

Ondernemingsplan De Kamers

Reeds geformuleerde uitgangspunten op 22 april

- *De Kamers combineert een landelijke en regionale rol met een functie voor de wijk.*
- *Cultuur is thematische rode draad.*
- *Theater/podium is de beeldspraak die alle activiteiten karakteriseert: 'de 'twist' van De Kamers.*
- *Centrale waarden zijn: plezier, warmte, ontplooiing, en eigenzinnigheid*
- *Doelgroepen zijn: kinderen, vrouwen, ouderen, bedrijven en (meer dan nu) mannen.*

Stap 1: omgevingsanalyse

Om een goede invulling aan een MFA te geven is het noodzakelijk te weten

- doelgroep; voor wie de MFA waarde dient te hebben. Met andere woorden: wie is (zijn) de doelgroep(en) en hoe kenmerken of typeren de mensen binnen deze doelgroep(en) zich?
 1. Bewoners Vathorst. Kinderen/jongeren/volwassenen/ouderen.
 2. Bewoners stad en omstreken (Nijkerk, Baarn, Leidsen, Hoevelaken, Bunschoten)
 3. Bezoekers landelijk
- verzorgingsgebied; voor welk deel van dorp en stad de MFA betekenis dient te hebben en wat daar de karakteristieken van zijn
- SWOT; wat kansen en bedreigingen zijn die uit de 'omgeving' komen in relatie tot de sterke en zwakke kanten van de MFA.

Doelgroep

Geef impressie van doelgroep in termen van kenmerken, mentaliteit en levensstijl; beschrijf:

- Socio-demografische kenmerken (inkomen, opleiding, religie, beroepsopbouw, leeftijdsopbouw, e.d.)
 - 1. Kinderen basisscholen Vathorst en Amersfoort Noord
 - Jongeren via opleidingen. VMBO, ROC en HBO (leerbedrijf) (wekelijks circa 20)
 - Volwassenen 30 t/m 55 jaar mbo en hbo+ (65% vrouwen 35% mannen) cultuur minded met affiniteit ontmoeting/welzijn. Assertief en ondernemend.
 - 55+ (buurtkamer) actieve (jonge) senioren vol in het leven ondernemend.
- Mentaliteit: welke ideeën en opvattingen hebben mensen ten aanzien van ontmoeten, ontspannen, samenwonen, recreëren en meer?
 - Mag kwaliteit hebben, inspirerend zijn, individueel en community, eigen inbreng.
 - Op welke manier communiceert de doelgroep, onderling en naar buiten?
 - Mond tot mond reclame, digitaal.
- Leefstijl kenmerken; recreatief gedragspatroon, vrijetijdsbesteding, ontmoeten in openbare en publieke sfeer, e.d.;
 - Actief, veel via en met kinderen, ICT, sportief, festivals
- Onvervulde behoeften: waar hebben mensen in de doelgroep behoefte aan? Wat zou leven in de buurt, het dorp of de stad aangenamer maken?

- Behoeft, veiligheid en winkels/voorzieningen om de hoek.

- Goede faciliteiten voor jongeren en kinderen

Welke plekken, accommodaties en faciliteiten zijn er momenteel al?

Winkels, Scholen, gezondheid, sport, cultuur.

Wat mist men nog?

Betere toegangswegen in en uit de wijk.

Verzorgingsgebied

Beschrijf profiel van het verzorgingsgebied (de buurt, het dorp of de stad) waar de MFA wordt gerealiseerd of reeds functioneert:

- Objectieve identiteit van het verzorgingsgebied;
 - hoe is de infrastructuur van het verzorgingsgebied?
 - Redelijk ('ochtends en 'avonds veel file.
 - welke andere voorzieningen / accommodaties zijn er?
 - Winkels, sport, cultuur, bibliotheek, scholen, milieu parken
- Subjectieve identiteit van het verzorgingsgebied;
 - hoe is de sociale sfeer in het gebied?
 - 8+
 - Hoe ervaart men het gebied in termen van 'gezelligheid', veiligheid, saamhorigheid?
 - 7+
 - Heeft het gebied een eigen gezicht?
 - Ja, wereld van verschil
 - Hoe omschrijft men het gebied en hoe verbinden bewoners zich aan dit gebied, deze omgeving?
 - Veel particuliere initiatieven / ondernemerschap/
 - Welke plekken en voorzieningen zijn cruciaal?
 - Scholen en winkelcentrum en
- Verloop of transformatie in het verzorgingsgebied;
 - Is de leefstijl in het verzorgingsgebied constant of juist niet?
 - constant
 - Komen er groepen in het gebied met een heel andere leefstijl?
 - Ja/ kwetsbare senioren / allochtonen
 - Wat is het effect daarvan op het gebied (objectief / subjectief)?
 - Nog meer afspiegeling van Nederlandse samenleving.
 - Krijgt het gebied regionaal een andere functie waardoor andere groepen naar het gebied getrokken worden?
 - Vestiging van bedrijven en ruim woning aanbod.

SWOT

Waar liggen de kansen en bedreigingen in relatie tot de potenties van de (beoogde) MFA?

Ontleen de kansen en bedreigingen aan ontwikkelingen op de volgende gebieden:

- Demografische ontwikkelingen
- Economische ontwikkelingen
- Sociaal-culturele ontwikkelingen
- Technologische ontwikkelingen
- Ecologische ontwikkelingen
- Politiek-bestuurlijke ontwikkelingen

Typeer de zeven belangrijkste ontwikkelingen en breng deze in verband met de potenties van de MFA. Geef resultaat weer in SWOT-matrix hieronder.

Typeer ontwikkeling	Kans voor MFA omdat	Bedreiging voor MFA omdat
1 Demografische	Groei wijk/bewoners	Economische recessie/ vertraging bouw en bewonersgroei
2 Economische	Vestiging bedrijven	"
3 Sociaal-culturele	Innovatie en nieuwe aanpak	Meer aanbieders
4 Technologische	ICT glasvezel e.d. Wijk tv	??
5 Ecologische	Wijk gerichte groene initiatieven Bv. Guerrilla gardening	??
6 Politiek-bestuurlijke	Daadkracht/innovatie	Vathorst is ver weg
7		

Stap 2: missie en doelstellingen

Stap 1 was vooral analyserend van aard. Bij stap 2 gaat het erom daadwerkelijk positie te kiezen en in aansluiting daarop een missie met doelstellingen formuleren

Positionering

Twee vragen staan centraal

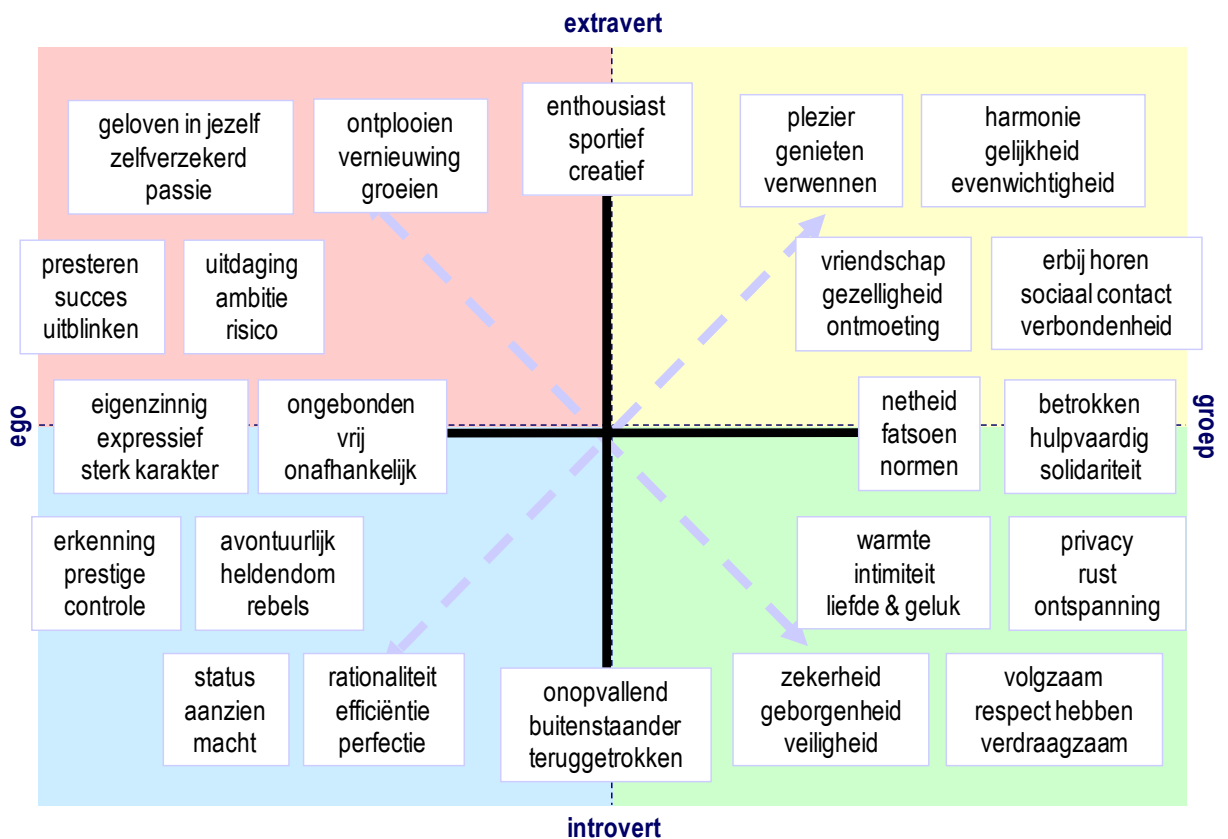
- Geredeneerd vanuit doelgroep: benoem de doelgroep of doelgroepen waar de (beoogde) MFA op wil inspelen.
- Geredeneerd vanuit gebied: benoem het verzorgingsgebied of verzorgingsgebieden van de MFA en de betekenis (functies, waarde en/of sfeer) die de MFA daar wil hebben.

Combineer doelgroepen en verzorgingsgebieden in een matrix en benoem op kruispunten de mate waarin je deze doelgroepen wil bereiken en/of bedienen.

	Bv. buurt	Bv. wijk	Bv. stad
Doelgroep 1:			
Doelgroep 2:			
Doelgroep 3:			

Kies in aansluiting de waarden uit de leefstijlenmatrix die van belang zijn voor doelgroepen en verzorgingsgebied. Omkringel de belangrijkste kernwaarden

Ontplooien, vernieuwing en groeien.



Missie

Formuleer in één of twee volzinnen de missie van de beoogde MFA met als (mogelijke) componenten:

Voor iedereen in de wijk en stad die wil recreëren, creëren en geïnspireerd wil worden op een plek waar gastvrijheid en kwaliteit standaard is.

- de doelgroep; voor wie je het doet
- verzorgingsgebied; waar je het doet
- kernactiviteit; wat je doet
- centrale waarden; hoe je het doet
- maatschappelijke en/of individueel effect; waarom je het doet

Vat deze missie zo mogelijk samen in een slogan die de missie in de kern raakt; denk aan slogans als:

Cultuur als middel tot ontmoeting!

- ‘huiskamer van de buurt’
- ‘hipste plek in de hele omgeving’
- ‘om te zien en gezien te worden’
- ‘alle diensten binnen handbereik’
- ‘de trots van de wijk’
- ‘doe mee!’
- Enzovoort

Doelstellingen

Formuleer in aansluiting op te realiseren positie en missie:

- toetsbare doelstellingen waarop de exploitant aanspreekbaar is (zie voorbeelden);
- indicatoren waar deze doelstellingen aan getoetst kunnen worden;
- kwantitatief of kwalitatief gestelde norm die aangeeft wanneer deze doelstelling behaald wordt.

<i>Doelstelling</i>	<i>Toetsbare indicator</i>	<i>Norm voor succes</i>
Verhogen populariteit woonomgeving	Verkoop woningen	
Bevorderen gemeenschapszin en wijkbinding	Gemeente onderzoek 8+	
Vergroten van participatie en sociale netwerken	”	
Verbeteren van (sociale) veiligheid	”	
Bevorderen fysieke en psychisch gezondheid	”	
Stimuleren werkgelegenheid en wijk economie	”	
Bevorderen persoonlijke ontwikkeling en groei	Bezoekers aantallen en aanbod van programma,s	
Enzovoort		

Formuleer in aansluiting op deze doelstellingen ook een bedrijfseconomische doelstelling. Denk aan volgende opties:

- de exploitatie van de MFA moet tenminste dekkend zijn; noch via exploitatiesubsidies¹, noch via een verlaagde huurprijs wordt een eventueel exploitatietekort aangevuld.
- Gelet op maatschappelijke meerwaarde behoeft de exploitatie niet kostendekkend te zijn; het jaarlijkse tekort mag (maximaal) bedragen: [noem % van de omzet of bedrag].

Exploitatie is (net) dekkend.

1/3 opdracht gemeente/provincie en rijk

1/3 programmering

1/3 commercieel verhuur werkkamer

¹ Voor de duidelijkheid: het gaat hier niet om een 'reguliere' subsidie in ruil voor het leveren van specifiek te benoemen maatschappelijke diensten

Stap 3: marketingplan

Op basis van missie en doelstellingen wordt bij stap 3 een marketingplan opgesteld met als onderdelen:

product

- programmering
- food & beverage
- ruimten en faciliteiten
- openingsuren
- navigatie

plaats

- locatie en bereikbaarheid
- gebouw en inrichting

promotie

- marketingkanalen en opinion leaders
- customer loyalty programma's
- boodschap / tone of voice

personeel

- professionaliteit
- aanwezigheid
- attitude
- kleding en verzorging
- acteren

presentatie

- sfeer locatie
- sfeer gebouw
- sfeer inrichting
- sfeer faciliteiten

Prijs

- prijsniveau
- differentiatie
- prijs-kwaliteitverhouding

Stap 4: managementplan

Kern van het managementplan is het interne organisatievraagstuk. Hoe kunnen we het marketingplan daadwerkelijk gerealiseerd krijgen; wat hebben we daarvoor nodig?

Structuur en rechtsvorm

Beschrijf kort de structuur en de (juridische) inbedding. Wat is de nieuwe onderneming?

Stichting met 2 directeuren een bestuur(3 pers)

- zelfstandige afdeling bij één van de stakeholders;
- zelfstandige onderneming in de vorm van een stichting of BV met stakeholders in de rol van bestuurder, toezichthouder en/of aandeelhouder (BV);
- zelfstandige onderneming zonder juridische betrokkenheid van stakeholders; stakeholders alleen in rol van opdrachtgever/klant.

Personeel

Benoem de sleuteltaken die nodig zijn om binnen de nieuwe onderneming beoogde producten en diensten te leveren. Geef het belang aan van de sleuteltaak voor de aard van de MFA (1 = laag, 4 = hoog). De mate van belang zal zich vertalen in de tijd die aan deze taak besteed wordt en de kwaliteit waarmee deze taak wordt uitgevoerd.

Geef na het vaststellen van de sleuteltaken aan binnen welke functie deze taken zijn ondergebracht.

<i>Sleuteltaken</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>Functie</i>
Ondernemen - Programmeren - PR, communicatie				X X	Directeur/programmeur Bureau manager
Organiseren - Gastheerschap - Gebruikersoverleg				x	Beroepskracht en vrijwilligers n.v.t.
Coördineren - Verhuur ruimten - Agendabeheer			X x		Manager Bureau manager
Faciliteren - Receptie - Restauratieve diensten			X X		Vrijwilligers Beroeps en studenten
Beheren - Schoonmaak - Onderhoud			X X		Beroeps, Vrijwilligers, studenten

Geef bij de functies ook aan of er inzet is van vrijwilligers (ook op bestuursniveau) en mensen met een handicap op de arbeidsmarkt.

Geef daarna alle functies aan en benoem daarbij de taken, capaciteit en belangrijkste competenties. Maak bij het invullen van de taken eventueel gebruik van overzicht uit de bijlage.

<i>Alle functies</i>	<i>Taken</i>	<i>aantal fte</i>	<i>belangrijkste competenties</i>
Functie 1 directeur	Programmering Algemene	1	Gastheer, creatief /ondernemer/netwerker

	bedrijfsvoering		
Functie 2 directeur	Welzijn/leerbedrijf Algemene bedrijfsvoering	1	Verbinder,innovator,ondernemer/netwerker
Functie 3	bedrijfleidster	5/4	Zakelijk/Accuraat/doelgericht/nuchter/ pro actief
Functie 4	Bureau manager	5/3	Communicatief/accuraat/overzicht/prioriteit stellen
Functie 5	welzijn	5/3	Verbindend/accuraat/ondernemend/coördinerend
Functie 6	boekhouding	5/3	Betrouwbaar/accuraat/kritisch
Functie 7	Welzijn/ouderen	5/3	Ondernemend/creatief/verbindend

Ketenpartners

Benoem de relevante ketenpartners die cruciaal zijn voor het realiseren van missie en doelstellingen. De stakeholders kunnen ook ketenpartners zijn.

	Taken	belang	Competenties
ketenpartner 1 OBV	Klankbord/adviseurs	Mooie wijk	Betrouwbaar/daadkrachtig
ketenpartner 2 Gemeente	opdrachtgever	Welzijn in de wijk	Duurzaam/meedenken
Ketenpartner 3 ROC en HBO opleidingen	leerschool	Goede en innovatieve opleiding	Duurzaam/meedenken
Enz.			

ICT

Benoem specifieke ICT voorzieningen die cruciaal zijn voor realiseren van missie en doelstellingen en die niet tot de reguliere faciliteiten van een organisatie behoren (kantoorautomatisering, administratieve software enz.)

Denk aan

- gebouwgerelateerde ICT voor verlichting, klimaat, energie, beveiliging, geluid, e.d.
- ???
- gebruiksgelateerde ICT voor routing, toegang, reservering, communicatie e.d.
- **AFAS systeem/boekhouding. Ticketlab (reserveringen e.d) digitaal netwerk/ draadloos werken**
- ICT-toepassingen voor cultuur, sport, leren, enz.
- **Glasvezel/ wijk TV**

Overig

Benoem hier overige zaken die op de organisatie van betekenis zijn; denk aan benodigde verzekeringen, vergunningen of aan een aspect als kennis- en kwaliteitsmanagement.

Horeca vergunningen.

Vrijwilligersverzekeringen (via gemeente)

Sociale hygiëne cursus

BHV

Stap 5: financieel plan

In het financieel plan gaat het om duidelijk te maken ‘waar het verdient’ moet worden. Als het goed is bevat het marketingplan, stap 3, aanwijzingen voor de aard en omvang van de opbrengst, en het managementplan, stap 4, aanwijzingen voor de dominante kostenfactoren.

Vul onderstaand ‘kostenbatenprofiel’ in met kruisjes. Zet kruisje in linkerkolom indien de opbrengsten- of kostenpost relatief laag wordt ingeschat, en zet een kruisje in rechterkolom wanneer de opbrengsten- of kostenpost relatief hoog wordt ingeschat.

Het gaat om de relatieve hoogte van genoemde opbrengsten en kosten. Laat de omvang van de MFA daarom (in dit stadium) buiten beschouwing

Let op de samenhang. Voorbeeld: een hoge opbrengst uit verhuur stelt eisen aan ligging en bereikbaarheid; dit brengt een hogere grondprijs met zich mee, maar stelt ook eisen aan openingstijden, aanwezigheid en professionaliteit van personeel.

<i>Kostenbatenprofiel</i>	--	-	-/+	+	+
Opbrengsten uit verhuur van ruimten				x	
Opbrengsten uit facilitaire diensten	x				
Opbrengsten uit kaartverkoop en horeca			x		
Opbrengsten uit subsidies en andere financiële bijdragen				x	
Kosten in verband met ligging en bereikbaarheid	x				
Kosten in verband met kwaliteit en afwerking van ruimte		x			
Kosten in verband met openingstijden en aanwezigheid personeel			x		
Kosten in verband met professionaliteit en hoeveelheid personeel				x	

Binnen MFA Lab wordt thans rekenmodel ontwikkeld dat in later stadium ingezet kan worden om het kostenbatenprofiel om te zetten in een werkelijke prognose van kosten en opbrengsten.

Bijlage: diensten en taken in MFA**Onderhoud gebouw**

- groot onderhoud
- klein dagelijks onderhoud
- onderhoud inventaris
- storingsdienst

Onderhoud terrein

- groen onderhoud
- onderhoud bestrating

Schoonmaak en afvalverwerking

- schoonmaak
- glasbewassing
- opruimen
- zwerfvuil opruimen
- afvalverwerking

Belastingen

- rioolrecht
- waterschap
- afvalstoffenheffing
- WOZ

Verzekeringen

- opstal
- inboedel
- glas
- WA

Energie en water

- gas
- water
- elektriciteit

Vergunningen

- gebruiksvergunning
- evenementenvergunning

Bewaking en beveiliging

- toezicht

- alarminstallatie
- brandveiligheid
- alarmopvolging
- openings- en sluitingsronde

Risicobeheer

- risico-inventarisatie / ARBO
- ontruimingsplan
- bedrijfshulpverlening
- keuringen

Kantoorfaciliteiten

- kopieën en printen
- vergaderfaciliteiten
- presentatiemiddelen
- kantoorartikelen
- ICT-beheer
- telefoniediensten

Restauratieve diensten

- drank- en etensautomaten
- catering
- bar/lounge
- restaurant

Receptie

- ontvangst en registratie
- informatieverstrekking
- telefoonbeantwoording
- postverwerking
- sleutelbeheer
- ontvangst goederen
- bereikbaarheidsdienst

Programmabeheer

- verhuur ruimten
- programmering
- agenda beheer
- website beheer
- PR en communicatie
- gastheerschap /coördinator
- gebruikersoverleg