

The background is a vibrant yellow color, scattered with numerous black rectangular shapes of varying sizes and orientations, resembling confetti or streamers. A large, solid black horizontal rectangle is positioned in the center of the page, containing the main title in white text. At the bottom center, there is another smaller black rectangle containing the subtitle in white text.

voordekunst

**Businessplan
2015 – 2018**

Voorwoord

Groter dan de som

Hierbij presenteren wij Groter dan de som, het businessplan stichting voordekunst 2015 - 2018.

Naast een overzicht van actuele ontwikkelingen geeft dit businessplan een duidelijke richting aan voor stichting voordekunst. Voordekunst kiest voor verdieping van de huidige activiteiten met een focus op verhoging van kwaliteit. Na intern de processen te hebben gestroomlijnd staan de komende jaren in het teken van de positionering naar buiten. Zo wil voordekunst zich nadrukkelijker profileren als intermediair tussen de kunst en het publiek. Dit doet voordekunst door nauw samen te werken, niet alleen met de huidige partners, maar ook met overige stakeholders in zowel het bedrijfsleven als de cultuursector. Intensivering van de communicatie, het aanbieden van aanvullende producten en het optimaliseren van de huidige dienstverlening staan daarbij centraal.

In 2015 wordt de aanzet gemaakt met de uitvoering van dit businessplan. Zoals uit dit document blijkt is een belangrijk moment de lancering van de nieuwe website in het voorjaar van 2015. Hiermee vallen veel van de geplande activiteiten samen. Daarnaast professionaliseert het bureau van voordekunst en zal in 2015 een nieuw bestuur worden benoemd.

Dit document geeft allereerst een overzicht van de relevante ontwikkelingen. In hoofdstuk 2 volgen de strategische keuzes van voordekunst; hoofdstuk 3 geeft de concrete uitwerking hiervan.

Amsterdam, januari 2015

Stichting voordekunst

Inhoudsopgave

Hoofdstuk 1 Ontwikkelingen in en om het veld

1.1. Maatschappelijke trends..	5
1.1.1. Digitalisering en medialisering	5
1.1.2. Individualisering en informalisering	5
1.1.3. Internationalisering, regionalisering, verstedelijking	5
1.1.4. Verrassende samenwerkingen	5
1.1.5. Kwaliteit blijft belangrijk	6
1.2. Ontwikkelingen in crowdfunding	6
1.2.1. Soorten crowdfunding	8
1.3. Positionering voordekunst.	10

Hoofdstuk 2 Strategische keuzes

2.1. Projectmakers	12
2.2. Donateurs	13
2.3. Partners	15

Hoofdstuk 3 Uitwerking keuzes

3.1. Activiteiten	17
3.2. Marketing, communicatie en evenementen.	20
3.3. Website	23
3.4. Organisatie	23
3.5. Governance	24
3.6. Huisvesting	24
3.7. Risk Management	24

Colofon

Hoofdstuk 1

Ontwikkelingen in en om het veld

Op 4 november 2010 lanceerde voordekunst de eerste crowdfunding website voor kunstprojecten: www.voordekunst.nl. Voordekunst was een pilotproject van het Amsterdams Fonds voor de Kunst en werd onder meer mogelijk gemaakt door een bijdrage uit de Regeling Innovatie Cultuuruitingen van het Ministerie van OCW. De doelstellingen van voordekunst waren het stimuleren van ondernemerschap bij kunstenaars en kunstinstellingen en het zichtbaar maken van het publieke draagvlak voor de kunst. Deze doelstellingen zijn nog steeds actueel.

Voordekunst werd gelanceerd voordat de bezuinigingen door Halbe Zijstra, die kort

daarvoor was geïnstalleerd als staatssecretaris, werden aangekondigd. Voordekunst werd gezien als een positief antwoord uit de sector, een platform waar kunstenaars zich konden profileren en waar het publiek bij kon dragen aan de kunst, net op het moment dat de overheid zich meer en meer zou terugtrekken. Inmiddels zijn we vier jaar en een kabinet verder. Dit leidt tot een aantal bespiegelingen. Hoe verhoudt voordekunst zich bijvoorbeeld thans tot actuele maatschappelijke ontwikkelingen? Wat zijn daarnaast de ontwikkelingen op het terrein van crowdfunding en welke positie neemt voordekunst daar nu in?

1.1 Maatschappelijke trends

Om antwoord op deze vraag te vinden, worden de belangrijkste maatschappelijke trends uit de uitgave Cultuur in Beeld 2014¹ bekeken en hieronder kort geduïd:

1.1.1 Digitalisering en medialisering

In Nederland beschikken bijna alle huishoudens over een internetaansluiting; 90% heeft zelfs breedband. Nederland staat hiermee internationaal aan de top. Binnen één generatie is het gebruik van digitale technologie de gewoonste zaak van de wereld geworden. Het communicatie- en informatielandschap is daarmee drastisch veranderd en zal nog verder veranderen. Bijna al het nieuws speelt zich online af. Sociale media zijn inmiddels de belangrijkste middelen om met elkaar in contact te staan. Daarnaast is er een verschuiving te zien richting "mobiel": steeds meer consumenten gebruiken tablets en hun smartphone om online te zijn.

1.1.2 Individualisering en informalisering

Mensen organiseren zich meer in tijdelijke en dynamische verbanden met beperkte formele regels en weinig structuur. Bij het ontstaan hiervan speelt digitalisering een belangrijke rol: collectiviteit maakt plaats voor connectiviteit. Daarnaast is er sprake van soevereiniteit van de consument: traditionele gezagdragers worden meer als gelijken gezien en benaderd. Hierdoor ontstaat er een vervaging van de tegenstelling hoge versus lage cultuur. Deze informalisering zorgt tevens voor andere opvattingen over cultuur alsmede de subsidiëring daarvan.

1.1.3 Internationalisering, regionalisering, verstedelijking

Door de digitalisering wordt de wereld steeds kleiner en vervagen grenzen. Tijd en plaats zijn echter in een sociale context nog steeds van belang. Als reactie op de internationalisering ontdekken en koesteren steden en regio's hun eigen cultureel karakter. In de eigen regio kunnen identiteit en geborgenheid gemakkelijker gevonden worden dan in abstractere mondiale verbanden. Dat leidt tot een herwaardering van de streekeigen cultuur, volkscultuur of geschiedenis. Met name steden zijn een belangrijke plaats voor ondernemerschap, innovatie en creativiteit.

Hoewel niet direct benoemd in Cultuur in Beeld, maar wel zichtbaar in de maatschappij, zien we nog twee andere ontwikkelingen: het aangaan van verrassende samenwerking en de focus op kwaliteit.

1.1.4 Verrassende samenwerkingen

Bij verschillende festivals die in Nederland worden georganiseerd wordt steeds vaker een kunstprogrammering opgenomen. De festivals werken hiervoor samen met bestaande instellingen. Men spreekt hierbij ook wel van "festivalisering". De kunst speelt zich niet meer per se af binnen bestaande instellingen, maar zoekt nieuwe doelgroepen op. Als voorbeeld gelden Nederlands Dans Theater en het Stedelijk Museum, traditionele instellingen die beiden samenwerkten met Trouw Amsterdam / De Verdieping en op die locatie evenementen hebben georganiseerd om een jonger publiek te trekken. Een ander type samenwerking is die van het Rijksmuseum met het online platform Etsy². De collectie van het museum wordt als inspiratie gebruikt voor het netwerk van Etsy en zij wordt opgeroepen hiermee een product te

1 Rapport Cultuur in Beeld 2014, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, 1 december 2014

2 Rijks Studio: <https://www.rijksmuseum.nl/nl/rijksstudio/131860--rijksstudio-en-etsy/creaties> (geraadpleegd op 15 december 2014).

ontwerpen dat mogelijk door het museum in productie wordt genomen.

1.1.5 Kwaliteit blijft belangrijk

Hoewel door de digitalisering vrijwel alles online beschikbaar komt, is er vanuit de consument behoefte aan kwaliteit. Zelfs streamingdiensten als Netflix en Spotify spelen hierop in door binnen hun totale aanbod een persoonlijke aanbeveling voor gebruikers te geven op basis van hun eerder geluisterde of bekeken aanbod. Ook bieden ze actief artiesten of series aan. Dit zie je nog duidelijker bij een platform als Curated.nl waar je ieder kwartaal een cadeau opgestuurd krijgt, geselecteerd door een curator naar keuze. We Are Public kiest uit het totale aanbod aan cultuur in Amsterdam dagelijks

een of meerdere voorstellingen of tentoonstelling van goede kwaliteit. Als lid hoef je zelf niet meer te zoeken, maar het aanbod wordt voor jou bepaald.

1.2 Ontwikkelingen in crowdfunding

Crowdfunding staat niet meer in de kinderschoenen. Er is inmiddels een bedrijfstak ontstaan die op het punt staat zich verder te organiseren en te professionaliseren. De term "crowdfunding" is een paraplubegrip geworden, waaronder verschillende typen financiering geschaard kunnen worden. Iedere vorm heeft wel weer zijn eigen karakteristieken, echter het publiek (de "crowd") staat in alle varianten centraal.



Corinne de Korver en Wouter Kalis, projectmakers 'Stuur Social-Unit naar Milaan'. Fotografie: Jordi Huisman

**“Ik vind voordekunst
een hele mooie
manier om projecten
te steunen. En ik steun
graag ondernemende
mensen met goede
ideeën!”**

— Anna Groot, donateur

The screenshot shows a crowdfunding campaign for a book. The main image features a woman holding a large cake with candles, surrounded by colorful streamers. The campaign title is 'Slagroomtaart en Slingers: het boek'. The progress bar shows 132% completion, with a total amount raised of €39,510 out of a goal of €30,000. There are 358 donors. The campaign is scheduled to end on October 20, 2014. A text box explains the project: 'Vorig jaar werd Ilvy Njikiktjen benoemd tot eerste Fotograaf des Vaderlands. Ze bedacht een ambitieus plan: om honderd jaren, in de leeftijd van 1 tot en met 100, te fotograferen. Nu maakt ze van die honderd verjaardagen een boek, genaamd 'Slagroomtaart en Slingers'. Een uniek kijkje achter de voordeuren van Nederland!'. A blue button indicates a floor price of €10.00.

Slagroomtaart en Slingers: <http://www.slagroomtaartenslingers.nl/> (geraadpleegd op 15 december 2014).
Project van Ilvy Njikiktjen.

1.2.1 Soorten crowdfunding

Crowdfunding voor creatieve projecten

Crowdfunding is opgekomen in de creatieve sector, meer specifiek in de muziekindustrie. Het Nederlandse SellaBand was het eerste echte crowdfunding-platform. Al vrij snel volgden er alternatieven die zich niet beperkten tot de muziekindustrie. De bekendste voorbeelden zijn Indiegogo en Kickstarter. In Nederland (en Europa) was voordekunst.nl het eerste platform dat crowdfunding in de cultuursector faciliteerde. Kenmerkend aan projecten binnen deze subgroep is dat het vrijwel altijd om personen gaat die ondersteund worden en dat donateurs geven omdat ze óf het product graag willen afnemen / het project willen beleven óf omdat ze het de initiatiefnemer gunnen. In de meeste gevallen krijgt de donateur een tegenprestatie, maar deze kan ook kiezen om een zuivere gift te doen.

Bedrijfsfinanciering

Op dit moment is crowdfunding voor bedrijfsinitiatieven de snelst groeiende vorm van crowdfunding. Het gaat hierbij eigenlijk niet om *crowdfunding*, maar om *crowdinvestment*. Donateurs investeren in een ondernemer en hen wordt na verloop van tijd een bepaald rendement beloofd. De motivatie van deze donateurs om bij te dragen is in de meeste gevallen totaal anders dan van donateurs die aan creatieve projecten bijdragen: persoonlijk gewin speelt meestal een belangrijker rol dan het ondersteunen van een sympathieke maker. Voorbeelden zijn Seeds, OnePlanetCrowd, Symbid, Geldvoorelkaar.

Good cause crowdfunding

Er ontstaan steeds meer maatschappelijke platforms voor natuur, zorg en welzijn, waaraan men een bijdrage kan leveren. Bij deze *good cause* crowdfunding draait het om het geven aan een maatschappelijk relevant project. De band met de projectmaker is belangrijk, maar vaak niet doorslaggevend. Men wil iets doen voor de

maatschappij en dat kan hier. Tegenprestaties zijn daarbij vaak van ondergeschikt belang. Een voorbeeld van een platform is 1%Club.

Doe-het-zelf crowdfunding

Nog steeds ontstaan nieuwe platforms op het gebied van crowdfunding, met name in de hoek van de bedrijfsfinanciering. Daarnaast ontstaan echter ook steeds meer platforms die zich richten op niches, bijvoorbeeld op een bepaalde discipline of regio-gebonden. Dit heeft mede te maken met de opkomst van verschillende stadsfondsen. Daarnaast wordt het steeds makkelijker voor organisaties, maar ook voor individuen om zelfstandig te crowdfunden. Dit is wellicht nog wel de grootste concurrent voor de bestaande platforms. Zo besloot Ilvy Njiokiktjien, Fotograaf des Vaderlands 2013, recentelijk om zelfstandig te crowdfunden omdat zij via voorde-

kunst.nl niet direct adresgegevens van projectmakers kon opvragen.

Binnen de bestaande platforms wordt met name gekeken hoe de risico's voor donateurs en investeerders zo klein mogelijk gehouden kunnen worden. Zo is er inmiddels een branchevereniging van crowdfunding-platforms voor bedrijfsfinanciering opgezet om gebruikers te tonen dat de sector georganiseerd is en volgens strikte richtlijnen werkt.



Detail interieur projectmaker. Fotografie: Jordi Huisman

1.3 Positionering voordekunst

Zoals aan het begin van dit hoofdstuk al werd aangegeven zijn de doelstellingen waarvoor stichting voordekunst in het leven is geroepen nog steeds actueel.

Zo staat "ondernemerschap" nog volop in de aandacht. Het afgelopen jaar is vanuit het Ministerie het programma Wijzer Werven in het leven geroepen, een programma dat er op gericht is culturele ANBI's wegwijs te maken in het werven van aanvullende middelen. Ook Cultuur-Ondernemen biedt op dit vlak nog steeds allerlei workshops en presentaties aan. Daarnaast is er een groeiend aantal consultants en coaches die kunstenaars en kunstinstellingen wegwijs willen maken in de wereld van het particuliere geld en hen ondernemender willen laten denken.

Dan het publiek. Het belang van publiek wordt steeds vaker ingezien. Zo hebben tal van culturele instellingen hun vriendenvereniging(en) afgestoft en richt men zich nu met name op hoogopgeleide jongeren (25 – 40 jaar) die redelijk kapitaalkrachtig zijn, de zogenaamde young professionals. Enerzijds wil men hiermee een nieuw publiek aanboren, anderzijds wil men mogelijke toekomstige major donors waarborgen. De focus op een breder publiek is bijvoorbeeld ook zichtbaar bij het Prins Bernhard Cultuurfonds, een fonds dat zich van oudsher profileert met de fondsen op naam. De laatste tijd wordt er vanuit het Prins Bernhard Cultuurfonds ook meer aandacht besteed aan 'kleine' donateurs omdat ook dit fonds inziet dat draagvlak in sommigen gevallen net zo belangrijk – of wellicht belangrijker – is dan geld alleen.

Wat deze twee punten betreft is het bestaan van voordekunst dan ook nog steeds relevant. Vooruitkijkend met de tendensen uit Cultuur in Beeld wordt deze observatie bevestigd. Zo past voordekunst als platform prima in de ontwikkeling van digitalisering. Voordekunst

is een online platform en de nieuwe website van voordekunst wordt mobile first ontwikkeld, inspeliend op de trend dat veel gebruikers voordekunst via hun tablet of smartphone benaderen.

Daarnaast geeft een instrument als crowdfunding bij uitstek invulling aan de behoefte van een publiek dat niet voor langere tijd ergens aan vast wil zitten, maar juist ad hoc wil bijdragen en alleen tijdelijk onderdeel wil vormen van een groep die iets mogelijk maakt. Ook zorgt crowdfunding ervoor dat het verschil tussen "hoge" en "lage" cultuur vervaagt: op een crowdfunding website zijn alle projecten min of meer gelijk, ze staan letterlijk naast elkaar. Daarnaast komt op de nieuwe website de mogelijkheid om op regio of zelfs plaats te zoeken. Hiermee wordt tegemoetgekomen aan de behoefte van bezoekers om lokale projecten te kunnen ondersteunen.

Vanuit voordekunst wordt nu al veelvuldig samengewerkt en deze lijn zetten we onverminderd voort. Zo zoeken we partners met wie we gezamenlijk de sector nog beter kunnen bedienen en nog meer donateurs kunnen bereiken. We staan hierbij zeker open voor verrassende samenwerkingen. Daarnaast zal er op voordekunst ook meer content-curatie worden toegepast. Momenteel sturen we al een tweewekelijkse update – "voordekunst kiest" – waarin medewerkers hun favoriete project aanbevelen. Dit breiden we verder uit. Aan de hand van vooraf opgegeven interesses en door een slimme(re) database willen we bezoekers projecten aanbieden die passen bij hun voorkeuren. Ook zullen we vaker een keuze uit de projecten op voordekunst maken en deze projecten prominenter presenteren.

Hoofdstuk 2

Strategische keuzes

Voordekunst kiest ervoor om vanaf 2015 de opgebouwde relaties verder te intensiveren en te verduurzamen. Op deze manier kiest voordekunst ervoor om zich nog meer te profileren als intermediair tussen de kunst en het publiek. Personen komen hierbij centraal te staan. Waar het op veel crowdfundingplatforms om projecten draait, wil voordekunst met haar nieuwe site en doorontwikkelde huisstijl de persoon achter het project en de donatie meer centraal stellen. Groter dan de som is hiervoor een treffende omschrijving. Het draait bij crowdfunding op voordekunst

niet puur om de funding; het gaat om de relatie die makers met hun publiek aan gaan en vice versa. Wie het alleen voor het geld doet, zal bij crowdfunding bedrogen uitkomen. De relatie en het netwerk staan centraal.

De belangrijkste doelgroepen, alsmede de acties om deze doelgroepen nader te betrekken bij voordekunst, worden in dit hoofdstuk toegelicht.

2.1 Projectmakers

Projectmakers vormen de kern van voordekunst. Voor hen is voordekunst in het leven geroepen en met hen wil voordekunst zich profileren. Projectmakers melden projecten aan op voordekunst.nl, wij beoordelen hun projecten en koppelen deze eventueel aan partners.

Met de komst van de nieuwe website wordt het aanmeldingstraject minder tijdsintensief. Hierdoor kunnen we de focus verleggen naar het monitoren en opvolgen van projecten die op voordekunst.nl hebben gestaan. Zo gaan we projectmakers actiever begeleiden in de opvolgende contacten met hun donateurs nadat hun project geslaagd is. Momenteel houdt de samenwerking tussen voordekunst en projectmakers op

bij het aflopen van de looptijd op voordekunst. Met de nieuwe website kunnen we hen ook in het traject erna beter monitoren en begeleiden, omdat de communicatie dan via het platform van voordekunst verloopt. Op de nieuwe site wordt ook ruimte gemaakt voor reeds gefinancierde projecten. Middels een kalender worden de uitvoeringen die via voordekunst gefinancierd zijn getoond. In een later stadium kan bijvoorbeeld ook aan toevoeging van een webshop worden gedacht.

Focus op ambitie

Het onderhouden van contact met makers heeft alleen nut wanneer deze maker langer in contact wil blijven met voordekunst en de donateurs. Uit de verschillende enquêtes en uit de ervaring die we de afgelopen jaren hebben opgedaan leiden we af, dat individuele makers die redelijk



Ziarah en Tarik Janssen, projectmakers 'Metmijgaathetgoed', Fotografie: Jordi Huisman

aan het begin van hun carrière staan het meest aansprekend zijn voor de terugkerende donateurs. Dit zijn tevens de projectmakers die het meest met voordekunst in contact treden.

We willen ons daarom extra gaan inspannen om deze makers aan voordekunst te binden. Dit doen we door onze workshops en presentaties te focussen op plekken waar deze makers aanwezig zijn. Hierbij valt te denken aan kunst-academies, maar ook aan netwerkbijeenkomsten. We kiezen bewust niet voor de term *jonge* makers of talenten, omdat dit type projectmaker niet aan leeftijd gebonden hoeft te zijn. Het gaat om de mentaliteit je achterban op de hoogte te houden van je bezigheden en hen te vragen te helpen waar mogelijk. Op de website van voordekunst krijgen de persoonlijke verhalen van deze makers een prominente plek.

Meer dan financiering

Op de nieuwe website is de mogelijkheid ontwikkeld om feedback te geven op aange-melde plannen. Dit kan door medewerkers van voordekunst gedaan worden, maar ook door donateurs, vroegere projectmakers of partners. Op deze manier willen we onze achterban actiever betrekken bij de totstandkoming van de projecten op voordekunst. Wanneer dit aanslaat, zullen we deze vorm van crowdsourcing verder ontwikkelen.

Advisering

De medewerkers van voordekunst zijn allen expert op het gebied van crowdfunding. Er hebben meer dan 1.400 projecten op het platform gestaan en de do's & don'ts zijn binnen de organisatie bekend. Door middel van workshops en presentaties willen we deze kennis met onze potentiële projectmakers delen. Dit vormt tevens een groeiende vorm van inkomsten voor voordekunst. Vanaf 2015 wordt het aanbod aan presentaties verder uitgebreid en verdiept.

Speciaal voor kunstinstellingen heeft voordekunst in 2014 een adviestraject ontwikkeld. Dit

adviestraject heeft als belangrijkste doelstelling instellingen te begeleiden bij hun crowdfunding-campagne. Het streven is om hiermee grotere projecten via voordekunst te realiseren. Het adviestraject wordt in 2015 actiever bij potentiële afnemers onder de aandacht gebracht.

Wanneer het adviestraject voor instellingen aanslaat, vormt dit een blauwdruk voor een soortgelijk traject voor individuele makers.

2.2 Donateurs

Naast de projectmakers zijn donateurs vanzelfsprekend van essentieel belang voor voordekunst. De afgelopen jaren hebben we (te) weinig aandacht besteed aan deze groeiende achterban. Inmiddels hebben er meer dan 60.000 donateurs via voordekunst bijgedragen. Met een groeiend aantal projecten zal dit aantal verder stijgen, maar voor voordekunst ligt er een uitdaging in het vergroten van de eigen achterban van donateurs, de zogenaamde distant donors. Op de nieuwe website krijgen deze donateurs nadrukkelijker een 'gezicht'.

Distant donors

Distant donors zijn donateurs die aan twee of meer verschillende projecten hebben bijgedragen. Deze donateurs kennen voordekunst al, maar we doen momenteel te weinig om hen 'vast te houden' en te enthousiasmeren een nieuwe donatie te doen. Dit wordt één van de grote verbeterpunten in de nieuwe site: aan de hand van je donatieprofiel of de interesses die je als bezoeker opgeeft kunnen we gericht projecten onder de aandacht brengen. Uit verschillende enquêtes is gebleken dat donateurs hier prijs op stellen. Daarnaast organiseren we ook extra activiteiten voor donateurs om projectmakers te kunnen ontmoeten. De groep distant donors geeft vaker en aanzienlijk meer. Bovendien kunnen deze donateurs belangrijke ambassadeurs worden voor het platform voordekunst.nl.

**“Via voordekunst
stimuleert het
VSBfonds nieuwe
makers om zich
ondernemend op te
stellen en op zoek te
gaan naar een publiek
dat zich al in een
vroeg stadium actief
met hun projecten wil
verbinden.”**

**— Sjoerd Staal,
VSBfonds**

Nieuw publiek

Het trekken van nieuw publiek is natuurlijk ook wenselijk. Hoe meer mensen voordekunst kennen, des te groter zal de groep donateurs kunnen worden. Met onze beperkte middelen is het echter niet mogelijk om structureel groots campagne te voeren. Onze samenwerking met Centercom koesteren we; met hen zullen twee keer per jaar campagne blijven voeren. Daarnaast zetten we in op *free publicity* en onze social media kanalen. Ook de door ons georganiseerde evenementen zullen voor extra bekendheid zorgen en natuurlijk zijn daarnaast de projectmakers belangrijke ambassadeurs. In onze bestaande maar zeker ook nieuwe partnerships speelt het bereiken van nieuwe doelgroepen een belangrijke rol.

makers, om ook op die manier de kwaliteit van projecten te waarborgen. Bovendien is de achterban van deze festivals en organisaties een potentiële doelgroep voor voordekunst. De achterban van voordekunst is weer interessant voor deze organisaties.

2.3 Partners

voordekunst heeft de afgelopen jaren mooie samenwerkingen opgezet met diverse partijen. Zo werkt voordekunst met een groot aantal provincies en uitvoeringsorganisaties samen, alsmede met enkele cultuurfondsen, een bank en een adviesbureau.

In 2015 onderzoekt voordekunst hoe de samenwerking met verschillende partners nog beter benut kan worden. Met name het bereiken van nieuwe doelgroepen en het uitwisselen van inhoudelijke expertise en diensten zullen hierin meegenomen worden. Dit zijn ook belangrijke kenmerken van de nieuwe samenwerkingsverbanden die voordekunst wil aangaan. Met partners probeert voordekunst enerzijds het merk voordekunst sterker te maken en anderzijds een bijdrage te leveren aan onze doelstellingen: het stimuleren van ondernemerschap in de kunstsector en het vergroten van het publieke draagvlak.

Ook voordekunst

Voordekunst zoekt ook actieve samenwerking met festivals en kunstinstellingen. Via hen wil voordekunst in contact blijven met kwalitatieve

Hoofdstuk 3

Uitwerking keuzes

Om uitvoering te geven aan de in dit document beschreven keuzes, zijn er een aantal concrete activiteiten benoemd. Daarnaast hebben de gemaakte keuzes ook weerslag op de organisatie. In dit hoofdstuk worden de ambities van stichting voordekunst geconcretiseerd en

wordt aangegeven in welke vorm we hier invulling aan gaan geven. Als basis hiervoor fungeert de nieuwe website die naar verwachting dit voorjaar live komt. Tevens in dit hoofdstuk aandacht voor Goed Bestuur.

3.1 Activiteiten

Crowdfunding

Crowdfunding vormt de basis van voordekunst. De ambitie van voordekunst is om de beste crowdfundingfaciliteit van Nederland te bieden. Hier wordt momenteel met onze online partner Digital Natives aan gewerkt. De verwachting is dat de nieuwe website in het voorjaar van 2015 beschikbaar komt. De lancering zal vergezeld gaan van een (social) mediacampagne. Daarnaast zullen rondom de lancering van de website evenementen worden georganiseerd. Dit is immers het moment om het vernieuwde voordekunst op de kaart te zetten.

Dat er sprake is van een gestage groei van voordekunst blijkt ook uit onderstaand overzicht.

Vanwege de campagne in het voorjaar van 2015 en de aandacht die de lancering genereert is een stijging in het aantal aanmeldingen te verwachten. De geplande extra evenementen, workshops en presentaties zullen leiden tot een stijging van het aantal projecten. Vanwege de verbetering

van de aanmeldprocedure is de verwachting dat het percentage van de projecten dat daadwerkelijk live komt, eveneens zal stijgen.

De stijging in het doelbedrag komt door bekendheid van het fenomeen crowdfunding bij een breder publiek. Mensen zullen meer geneigd worden om te geven, makers zullen vaker vragen en crowdfunding inzetten voor projecten die er echt toe doen. Doordat er meer projecten online staan, zal het succespercentage naar verwachting iets dalen. Het streven is echter dat dit minimaal 70% blijft.

Om de kwaliteit van projecten te verhogen, hogere doelbedragen te realiseren en aanvullende eigen inkomsten te genereren, zet voordekunst vanaf 2015 in op een uitgebreider pakket aan diensten.

Voor instellingen en grotere organisaties zijn dit:

Adviestraject instellingen

Sinds 2014 biedt voordekunst een adviestraject voor kunstinstellingen en organisaties. Het

Projecten	2014	2015	2016
Aantal aanmeldingen	1.560	1.950	2340
Aantal projecten live	678	1.100	1.500
Aantal projecten afgerond	613	1.029	1.357
Gemiddeld doelbedrag	€4.744,-	€5.000,-	€5.500,-
Aantal projecten succesvol	494 (80%)	728 (71%)	950 (70%)
Bedrag aan donaties uit crowdfunding	€ 2.363.068	€ 3.640.000	€ 5.225.000

Adviestrajecten	2014	2015	2016
Aantal adviestrajecten	5	10	16
Percentage succesvol	60%	70%	70%
Gemiddeld doelbedrag	€ 33.000,-	€ 35.000,-	€ 40.000,-
Totaal aan donaties uit adviestraject	€ 99.000,-	€ 245.000,-	€ 448.000,-

voordeel van dit adviestraject is dat we als organisatie meer in contact komen met kunstinstellingen, dat voordekunst ook bij medewerkers van deze instellingen onder de aandacht wordt gebracht en dat we actief meedenken over interessante projecten. In 2015 zal dit traject actiever onder de aandacht worden gebracht bij instellingen. De crowdfundingcampagne kan eventueel ook uitgevoerd worden op de eigen site van de instelling of organisatie.

Powered by voordekunst

Verschillende organisaties en instellingen hebben aangegeven dat ze behoefte hebben aan een dienst die hen helpt bij het werven van donaties. Met name de administratie en afwikkeling van donaties lijkt voor instellingen een probleem te zijn. Dit is een belangrijk onderdeel van de core business van voordekunst, vandaar dat we deze service medio 2015 zullen aanbieden. Instellingen en organisaties kunnen dan via een *Powered by voordekunst* betaalmodule op hun

eigen site bezoekers aansporen tot het geven van een bijdrage. De afwikkeling hiervan loopt via voordekunst. We onderzoeken of een organisatie die zelf geen ANBI (Algemeen Nut Beogende Instelling) is, gebruik kan maken van de ANBI status van voordekunst om donaties te verkrijgen. Alle bedragen die binnenkomen, worden naar de instelling doorgesluisd. Voordekunst vraagt hiervoor wel een vergoeding. *Powered by voordekunst* kan als product meegenomen worden in het pakket diensten richting instellingen en organisaties.

Powered by voordekunst	2014	2015	2016
Totaal aantal donaties uit Powered by voordekunst	-	€ 30.000,-	€ 120.000,-

Voor individuele makers en kleinere organisaties biedt voordekunst:

Workshops / lezingen

Maandelijks geven we bij ons op kantoor een workshop crowdfunding. Daarnaast blijft voordekunst ook in 2015 actief presentaties aanbieden, zowel op kantoor als bij partners en overige geïnteresseerde instellingen. Vanaf medio 2015 biedt voordekunst een aanvullend pakket presentaties, waarbij zoveel mogelijk wordt samengewerkt met onze partners. Het kan hierbij gaan om een workshop presentatietechnieken, juridische zaken, marketing of social media. Vanzelfsprekend in relatie tot het thema crowdfunding. Het geven van workshops en presentaties vormt een regulier onderdeel van de werkzaamheden van alle medewerkers van voordekunst.

Wanneer de doelstellingen voor het adviestraject voor instellingen behaald worden en de verschillende workshops op voldoende animo kunnen rekenen, wordt het adviestraject voor instellingen als basis genomen voor een soortgelijke variant voor individuele makers.

Donateurs

Donateurs op voordekunst.nl hebben de afgelopen vier jaar nog weinig aandacht gekregen. Hier komt in de komende periode verandering in.

Een van de uitgangspunten bij de nieuwe website is, dat de donateur hierin centraal komt te staan. Bezoekers van voordekunst.nl moeten direct geënthousiasmeerd worden om bij te dragen.

Ook gaan we meer evenementen organiseren en richten we onze campagnes specifiek in op donateurs. Daarnaast willen we nieuwe donateurs aantrekken met behulp van onze partners.

Een belangrijke doelstelling van voordekunst is het vergroten van het aantal terugkerende donateurs (distant donors). Hieronder wordt verstaan: donateurs die twee keer of meer hebben bijgedragen aan verschillende projecten. We beogen vaste groepen donateurs voor de verschillende disciplines te realiseren. Deze donateurs informeren we regelmatig over nieuws; ook doen we hen vanuit voordekunst extra aanbiedingen. We maken hiermee in 2015 een begin en werken dit in 2016 verder uit.

Administratie

Betalingen lopen momenteel volledig via Buckaroo, onze Payment Service Provider. Deze samenwerking verloopt goed. Ook is er in Buckaroo real time inzicht te verkrijgen in binnenkomende betalingen. Op de nieuwe website is er ook online al veel meer te zien voor donateurs en projectmakers. In 2015 zal worden onderzocht of het verstandig is om een eigen Stichting Dergengelden rekening op te richten. Daarnaast onderzoeken we of er voor de advieswerkzaamheden van voordekunst een zelfstandige rechtspersoon in het leven geroepen moet worden (bijvoorbeeld een BV). In samenwerking met Buckaroo en Digital Natives worden tevens de mogelijkheden onderzocht om daadwerkelijk mobiel te bankieren. Dit kan bijvoorbeeld in samenwerking met onze partner ABN AMRO vorm krijgen.

Workshops en presentaties	2014	2015	2016
Aantal deelnemers workshop	120	180	220
Aantal betaalde presentaties	20	32	40

Ook voordekunst

Partners van voordekunst zijn bedrijven, organisaties en fondsen die ook voordekunst zijn. Ze helpen voordekunst bij het realiseren van haar doelstellingen en dragen hieraan alle op een passende manier bij.

Onder "mogelijke partners" vallen niet alleen onze huidige partners en daarmee vergelijkbare instellingen en organisaties, maar bijvoorbeeld ook mediapartners. Met sommige partners zal de samenwerking gericht zijn op crowdfunding en ondersteuning op dit gebied, andere kunnen ons helpen op technisch gebied, op het vlak van marketing en communicatie of juist het bereiken van een nieuw publiek. Hierbij valt te denken aan de Museumvereniging, avrotros, een advocatenkantoor voor juridische ondersteuning of een mediabureau voor de inkoop van media.

3.2 Marketing, communicatie en evenementen

De belangrijkste bron voor onze marketing is de website. In de samenwerking met onze online partner Digital Natives is dit gewaarborgd doordat we maandelijks een aantal uur vrij hebben gemaakt om de website te monitoren en – wanneer we zien dat KPI's niet behaald worden – zo mogelijk aan te scherpen.

Deze maandelijkse monitoring en rapportage zorgen ervoor dat we beter kunnen inspringen op trends en ontwikkelingen en hierop kunnen aansturen op de website.

Zoals gezegd zal de lancering van de nieuwe website in het voorjaar van 2015 worden versterkt met een (sociale) mediacampagne. Dit doen we in samenwerking met Digital Natives, Vruchtvlies en Centercom voor de buitenreclame. In 2015 worden er twee campagnes opgezet: in het voorjaar bij de lancering van de nieuwe site en in

Nieuwe donateurs	2014	2015	2016
Aantal nieuwe donateurs	30.462	40.000	50.000
Percentage distant donor	8,9%	10%	13%
Gemiddeld aantal donaties per donateur	1,1 (=34.123)	1,3 (=52.000)	1,5 (=75.000)
Gemiddeld aantal donaties per distant donor	2,8	5	5
Gemiddeld bedrag per donatie donateur	€ 77,-	€ 70,-	€ 70,-
Gemiddeld bedrag per donatie distant donor	€ 102,-	€ 150,-	€ 200,-

“Of je nu doneert, een project start, twittert of liket, uiteindelijk doe je het voor de kunst, die móet er komen.”

**— Roy Cremers,
voordekunst**



Detail interieur donateur. Fotografie: Jordi Huisman

het najaar, rond onze verjaardag (eind oktober/ begin november).

In deze businessplanperiode willen we ook meer evenementen organiseren. Dit stond in 2014 op een lager pitje, maar vanaf 2015 gaan we het concept 'voordekunst live' verder uitwerken en ook buiten Amsterdam introduceren. Daarnaast zullen we in samenwerking met organisaties uit ons netwerk nieuwe uitingen of acties bedenken zoals bijvoorbeeld, in samenwerking met het Amsterdams Fonds voor de Kunst, de jaarlijkse verdubbelaar. Met het VSBfonds worden momenteel gesprekken gevoerd voor een intensivering van de samenwerking in 2015.

Doelstellingen van genoemde activiteiten is het vergroten van de zichtbaarheid van voordekunst, het genereren van meer bezoekers en een hogere conversie. Content is op voordekunst

voldoende aanwezig, maar dit moeten we beter wegzetten. Daarbij moet wel worden opgemerkt, dat voordekunst het thans met name moet hebben van de eigen social media kanalen. Via redacteurs / verkenners in het land kunnen verhalen van de verschillende gebruikers opgetekend worden en gedeeld via deze kanalen.

3.3 Website

In het voorjaar van 2015 wordt de nieuwe website van voordekunst.nl gelanceerd. Naast een verbetering van de aanmeldprocedure voor nieuwe projectmakers en de efficiëncyslag die we als organisatie hiermee maken, verschuift de focus in de nieuwe site heel concreet naar de (potentiële) donateur. Deze staat centraal op voordekunst; voor hem of haar moet het zo aantrekkelijk en makkelijk mogelijk worden een donatie te doen. Bij alle extra functionaliteiten die ontwikkeld worden zal dit gegeven dan ook centraal staan.

Naast vaste kosten voor hosting, onderhoud en optimalisatie wordt er jaarlijks een bedrag gereserveerd voor doorontwikkeling van functionaliteiten. Alle te ontwikkelen extra functionaliteiten worden onderbouwd door een beknopte kosten – batenanalyse. Voor oplevering van de website wordt er tevens in samenwerking met Digital Natives een technische roadmap opgesteld voor de verdere doorontwikkeling van de site.

3.4 Organisatie

Bureau

Voor het bureau van voordekunst betekenen de in dit plan beschreven activiteiten in grote lijnen een verschuiving van intern georiënteerd naar een focus op extern. Met name in 2014 heeft de nadruk bij voordekunst gelegen op het stroomlijnen van de interne processen en de begeleiding van projectmakers door middel van e-mails, per telefoon of de workshops op kantoor. Deze processen lopen inmiddels goed, waardoor ook de mogelijkheid is ontstaan om meer naar buiten te treden.

Voordekunst stelt zich op als intermediair tussen kunst en het publiek. Voordekunst doet dit niet alleen door het beste crowdfundingplatform voor kunstprojecten te faciliteren, maar ook door

advies op maat te geven en projecten en donateurs zichtbaar te maken. Alle medewerkers zijn vertegenwoordigers van voordekunst en zetten zich actief in om voordekunst onder de aandacht te brengen bij potentiële doelgroepen en betrokkenen. Het geven van presentaties en het overdragen van kennis zijn standaard werkzaamheden van alle medewerkers. Communicatieve vaardigheden en klantvriendelijkheid zijn kernwaarden van voordekunst.

De nadruk ligt de komende jaren op het uitbreiden van activiteiten en het bieden van oplossingen waardoor de relatie tussen projectmakers en hun donateurs verduurzaamd kan worden. Het ontwikkelen van deze diensten en het onder de aandacht brengen en benutten van de reeds op voordekunst aanwezige content zijn hierbij van belang. Ook zal er meer tijd vrijgemaakt worden voor monitoring van projectmakers en donateurs.

De organisatie van voordekunst heeft vanaf 2015 de volgende samenstelling:

Directeur

Draagt eindverantwoordelijkheid voor de algehele bedrijfsvoering en is contactpersoon voor partners en financiers. Verantwoordelijk voor beleid en strategie in afstemming met bestuur. Tevens contactpersoon voor pers en media. Gesprekspartner voor het bestuur. Stuurt de interne organisatie aan.

Business Developer

Houdt zich bezig met de vertaling van wensen van donateurs, partners en projectmakers in concrete diensten vanuit voordekunst. Eerste aanspreekpunt voor online partners en in die hoedanigheid verantwoordelijk voor de technische doorontwikkeling van voordekunst.nl. Wordt aangestuurd door en legt verantwoording af aan de directeur.

Content Manager

Verantwoordelijk voor de content op voordekunst.nl. In die hoedanigheid eerste aanspreekpunt voor projectmakers en donateurs. Houdt zich

bezig met de begeleiding van beide groepen en waarborgt de kwaliteit van projecten. Wordt aangestuurd door en legt verantwoording af aan de directeur.

Medewerker Communicatie en Evenementen
Verantwoordelijk voor alle on- en offline communicatie. Bedenkt in nauwe samenspraak met Content Manager en Business Developer concrete acties om voordekunst.nl nadere bekendheid te geven en potentiële donateurs en projectmakers te activeren. Een kei in social media en daarnaast ervaren in het produceren van evenementen. Wordt aangestuurd door en legt verantwoording af aan de directeur.

Bij voordekunst zijn gemiddeld 3 stagiaires actief die op de verschillende vlakken praktisch meewerken. Vanaf 2015 zoeken we gericht naar stagiaires die zich bezighouden met de verschillende organisatieonderdelen Projectbegeleiding, Strategie & Beleid, Communicatie & Events en Business Development.

3.5 Governance

Stichting voordekunst heeft een eigen code voor Goed Bestuur gebaseerd op de Governance Code Cultuur. Het bestuur bestaat uit vijf leden. De bestuursprofielen zijn in grote lijnen:

- Bestuurslid met achtergrond in kunst en cultuur
- Bestuurslid met ervaring in opzetten van eigen bedrijven / ondernemer
- Bestuurslid met een (landelijk) politiek netwerk
- Bestuurslid met een financiële achtergrond liefst in technologiewereld
- Bestuurslid met groot netwerk in media / communicatiewereld

Alle bestuursleden zetten zich actief in als ambassadeur van voordekunst en zijn bereid hun (professionele) netwerk met de organisatie te delen. Bij grootschalige evenementen van

voordekunst is te allen tijde een afvaardiging van het bestuur aanwezig.

Bij de werving van nieuwe medewerkers en bestuursleden houdt stichting voordekunst rekening met de richtlijnen van de Code culturele diversiteit.

Het huidig bestuur treedt voorjaar 2015 af wanneer is voorzien in drie van de vijf vacatures.

3.6 Huisvesting

Vanaf januari 2015 is stichting voordekunst gehuisvest in een kantoor op Nicolaas Witsenstraat 5. Hier is voldoende ruimte voor het bureau van voordekunst én is een eigen workshop- en presentatieruimte beschikbaar waar we projectmakers, partners en donateurs kunnen ontvangen.

3.7 Risk Management

Momenteel lopen alle betalingen aan projecten op de website voordekunst.nl via Payment Service Provider Buckaroo. De stichting loopt hierdoor financieel weinig risico. Het is echter in het kader van maatschappelijke ontwikkelingen rond crowdfunding van belang om risico's in kaart te brengen en de keuze voor een eigen Stichting Derdengeldenrekening te overwegen. Begin 2015 wordt een start gemaakt met de inventarisatie van verschillende scenario's.

Colofon

Titel: Groter dan de som
Subtitel: Businessplan stichting
voordekunst 2015-2018
Uitgever: Stichting voordekunst
Nicolaas Witsenstraat 5
1017 ZE AMSTERDAM
© 2015 stichting voordekunst
Ontwerp: www.vruchtvlies.com

