye metoder i brug.

Når alt kommer til alt, er langt de fleste medlemsklubber nemlig enige om, at behovet for nye medlemmer er et helt centralt tema for klubberne. I nedenstående figur kan svarfordelingen ses til udsagnet om, at medlemmer ikke er så vigtige for klubben.

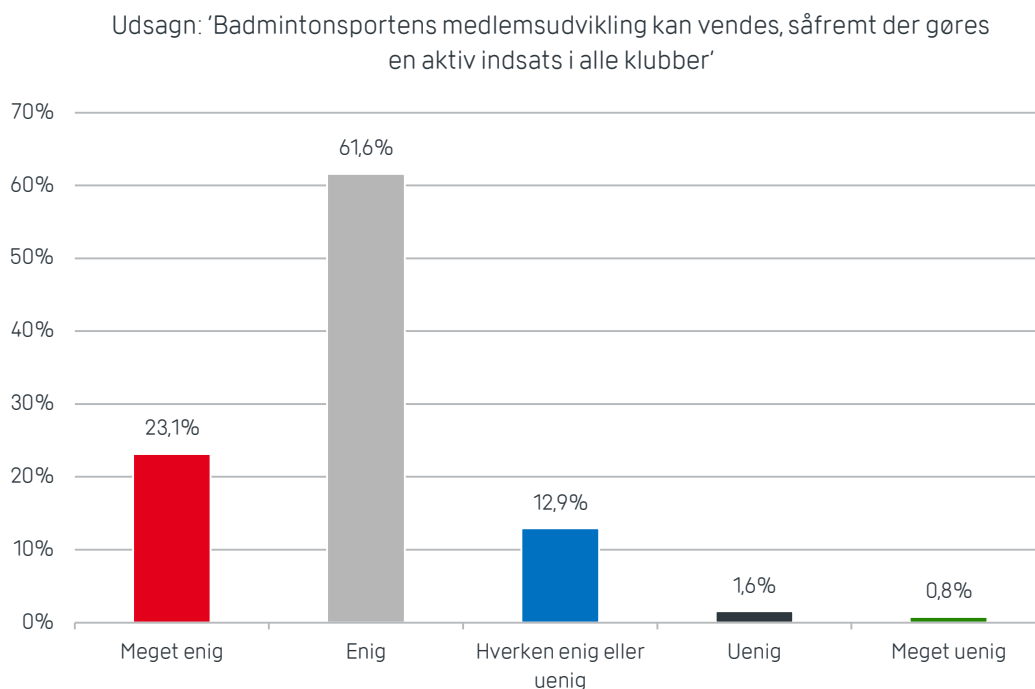
Figur 27 - Vurdering af nye medlemmers betydning for klubben



Hele 93 pct. af klubformændene er samlet set uenige i udsagnet om, at det ikke er så vigtigt for klubben at få nye medlemmer. Også her er det værd at notere sig, at der altså ikke var nogen signifikante forskelle på, hvad klubber med hhv. medlemsvækst og -tab svarede.

Der er derfor ikke nogen tvivl om, at også formændene er opmærksomme på medlemmernes betydning som hele fundamentet for både badmintonsportens foreningskultur og Badminton Danmarks eksistens.

Samtidig viser nedenstående figur, at langt de fleste badmintonformænd er enten 'meget enige' eller 'enige' i udsagnet om, at badmintonsportens medlemsudvikling kan vendes, såfremt der gøres en aktiv indsats i klubberne.

Figur 28 - Vurdering af om medlemsudviklingen kan vendes

Der er således stor tiltro til, at medlemsudviklingen kan vendes via nye initiativer, hvilket er et yderst positivt signal fra klubbernes side.

Udfordringen består derfor i at finde ud af hvilke indsatser, der skal være tale om. Med denne delanalyse i hånden bør både Badminton Danmark, kredsene og klubberne kunne finde nogle ideer, metoder og tiltag, som de selv finder interessante og ønsker at iværksætte.

En af metoderne til at ændre på medlemstabet kunne være en øget opmærksomhed i forhold til, hvordan man som klub tager imod nye medlemmer. Det virker nærmest banalt at skrive, men en mere imødekommende og mindre tilfældig velkomst fra klubbernes side ville med stor sandsynlighed være både et billigt og effektivt redskab til at holde på nye medlemmer lidt længere, end tilfældet er i dag.

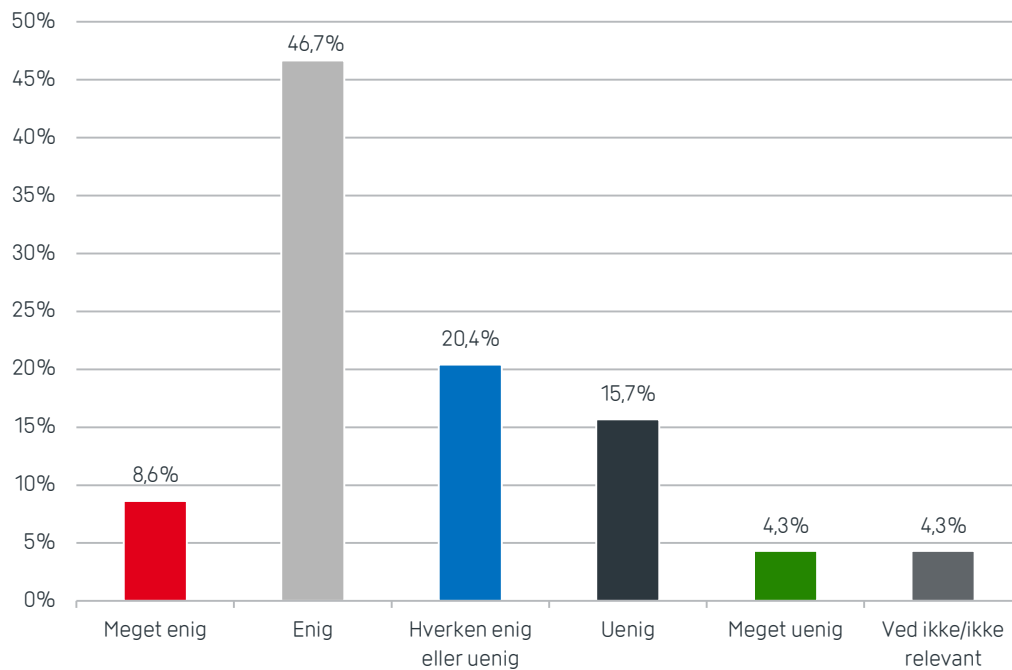
Derfor var det interessant at se nærmere på, hvor mange af klubberne, der har udviklet en velkomststrategi, der i praksis kan dække over en række forskellige varianter af, at klubbens trænere og ledere har kommunikeret og koordineret lidt omkring, hvordan de kan gøre modtagelsen af nye medlemmer mindre tilfældig og mere systematisk.

I mange badmintonklubber er det en udbredt opfattelse, at medlemmerne kommer, såfremt de har lyst til at dyrke den idræt, der udbydes. Helt så enkelt er det desværre ikke. Nye medlemmerne har mange andre behov, der skal tilgodeses, ud over den umiddelbare realisering af idrætspræferencerne. Såfremt man ønsker at knytte et nyt medlem til sig, skal der normalt mere til. Medlemmet skal tages godt imod, føle sig velkommen og have svar på nogle praktiske spørgsmål.

Samtidig vil det som regel være en fordel, hvis klubben har gjort sig nogle overvejelser om, hvordan man ønsker at præsentere klubbens tilbud. I denne sammenhæng er der i nedenstående figur en svarfordeling, der ser nærmere på hvor mange af badmintonklubberne, der har udviklet en velkomststrategi.

Figur 29 - Velkomststrategi til modtagelse af nye medlemmer

Udsagn: Klubben har ikke udviklet en velkomststrategi, der ensretter modtagelsen af nye medlemmer



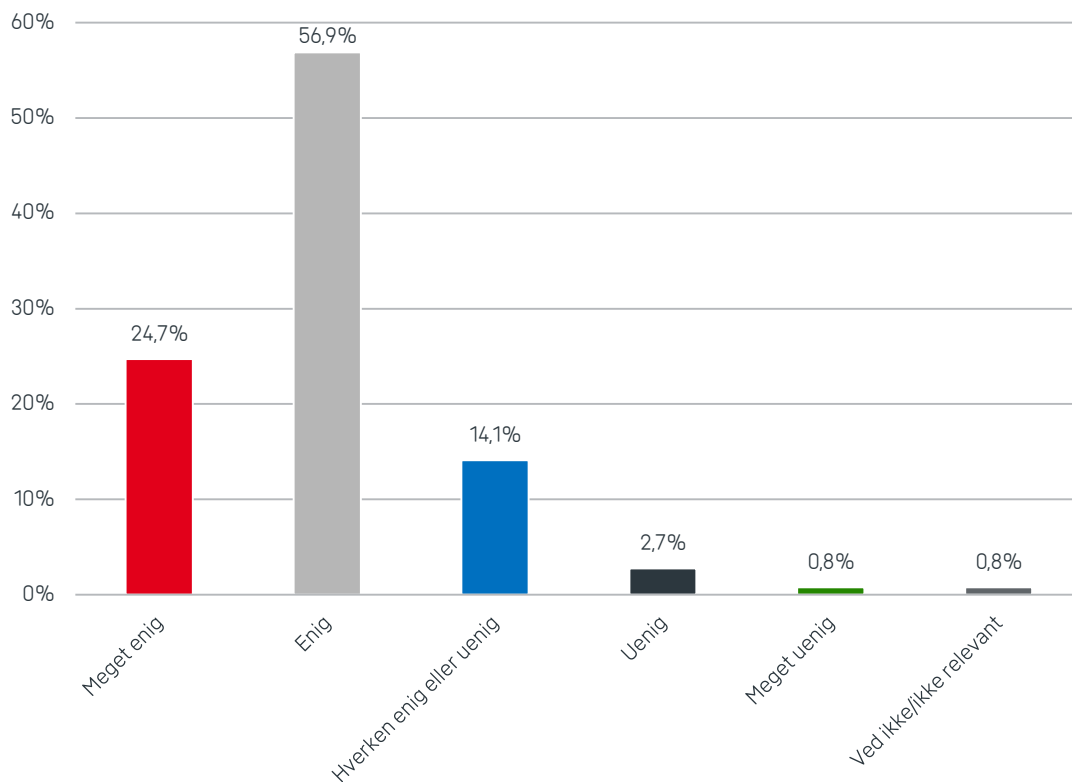
Samlet set er det kun 20 pct. af klubbernes formænd, der erklærer sig 'meget uenig' eller 'uenig' i ovenstående udsagn. Svarfordelingen i figuren viser med al tydelighed, at badmintonklubberne generelt set ikke har udarbejdet velkomststrategier, der systematiserer modtagelsen af nye medlemmer.

Det er heller ikke givet på forhånd, at samtlige klubber i landet har behov for en sådan; men omvendt vil en udarbejdet velkomststrategi kunne strømline det centrale møde mellem et nyt medlem og en klub således, at de bliver mindre tilfældige.

I nedenstående figur ses det, at der generelt også er stor opbakning blandt klubformændene til at gøre en ekstra indsats for at få den negative medlemsudvikling til at vende.

Figur 30 - Vilje til at yde en ekstra indsats

Udsagn: 'Den klub, som jeg repræsenterer i denne undersøgelse, vil gerne yde en ekstra indsats for at få badmintonsportens medlemstal til at stige'

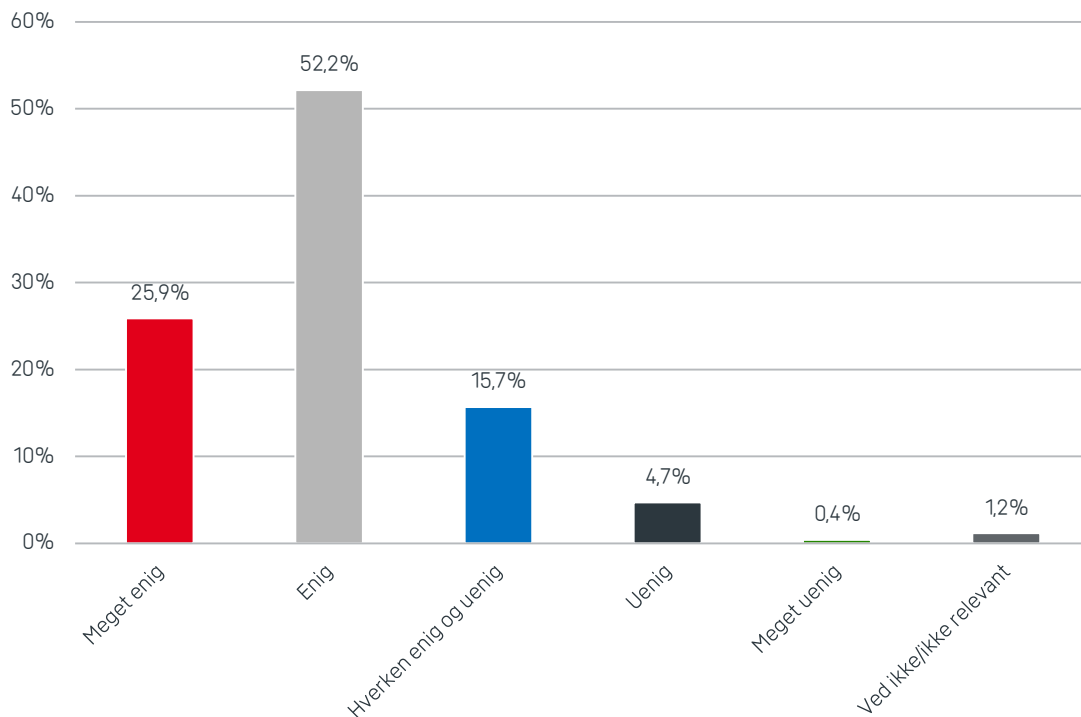


Det store flertal på hele 81,6 pct. af formændene er således med på at tage aktivt del i kampen mod yderligere medlemsfald, hvilket er en mulighed, som ingen parter med oprigtig interesse i badmintonsportens overlevelse bør lade gå fra sig.

I nedenstående figur ses det tilmed, at et næsten lige så stort flertal tilsvarende er parate til at afprøve nye spillemåder, -systemer og -koncepter i forsøget på at vende udviklingen.

Figur 31 - Nye spillemåder og -systemer

Udsagn: 'Badmintonklubben er åben over for at afprøve nye spillemåder, spilsystemer og -koncepter, såfremt de kan medvirke til medlemsfremgang.'



78,1 pct. af klubbernes formænd svarer således, at de er med på at gå nye veje i forsøget på at vende medlemsudviklingen og herunder afprøve nye spillemåder og -koncepter. Igen synes dette at være et yderst positivt resultat, som går imod den generelle opfattelse af badmintonklubbernes generelt konservative tilgang til deres sport.

Samlet set synes ovenstående afsnit at rumme mange positive tilkendegivelser fra klubbernes side. Det tyder på, at der både er vilje, lyst og mulighed for at udvikle badmintonsportens aktiviteter, så det handler mere om, hvorledes fremtidige tiltag kan organiseres, hvorledes klubberne kan rådgives og, hvordan befolkningen tager imod de nye tiltag.

Desuden viser undersøgelsen at langt de fleste badmintonklubber, 58 pct., benytter kommunale faciliteter til deres aktiviteter.

**DER ER BÅDE VILJE,
LYST OG MULIGHED
FOR AT UDVIKLE
BADMINTON-
SPORTENS
AKTIVITETER**

PROFILEREN PÅ DEN SUCCESFULDE BADMINTONKLUB

I dette afsluttende afsnit bliver profilen på den succesfulde badmintonklub opridset. Nedenstående er dog en perspektiverende beskrivelse af den succesfulde badmintonklub.

Den succesfulde badmintonklub er således udtryk for et samlet og mere udførligt bud på, hvordan en succesfuld badmintonklub kan se ud i fremtiden, dels baseret på delanalysens resultater, dels skrevet med supplerende bud på, hvordan den succesfulde klub arbejder. I den skriftlige udlægning er der således formuleret nogle fremtidige perspektiver, der peger i retning af en mere selvbevidst, åben og nysgerrig badmintonkultur. Den succesfulde badmintonklub er derfor udtryk for en idealiseret version, der næppe findes i virkeligheden i denne rene form.

Den succesfulde badmintonklub er i højere grad en klub, der tager medlemsfaldet meget alvorligt end en klub, der ikke finder anledning til at betragte medlemsfaldet som udtryk for en regulær kulturel krise. Medlemsfaldets alvor går dog over i panik over det hastigt dalende medlemstal, men medlemsfaldet det giver anledning til at genoverveje en række interne procedurer og prioriteringer i klubben, hvor lysten, viljen og nysgerrigheden efter at prøve noget nyt er til stede både i klubbens ledelse, i trænerstaben og i medlemsbasen.

Den succesfulde klub er i højere grad en mellemstor eller stor klub, end det er en lille klub. Sandsynligheden for at klubben har oplevet store medlemstab er større i de små klubber på under 100 medlemmer, end den er i de store klubber på over 350 medlemmer (opgjort i 2013-medlemstal).

Klubben med medlemssucces er også i højere grad en afdeling i en flerstrengt forening frem for en enstrengt forening. Det at være del af en flerstrengt forening sikrer både en lokal konkurrence foreningsidrætterne imellem samt et mere naturligt flow af medlemmer, der har interesse i at prøve nogle nye idrætsaktiviteter. Dertil sikrer den flerstrengede forening, at det 'naturlige' teenagefrakald, som traditionel set finder sted i foreningsidrætten, afbødes pga. de mange idrætsstilbud, der øger sandsynligheden for, at de unge mennesker bliver hængende længere tid i foreningsidrættens rammer. Den naturlige specialisering i sportens discipliner og en mere bevidst prioritering af hvilken idrætsaktivitet, der ønskes dyrket, resulterer derfor ikke nødvendigvis i et idrætsinaktivt teenageliv.

Klubben er også bevidst om, at voksenmotionisterne og bredden er helt afgørende for klubbens generelle sociale liv, klubbens økonomi og den daglige klubdrift. Bredden og motionisterne finansierer en stor del af klubbens talent- og eliteaktiviteter. Derfor prioriterer den succesfulde badmintonklub også gruppen af voksne motionister samt seniorbredden ekstremt højt i alle sammenhænge. Det resulterer i, at der udbydes mange ugentlige fællestræninger, som styres og organiseres af veluddannede trænere, der har gennemført en særlig motionstræneruddannelse, som resulterer i ligeså stor interesse i at se en sportslig fremgang blandt motionister og i bredden, som tilfældet er blandt trænerne i klubbens elitetrup. Motionisternes træning er først og fremmest bundet sammen af en stor glæde ved at lære nyt samt en glæde ved at få dyrket noget sundhedsfremmende og effektiv idræt, der ikke opleves så udmattende og pligtbetonet som træningen nede i fitnesscenteret.

Klubben med succes har dertil en målsætning om, at størstedelen af klubbens medlemmer *skal* deltage i fastlagte og organiserede fællestræninger. Over 75 pct. af klubbens medlemmer træner således med på fællestræningen, og såfremt denne andel kommer under målsætningen indikerer det, at der er nye behov blandt medlemmerne eller, at træningen har mistet kvalitet og relevans ift. medlemmernes ønsker. Når dette fra tid til anden sker, tager ledelsen affære og gennemfører nogle høringer med henblik på at identificere, hvad der er galt.

Den succesfulde klub betragter klubbens sociale liv som en meget vigtig del af badmintonkulturen. Den store andel af medlemmer, der træner med på fællestræningen, har derfor også en afsmittende effekt på det sociale liv og stemningen i klubben. Der er mange sociale arrangementer, både formelle arrangementer, som klubben står for,

samt talrige mere uformelle og spontane tiltag, som medlemmerne selv arrangerer mellem sig. Én gang om året indkaldes alle de frivillige, der på en eller anden måde har bidraget til arbejdet i klubben, til en stor frivillighedsfest, hvor de takkes, roses og anerkendes for deres indsats. På denne fest kåres også 'årets frivillige ildsjæl'.

Klubben har ikke de samme problemer med at finde sponsorer, som de klubber, der har medlemstab. Hemmeligheden bag dette findes i en sponsorjagt blandt klubbens egne medlemmer – og der søges aktivt efter sponsorer til både konkrete begivenheder (events), til konkrete ungdomshold, til individuelle spillere samt efter en hovedsponsor, der kan tegne lange og brede sponsorater, som hele klubben får glæde af. Klubben er bevidst om, at sponsorer skal have en konkret fornemmelse af at 'få noget igen', hvorfor der er et velegnet og betroet medlem i medlemskredsen, som har fået til opgave at sørge for at imødekomme sponsorer og følge op på de aftaler, som klubben har, så alle parter er tilfredse.

Klubben har også udarbejdet en skriftligt formuleret velkomststrategi for alle nye medlemmer. Der er en brochure til nye børn, til børnenes forældre, til nye ungdomsmedlemmer samt til nye seniorer. Brochurerne beskriver klubbens værdier og de forventninger, klubben har til medlemmet – men også hvad klubben kan tilbyde og, hvor man kan henvende sig, hvis man har noget på hjertet. Denne velkomststrategi medvirker til at holde et fast fokus samt strømline den velkomst, som et nyt medlem modtager. Den sikrer derved også, at velkomsten af nye medlemmer bliver langt mindre tilfældig, end tilfældet er i klubber uden en velkomststrategi.

En succesfuld klub er også meget bevidst om kun at udbyde 'pay and play' i de timer, hvor der ikke er kluborganiserede fællestræninger. Klubben betragter 'pay and play' som en lidt for nem løsning for de medlemmer, der ikke træner med henblik på turneringsdeltagelse. Et for højt niveau af 'pay and play'-medlemmer betragtes derfor som et udtryk for, at klubben ikke har tilstrækkeligt med kvalificerede tilbud til medlemmerne. Selv om 'pay and play'-motionister kan være en 'nem' indtægt for klubben, ændrer det ikke på, at omfanget af frie og ledige haltimer i badmintonklubbens haltid, som udbydes til 'pay and play', er et udtryk for, om aktivitetsniveauet og de organiserede træningstilbud er gode nok.

Den succesfulde klub sørger løbende for at inddrage nye kræfter i bestyrelsesarbejdet. Dette både i stående bestyrelsesudvalg og selve bestyrelsen. Klubben er bevidst om, at nye ledere i badmintonklubben ikke blot kommer af sig selv – og alle nuværende medlemmer er bevidste om, at man ikke skal sidde alt for længe på sin post, før man gror fast. Klubbens ledelse har et selvstændigt ansvar for, at klubben løbende fornyr sig og har på denne måde konkrete erfaringer med og forståelse for, at nye kræfter også ofte kommer med nye visioner og ideer.

Det er dertil en klub, der i medlemskrisens lys er villig til løbende at afprøve nye træningsaktiviteter, spilsystemer og -koncepter. Klubben er helt overbevist om, at der skal nye badmintonprodukter og træningsformer på hylden for at fastholde især motionisternes interesse for at komme igen. Derfor afprøver klubben ofte, om der er nogle nye træningsaktiviteter, der kan medvirke til en medlemsfremgang. Dette lille laboratorium for badmintonrelaterede aktiviteter forudsætter en engageret trænerskare, der hele tiden er i tæt dialog med medlemmerne om, hvordan de oplever nye tiltag. Dialogen skal sikre, at medlemmerne kommer til orde og får sat ord på deres træningsoplevelser.

Klubben har også et nuanceret syn på, hvilken betydning sportslig succes har og, hvor det kommer fra. Den succesfulde klub er således ikke længere den klub, der udelukkende har sportslig succes i seniorrækkernes elite. Det er derimod den badmintonklub, der både evner at tiltrække nye og fastholde den brede medlemsmasse. Klubben er bevidst om, at den kun via et stadigt fokus på medlemsrekruttering og -fastholdelse opretholder et højt sportsligt niveau på sigt.

Der er blandt andet også en stor bevidsthed om, at den lokale sportslige konkurrence på badmintonbanen med nærliggende badmintonklubber skal suppleres med et tæt samarbejd på ledelsesniveau - med selv samme klubber. Samarbejdet er foranlediget af en bevidsthed om, at badmintonkulturen er så presset på medlemssiden, at de eksisterende badmintonklubber skal arbejde sammen for at stå stærkest muligt i konkurrencen mod andre idrætsudbydere og idrætsaktiviteter. På det praktiske plan handler samarbejdet om at udvikle klubbernes klubprofiler, så de ikke ligner hinanden alt for meget. Hvor den ene klub er stærk på at organisere voksenaktiviteter for breddespillere og motionister, er den anden klub mere orienteret på ungdoms-, talent- og elitearbejde. På denne måde kan der laves en arbejdsdeling mellem klubbernes profiler, hvilket kommer begge klubber til gode.

Klubbernes bestyrelser mødes også jævnligt for at dele viden og erfaringer vedrørende klubrelaterede og ledelsesmæssige udfordringer. Netværksmøderne bruges til at få ny inspiration udefra og på at få nye løsningsforslag på bordet i generelle klubrelaterede problemer. Der planlægges også en række fællestæninger med breddespillere i begge klubber, da det ikke kun er elitetrupperne, der kan have stor glæde af at møde andre spillere end dem, som de normalt træner sammen med.

Dertil tages der løbende nye initiativer op i netværksgruppen, hvor der er overvejelser om en ny fælles lokal markedsføring af badmintonporten, hvor de nuværende medlemmer inddrages aktivt i opgaven med at skaffe nye medlemmer. I rekrutteringen af nye unge medlemmer er det de unge selv, og ikke de ældre mænd i bestyrelsen, der skal skaffe nye ungdomsmedlemmer. Ligeså med voksenseniorene. Dette sker ud fra en klar vished om, at man bedst rekrutterer nye medlemmer, som ligner en selv.

På netværksmøderne er der også fokus på at få lettet bestyrelsesarbejdet med de tunge administrative opgaver, som tager alt for meget af energien i de respektive klubbestyrelser. Derfor er der konkrete overvejelser om, at klubberne går sammen for at samfinansiere en deltidsansat professionel kasserer og en ekstern revisor. Klubberne ønsker på denne måde at frigøre flere arbejdsressourcer til klubrelateret udviklingsarbejde, som langt de fleste bestyrelsesmedlemmer finder mere interessant end revisor- og kassererarbejde.

Når den succesfulde badmintonklub tager den nuværende medlemskrise alvorligt, så er det fordi, at den er bevidst om, at medlemskrisen ikke udelukkende er et lokalt problem, men en udfordring for hele badmintonkulturen. Klubben vedkender sig derfor også et medansvar for både den nuværende medlemskrise samt et medansvar for at iværksætte nye tiltag, der kan imødekomme yderligere medlemsfald.

Afslutningsvis er den succesfulde badmintonklub helt bevidst om, at den lever på et idrætsmarked i konstant udvikling. Befolkningens idrætsvaner ændrer sig løbende og, hvis man vil overleve på dette marked, kræver det konstant tilvænning og nytænkning.

Det betyder også, at klubben er bevidst om, at det er de bedste idrætsudbydere, der overlever i længden. Både idrætskulturer og idrætsklubber kommer og går. Men interessen for at opretholde en badmintonkultur i foreningsregi er så stor, at danskernes generelle fravalg af badminton i de seneste årtier ikke betragtes som en selvfølge af klubben. Den skal bekæmpes med alle gode kræfter.

LITTERATURLISTE

Fester, M. & Kirkegaard, K. L. (2013). Notat - frivillige og anderkendelse, Brøndby: Danmarks Idrætsforbund.

Kirkegaard, K. L. (2012). Fitnesskultur.dk - Fitnesskulturens historie, de aktive udøvere og breddeidrættens kommercialisering. [Ph.d.-afhandling]. Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet, Syddansk Universitet, Odense, Institut for Idræt og Biomekanik.

Kirkegaard, Kasper Lund & Fester, Michael (2013). Badminton i Danmark - et notat om badmintonidrættens udvikling og fremtid. http://www.dif.dk/da/nyt/dif_undersoeger#content-top

Kirkegaard, K. L. & Fester, M. (2014). Flere Fjer -1. delanalyse. Medlemsudviklingen i danske badmintonklubber 2001 - 2012 (Rep. No. 1). Brøndby: Danmarks Idrætsforbund.

Laub, T. (2012). Fremtidens frivillige foreningsliv i idrætten: Idrættens Analyseinstitut i samarbejde med Syddansk Universitet.

Pilgaard, Maja (2014). De oversete idrætsudøvere kombinerer fællesskab og fleksibilitet:

http://www.idan.dk/nyhedsoversigt/nyheder/2014/a524_de-oversete-idraetsudoevere-kombinerer-faellesskab-og-fleksibilitet/