
Strategisch Plan NKC 2022

Ultiem campergemak





Inhoud

Leeswijzer	3
Samenvatting	4
1. Evaluatie 14-18	5
1.1. Resultaten 14-18	6
1.2. Doorgaan, stoppen, starten?	9
2. Achtergronden bij NKC 2022	10
2.1 Kernwaarde of DNA van de NKC	10
2.2. Hoger doel	10
2.3. De markten van de NKC	10
2.3.1. Verzekeren	11
2.3.2. Verblijven	12
2.3.3. Reizen	12
2.3.4. Informeren, inspireren en communicatie / media	13
2.3.5. Verenigen, advies, belangenbehartiging en interactie	13
3. Intermezzo	16
4. NKC 2022	19
4.1 Gewaagd doel (waarheen gaan we)	19
4.2 Kernkwaliteit (waar blinken we in uit)	20
4.3 Organisatie	20
5. Meerjarenraming; 3 scenario's	22
6. Bronnen	22



Leeswijzer

De lezer met weinig tijd leest de samenvatting en indien financiële interesse, hoofdstuk 6 voor de meerjarenraming.

Hoofdstuk 3 en 4 is de kern waar het de inspiratie voor de strategische visie betreft... en wat die inspiratie betekent voor de ambitie van de NKC en Campercontact.

Hoofdstuk 5 geeft een korte nadere concretisering van die ambitie naar de jaren 2019-2022. De resp. jaarplannen die in de beleidsperiode volgen bevatten detailuitwerkingen van de hier beschreven ambities.

Vooruitkijken (hoofdstuk 3, 4 en 5) is gebaat bij het evalueren van het verleden en de analyse van het nu. De belangstellende lezer vindt die informatie in hoofdstuk 1 en 2.

**In deze versie zijn enkele passages niet opgenomen vanwege bedrijfsgevoelige informatie.*

Veel leesplezier!



Samenvatting

Dit Strategisch Plan '*ultiem campergemak*' is een vervolg op het plan '*binden en verleiden*' dat de ambitie in de periode 2014 tot 2018 beschreef voor de NKC.

In de afgelopen periode heeft de NKC zich nadrukkelijk als platform voor alle camperliefhebbers geprofileerd; de deuren zijn opengezet en het gesprek met *alle* campers is gestart. Camperliefhebbers hebben de weg naar de NKC gevonden en voelen zich welkom. Daarbij zijn tevens grote stappen gezet om ook de Europese camperaar aan de NKC, meer in het bijzonder aan Campercontact, te binden. Het gevolg is een grote community die door de organisatie bediend wordt.

Op dat succes en op die koers gaat de vereniging nu door. Daarbij is wel een groot onderscheid te maken. De NKC richt zich de komende jaren op de Nederlandse markt en Campercontact is het merk voor de grote Europese markt.

In de binnenlandse situatie (NKC) is de ledenpropositie cruciaal. Belangenbehartiging, een (concurrerend) verzekeringsaanbod, alsmede sterk voordeel (lees korting) programma zijn essentiële onderdelen om 'marktaandeel' te houden en waar mogelijk uit te bouwen.

Internationaal is met Campercontact het marktleiderschap beoogd in minstens 4 van de grote Europese camperlanden. Nieuwe onderscheidende functionaliteiten gekoppeld aan sterke sales en promotie moeten die ambitie borgen.

Het belang van een sterke onlinestrategie, passende IT-infrastructuur, top mensen alsmede passende middelen zijn randvoorwaardelijk bij de aangegeven ambitie. Immers data en technologie moeten het de komende periode mogelijk maken om uiterst snel, persoonlijk relevante producten en diensten met ultieme gemakbeleving aan de camperaar te leveren. De groei van afgelopen jaren en TECH-ontwikkelingen confronteert ook de NKC namelijk met de klanteis van 'ultiem gemak'.

Data (kennis, expertise, onderzoek, et cetera) is een belangrijk eigendom van de NKC. Het zorgt ervoor dat we de camperliefhebbers steeds meer op maat bedienen maar geeft ook zicht op een extra (nieuwe) inkomstenbron voor de vereniging. Het vermarkten van deze data binnen de campercommunity (dus met voor hen relevante services) kan op den duur een additionele bron van het financieren van verenigingsactiviteiten betekenen. Dat is te meer van belang omdat (groei van) contributie en provisie-inkomsten geen vanzelfsprekendheid vormen.

In de beleidsperiode 2022 is voorzien in substantiële investeringen in de online, ICT en data omgeving. Daarnaast zal de organisatie met name groeien (fte) op de competenties projectleiderschap en promotie/ verkoop. Belangrijke projecten in de komende periode zoals het voordeel/ korting programma, marktleiderschap Campercontact en de verzekeringspropositie (marktaandeel) vragen daarom.

Een stevige ambitie die je ook zou kunnen parafraseren met 'de Google voor de Europese camperaar worden'. Het bestuur wil, mede ook daarom, het bestuursmodel verder ontwikkelen. Een gesprek met de ledenraad hierover (start 2017) beoogt in 2019 afgerond te worden met een aangepast model. Een model dat beter past bij de veranderingen die de vereniging afgelopen jaren van groei heeft gezien en de ambitie hier beschreven. Die veranderingen betreffen:

- Naast leden bedient de club ook andere camperliefhebbers
- Naast collectieve belangenbehartiging is er een scala aan bedrijfsmatige producten en diensten voor liefhebbers
- Er wordt toenemend samengewerkt met partijen en partners in de markt om dat alles te doen slagen
- Een professionele organisatie is onontbeerlijk gezien de markt, groei, omvang, risico's en klanteis.

En die ambitie of het uitdagende doel voor 2022:

Het consumenten platform voor de Europese camperliefhebber

- **Ultiem gemak leverend**
- **Loyaliteit borgend**



“De dingen goed doen is iets heel anders dan de goede dingen doen”

1. Evaluatie 14-18

Medio 2014 heeft de vereniging de koers voor de periode tot 2018 vastgesteld in het document “meer dan een vereniging: binden en verleiden”.

Hoe was die ambitie ook alweer, en wat is ervan gekomen... en hoe (vooral) wil de NKC verder. Dit document beschrijft het recente verleden samenvattend en die toekomst; “wat wil de NKC voor wie zijn”.

De ambitie eerder vastgelegd maakte gebruik van een theoretisch kader van Kemperman en andere. Dat begrippenkader (onder andere kernwaarde, hoger - en gewaagd doel) is ook in dit Strategisch Plan zo veel als mogelijk gehandhaafd. Inspiratie werd in het vorige plan gehaald bij onder meer Wouter de Vries jr. (Blauwe Bananen). Daarbij is sterk uitgegaan van ‘excelleren in onderscheidende kracht en kwaliteit’. Dat in tegenstelling tot een meer traditionele benadering (SWOT) waarin strategie vaak gedreven wordt door externe (angst) factoren. Ook die achtergrond is nog steeds van waarde in dit schrijven. Dé inspirerende leidraad echter voor de visie 2022 is gelegen in het gedachtegoed van Steven van Belleghem (Customers the day after tomorrow). Kern in die visie; tijd is voor de consument schaars. Ultiem gemak is dus gevraagd (lees: de eis) in de dienstverlening aan de moderne klant, in ons geval de camperliefhebber.

Maar eerst even terug. Als hoger doel (waarom bestaan wij) formuleerde de NKC in 2014.

... het onbezorgd camperplezier bezorgen aan leden. Terecht is ‘onbezorgd camperplezier’ dan ook terug te vinden in de pay-off bij veel uitingen van de NKC.

Het gewaagde doel (waar gaan we heen) is beschreven als:

De NKC wil het consumentenplatform voor de (Europese) camperliefhebber zijn.

Die ambitie werd als realistisch beschouwd omdat de NKC excelleert als:

- Expert- en kennisplatform en beschikt over alle relevante data, onderzoek en **informatie**,
- Inspirator: op grond van die informatie is de NKC in staat (potentiële) campers te **inspireren** over de ‘way of life’ die camperen is,
- Verbinder; de NKC verschaft en faciliteert podia (live en online) waar campers elkaar vinden en **interacteren**.

Als uitdaging binnen de Strategische Ambitie werd medio 2014 aangegeven:

- NKC koester waar je goed in bent en *voeg toe*, inspeland op kansen en ontwikkelingen, waar mogelijk.
- NKC ontwikkel, naast het huidige lidmaatschap, *extra bindingsvormen* en ontsluit daarmee voor meer mensen de dienstverlening (en onderliggende expertise). Bind en verleid meer camperliefhebbers!
- NKC maak gebruik van en investeer in *innovatieve moderne communicatietechnologie* zodat verbinding, contact, interactie tussen campersfans -state of the art- mogelijk is.
- NKC speel in op *jongere generaties* (potentiële) campers en hun eisen/ verwachtingen ten aanzien van de toegevoegde waarde die je als vereniging wilt bieden.
- NKC oriënteer en verken de mogelijkheden van dienstverlening *buiten Nederland*; immers camperplezier is met meer mensen te delen en stopt niet bij de grenzen.

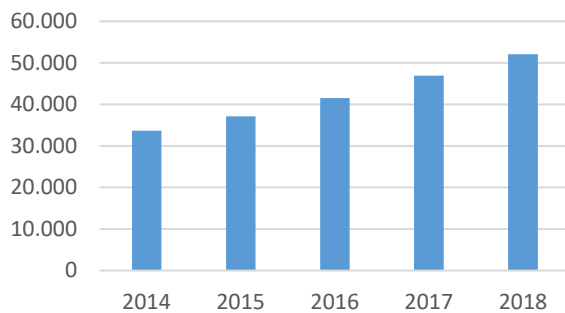
In hoeverre is de NKC in de achterliggende periode geslaagd in haar (meerjaren) doelstelling? Welk resultaat is behaald? Welke stappen zijn er gezet in de transitie van grote Nederlandse (leden-) club naar consumentenplatform van Europese camperliefhebbers?



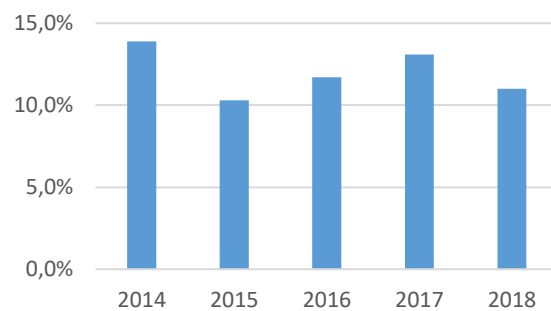
1.1. Resultaten 14-18

NKC-services zijn inmiddels toegankelijk voor wie dat wil, toegevoegde waarde wordt geleverd aan zowel camperbezitters als gebruikers, en dat alles in binnen- én buitenland. Het idee was: door toegankelijker te worden, de slagboom en belemmerende voorwaarde van het lidmaatschap weg te halen komen meer mensen met de NKC in contact. Dat contact leidt onder meer tot een digitaal spoor/ gesprek en het proces van verleiden kan dan beginnen. Verleiden tot contact, interactie, een product of service betrekken of tot... wellicht een lidmaatschap. Die tactiek heeft gewerkt bewijzen onderstaande cijfers en illustraties. De cijfers over 2018 zijn extrapolaties op basis van de halfjaarcijfers.

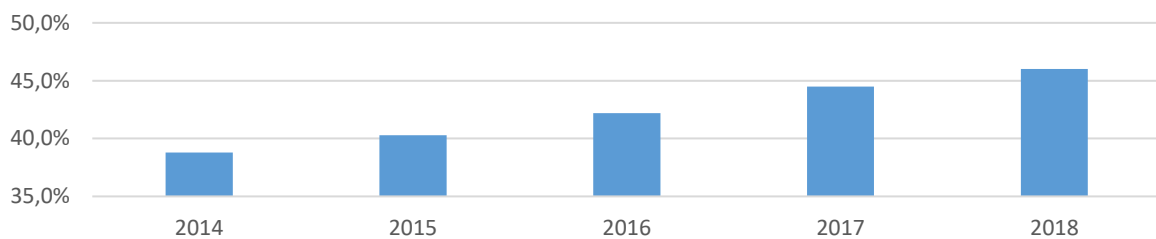
Aantal leden



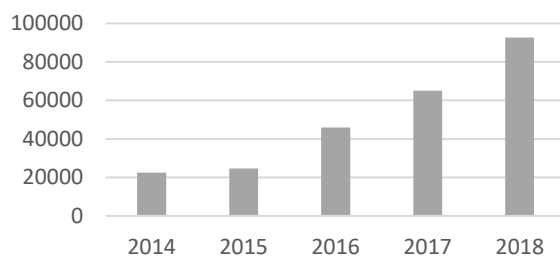
Percentage ledengroei



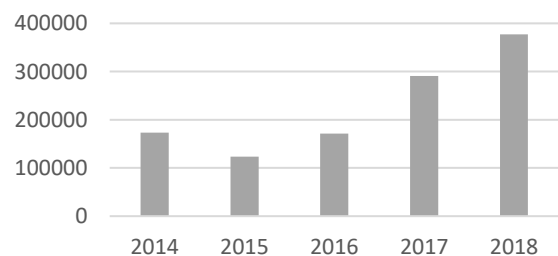
Marktaandeel leden



App verkopen binnen- en buitenland

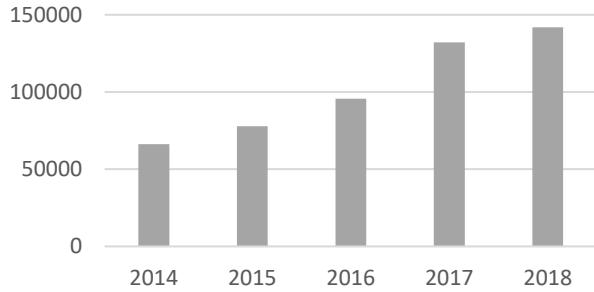


Bezoek campercontact.nl uniek gemiddeld per maand

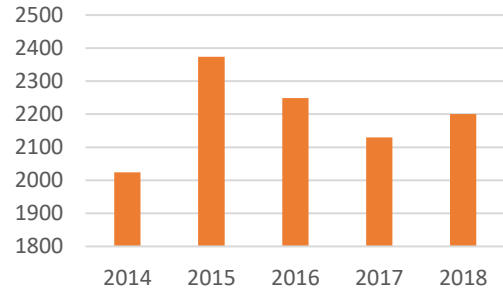




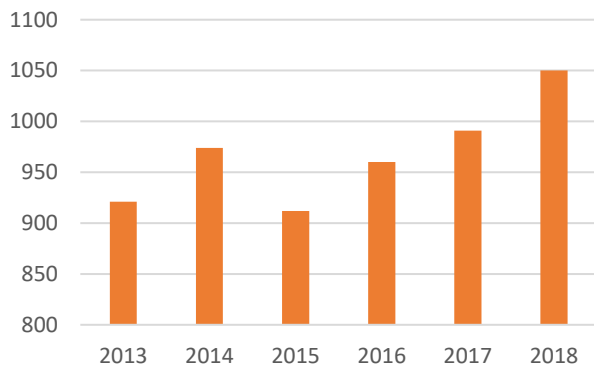
Bezoek nkc.nl uniek gemiddeld per maand



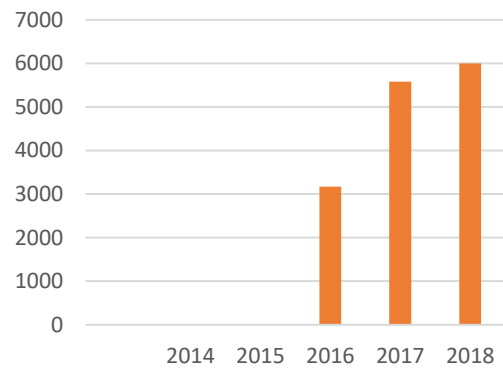
Deelnemende equipes evenementen



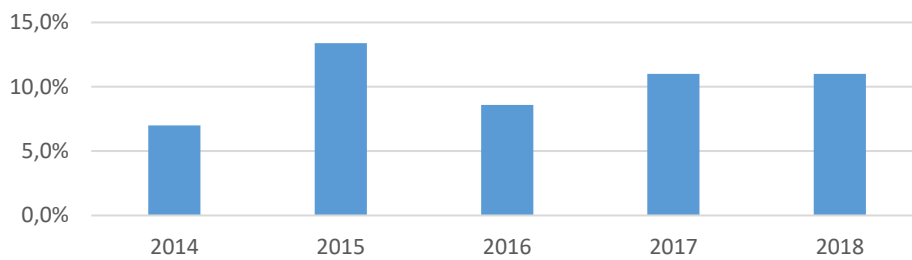
Deelnemende equipes reizen



Verkochte camperroutes



Groei aantal camperplaatsen NL





Met recht kan gezegd worden dat de NKC niet langer een leden exclusieve vereniging is, maar een platform van camperliefhebbers. Een platform dat leden, gebruikers, liefhebbers, consumenten en fans bindt. Waar het de leden betreft is er medio 2019 ook een keus aan lidmaatschapspakketten tot stand gekomen. Een loyaltyprogramma beoogt verder nadrukkelijk bindingsactiviteiten te ondersteunen.

De Europa-ambitie heeft middels de groei van Campercontact vorm en inhoud gekregen. Ook Campercontact is inmiddels internationaal herkenbaar door een eigen 'smoel'. De groei in België is achtergebleven bij de ambities. Er is meer tijd nodig om de eigenheid van die markt (cultuur) met succes te bewerken.

Ook de vereniging NKC kreeg in de afgelopen periode een nieuwe huisstijl met name ook vanwege grotere online gebruiksmogelijkheden van die stijl. Het NKC blauw is inmiddels breed geaccepteerd.

Op het terrein van de belangenbehartiging heeft de NKC haar expert positie bevestigd waar het de camperplaatsontwikkeling betreft. Overheden en ondernemers weten de NKC te vinden voor advies en onderzoek. Het bijstaan van consumenten in een groot dispuut (Ford-dossier) betekende een nieuwe stap. Toerisme, mobiliteit en duurzaamheid zijn nieuwe accenten binnen de lobby voor de vereniging.

Het belang van *innovatieve moderne communicatietechnologie* alsmede daarmee samengaannde digitalisering is op talrijke manieren terug te vinden. Goed hier te noemen de start van het data-scienceprogramma in 2018. Die beweging (datageneratie en -gebruik) zal voor de realisatie van de ambitie van 2022 cruciaal zijn. De kracht van de NKC (kennis van campersaars en markt) krijgt met het data-scienceprogramma een enorme impuls.

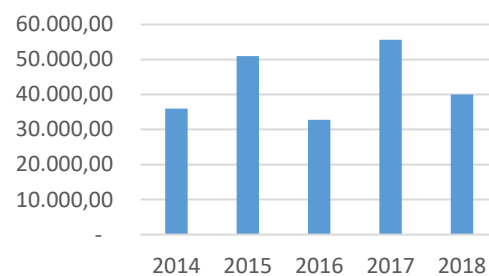
De groei (kwantitatief en kwalitatief) is niet mogelijk zonder impuls op HR-gebied. Er is de afgelopen vier jaar veel geïnvesteerd in de mensen; vrijwilligers en medewerkers. Drijfveerprofielen, competentieanalyses, ontwikkel- en leergesprekken (Trakstar) en een jaarlijks programma van collectieve en individuele trainingen (ook voor de vrijwilligers) zijn de afgelopen jaren ingevoerd en/ of verbeterd. Deze impuls is mede terug te vinden in de uitgaven 'studie' (figuur 2).

De ambitie van de NKC wordt inmiddels gerealiseerd door 43 fte aan medewerkers en 232 vrijwilligers (2018).

In de afgelopen beleidsperiode kende de samenwerking tussen verenigingsbestuur en ledenraad om de strategische ambitie te laten slagen een constructieve discussie. Met de enorme groei is een nieuwe stap in het bestuursmodel geagendeerd voor de komende beleidsperiode.

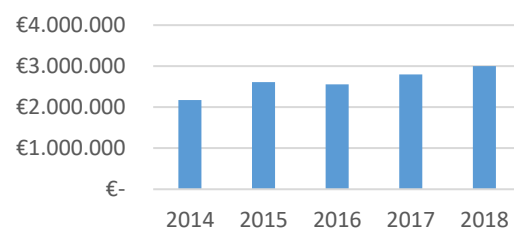
Financieel is de club uitermate gezond zoals ook zichtbaar is in onderstaande tabellen. Een fijne constatering met het oog op de continuïteit van de dienstverlening.

Studiekosten 2014-2018

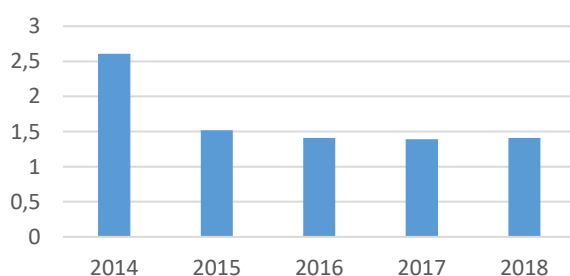


Figuur 2; studiekosten NKC

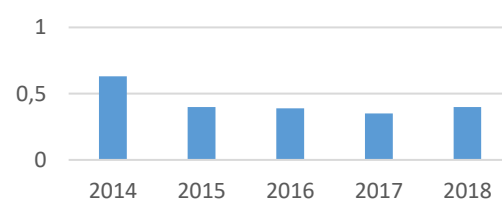
Vermogen



Current ratio



Solvabiliteitsratio





1.2. Doorgaan, stoppen, starten?

In het Plan voor 2022 worden successen uit de voorafgaande beleidsperiode gecontinueerd en geactualiseerd:

- De lijn van vereniging naar platform; het op meerdere manieren, op een bij hen passende wijze (ver)binden van camperliefhebbers
- Blijven inspelen op de trend van bezit naar gebruik en zodoende ook nieuwe toetreders binden
- Positionering als dé niche expert voor de camperaar
- Internationale (lees Europese) groei middels Campercontact als label/ merk
- Investeren in menselijk kapitaal (team van medewerkers én vrijwilligers); een continue HR-leer- en ontwikkelprogramma moet wendbaarheid (persoonlijk en organisatie) garanderen
- Omarmen van de technologie, data en IT-mogelijkheden om consumenten relevant en op maat te bedienen
- Kernwaarde van onafhankelijke consumentenclub vorm en inhoud blijven geven
- Aandacht en service met menselijk gezicht waar dat gevraagd is.

Tot zover de introductie en terugblik. Op deze manier bent u weer bij! Tijd nu voor de blik vooruit.

Wat wil de NKC voor wie zijn?

Welke toegevoegde waarde gaat daarbij onderscheidend zijn en welke klant- en medewerkersbeleving hoort daarbij?

Daar gaan we!

“Sommigen bereiken de hoogste trede van de ladder en ontdekken dan pas dat die tegen de verkeerde muur staat” – Stephen Covey

2. Achtergronden bij NKC 2022

2.1 Kernwaarde of DNA van de NKC

Essentieel onderdeel van de route tot bepaling van de Strategische Ambitie is bezinning op de vraag “waar komt die club vandaan”? Onderzoek dus naar de wortels en oorsprong van de NKC levert waardevolle informatie over de kernwaarden. Wat dreef de oprichters, wat waren hun motieven om zich te verenigen? Wat zit al vanaf de start in het DNA van de NKC? Wat is (mede) bepalend voor haar identiteit tot in het heden?

De NKC kent haar start in een groep zelfbouwers (1976) in de omgeving van Scherpenzeel. Samen een hobby uitoefenen, kennis en ervaring uitwisselen en daarbij ‘samen zijn’ en de passie van het bouwen, de camper en het reizen delen. Van het een komt het ander. Van hobbyclubje toen tot een professionele consumentenorganisatie nu.

Terugkerende kernwaarden (waar staat de NKC voor) vanaf die start tot in het heden:

- Voor en door campers; “mijn club”,
- Kennis en onderzoek van ‘camper way of life’ beschikbaar maken,
- Onafhankelijkheid en gerichtheid op het belang van de consument (non-profit),
- Samen sterk, betrouwbaarheid en een sfeer van onderlinge verbondenheid,
- Bereikbaarheid, nabijheid, service, aandacht, menselijke maat.

De NKC kent een sterke bron en identiteit als onafhankelijke consumentvereniging.

2.2. Hoger doel

Waarom bestaat de vereniging, wat is de (oorspronkelijke) bestaansgrond van praktisch elke vereniging? Kort gezegd is dat het behartigen van ‘het collectief belang’. De eerdergenoemde zelfbouwers zochten elkaar op: om samen te sleutelen, kennis te delen... en om problemen op te lossen die ze allen tegenkwamen, maar die ze individueel niet of slechts ten dele de baas werden. Die collectieve belangenbehartiging is tot heden in de missie van de NKC als volgt verwoord;

De NKC is de toonaangevende, professionele en voorwaardenscheppende belangenbehartiger voor alle (aspirant) kampeerautogebruikers in Nederland. De NKC doet dit door:

- Initiëren en stimuleren van nieuwe ontwikkelingen, gericht op een plezierig, veilig en verantwoord gebruik van de kampeerauto;
- Het samenwerken op politiek- en brancheniveau;
- Het bieden van een optimaal pakket van producten, diensten en service aan haar leden.

Bondiger kan het hoger doel (de bestaansgrond), inclusief de inmiddels toegevoegde product en dienstverlening als volgt worden weergegeven:

Het verzorgen van onbezorgd camperplezier ten behoeve van de camperliefhebber.

Een consumentenclub dus (2.1.) die onbezorgd camperplezier wil leveren (2.2.). In de volgende paragrafen aandacht voor de wereld waarin de NKC dat wil waarmaken.

2.3. De markten van de NKC

Uitgangspunt in deze beschrijving is gelegen in vraag en behoefte die consumenten ingevuld willen zien door de NKC. Er volgt dus niet een afdelingsgewijze beschrijving van producten, maar een analyse vanuit de behoeften die de camperconsument heeft. Hoe ziet het landschap van de NKC eruit? In welke velden, werelden en vooral markten is zij actief... en wat speelt daar?

Als introductie is nog relevant te melden dat de NKC actief is in de vrijetijdsindustrie. Mensen kunnen op honderd-en-een manieren hun vrije tijd doorbrengen; met andere woorden het is een concurrentie markt. Vanuit die achtergrond is het goed dat de NKC bijdraagt aan het ‘populariseren’ van de campervrijheid middels inspirerende verhalen. In het toerisme gaan miljarden om. Aan vakanties alleen al geven Nederlanders op jaarbasis ruim 15 miljard euro uit.



Het economisch belang van de camperindustrie is inmiddels ook fors en als segment binnen het toerisme fors stijgend. Afhankelijk van de definitie gaat het om minimaal 200 miljoen tot 1 miljard. Dat laatste getal is inclusief de automotive sector campers: aanschaf nieuw/ gebruikt. De relatie met de kampeer- en recreatie-industrie (de ‘zakelijke markt’) is cruciaal voor de NKC. Samenwerking waar kan (gedeeld belang) en constructieve ‘eigen koers’ waar het consumentenbelang iets anders vraagt.

2.3.1. Verzekeren

Primair bij onbezorgd camperplezier is het (goed) verzekeren van het kostbaarste bezit van de camperaar. De NKC heeft in 2017/2018, als onderdeel van het strategietraject, een groot onderzoek gedaan naar de wijze waarop de vereniging haar verzekeringen heeft georganiseerd. Tevens is onderzocht welke voor- en nadelen aan een eventuele overgang naar een andere wijze van organiseren zitten. Voor een samenvatting van dat onderzoek is te verwijzen naar de bijlagen (bijlage 1). Uitkomst in de strategische keuze is dat de NKC voor de komende contractperiode (2020) kiest voor continuering van de huidige constructie. Hierin is de NKC tussenpersoon en heeft het eerste contact met de klant verzekerde. De makelaar (Aon in huidige situatie) verzorgt alle backoffice verwerkingstaken en het risico is ondergebracht bij een verzekeraar. Voor de camperportefeuille is dat momenteel A.S.R.. Conclusie van het onderzoek is dat dit het beste het belang van de verzekerde en de waarden van de NKC borgt; laag risico, onafhankelijke positie, consumentenbelang voorop.

Wat speelt er?

In elk geval; enorme competitie. Campertoerisme is een groeimarkt. Het camperpark/ bezit is inmiddels gegroeid naar boven de 110.000 stuks. Deze groei is niet noodzakelijkerwijs een winstbrenger voor een verzekeraar. Het schadepatroon (lees rendement) in de portefeuille staat al een paar jaar onder druk. Verzekeraars staan niet te trappelen om het risico dat verbonden is aan deze groeimarkt te verzekeren. De voorwaarden worden soberder en de premies gaan omhoog. De NKC is actief betrokken bij de inrichting van haar schadeherstelnetwerk. Hier is de keuze gemaakt schade te gaan ‘sturen’ en binnen dat netwerk af te handelen conform afgesproken tarieven en condities. Een strategie die continuïteit en verzekeraarbaarheid van de portefeuille moet garanderen.

In de periode tot 2022 is nog niet te voorzien dat het fenomeen ‘zelfrijdende voertuigen’ invloed gaat hebben op het schadetotaal. Langere termijn voorspellingen geven aan dat premies en provisie hier tot 60% door gaan dalen. Flexibilisering, modularisering, ‘in één klik verzekeren’, betalen naar gebruik per dag et cetera zijn opties die het nieuwe normaal worden (of al zijn) onder invloed van moderne TECH-toepassingen. Deze bevorderen kostenbewustzijn en leveren hoog klantgemak.

Het profiel dat de NKC neerzet is: expert product, kwaliteit heeft een prijs (de NKC is geen prijsvechter), non-commercieel (betrouwbaarheid), service/ aandacht is het beste in de markt. Voor de moderne klant is de NKC echter een partij als elk ander en wordt dienovereenkomstig beoordeeld. Voor de consument is prijs vaak beslissend in de keuze. Voorwaarden van de diverse verzekeringen lijken steeds meer op elkaar. Gemak in het sluiten, aanpassen (aan/ uit, meer/ minder) en afhandelen van schades essentieel. De zogenaamde klantreis in een niet sexy product als verzekeringen moet elke verwachting overtreffen om concurrerend te zijn en te blijven.



2.3.2. Verblijven

Goed verzekerd gaat de camperaar op pad... en dan wil hij de beste, complete en actuele informatie over campings en camperplaatsen (en overige plaatsen) in Europa hebben. Feitelijk juist en met commentaar (reviews) van zijn collega-camperaars. Dat is exact wat de NKC beoogt met haar service via Campercontact. En wel naar een doelgroep van camperliefhebbers in heel Europa; immers de service is beschikbaar in 6 talen.

Wat speelt er?

Campercontact is een modern middel, user generated en is een kind van het online en data tijdperk. En daarmee bevat het een enorme potentie... en risico. De potentie zit hem in de hoeveelheid en relevantie van de huidige en toekomstige data en hoe die te vermarkten. Beter gezegd hoe die relevant en op maat ten dienste van de camperaar aan te bieden. Het risico? De (wereldwijde) concurrentie zit niet stil en de elk jaar weer benodigde nieuwe functionaliteit (om marktpositie te houden of te laten groeien) vraagt permanente investeringen in mens en techniek. Campercontact is het platform met ideale kansen voor data generatie zodat de NKC, camperliefhebbers in toekomst relevant en op maat kan (blijven) bedienen. Investeren in een goed online innovatieteam is dan aan de orde. Veel concurrentie, die echter vaak wel landen-specifiek is. Campercontact moet voorbereid zijn op de aanstaande scale up fase.

Functionaliteitsontwikkeling en vernieuwing in het algemeen is elk jaar geboden. Met sterke verkoop en promotie impuls in cruciale landen geeft dat zicht op positie een.



2.3.3. Reizen

De NKC heeft in de afgelopen meerjarencyclus ook haar (groeps-)reizen ontsloten voor niet-leden. Bij de groepsreizen bleek die behoefte nog uitermate gering, maar bij de digitaal ontsloten reisroutes is dat beleid/ visie/ koers beloond. Meer dan 5.000 routes zijn inmiddels verkocht aan camperliefhebbers (leden/ niet-leden). Uniek in het concept van de reizen bij de NKC is de ontwikkeling en 'inkoop' middels de vrijwillige reisbegeleiders. Dat verenigingskenmerk is onderscheidend ten opzichte van collega-camper(groeps-)reisaanbieders als ACSI en ANWB.

Wat speelt er?

In de reismarkt merkt de NKC een 'verzadiging' in haar traditionele groepsaanbod. Inmiddels is het aanbod verrijkt met een aantal nieuwe verre bestemmingen en specials, vaak in co-creatie met professionele partners. De potentie onder de veel reizende oudere (60+) in voor- en naseizoen biedt kansen (ontzorgen, veilig).

Het (self-)serviceniveau, inspiratie, gemak dat de moderne reisconsument gewend is bij professionele reisaanbieders is de nieuwe norm en vormt een uitdaging voor de organisatie. Ook hier is de klantreis (nog) niet overeenkomstig de nieuwe norm (zie later Intermezzo).

Kansen ziet de NKC in exotische bestemmingen en bijzondere reizen. Van dat laatste is de 'goede doelen reis' een mooi voorbeeld. Ook de verdere (meertalige?) uitbouw en groei van de camperroutes ligt voor de hand.



2.3.4. Informeren, inspireren en communicatie/ media

Naast verzekeraar, overnachtingsadviseur en touroperator is de NKC ook een media- en communicatiebedrijf(je). De camperliefhebber wil immers steeds meer overal en altijd zijn informatie en inspiratie ontvangen op zijn of haar wijze. Van een traditionele papier uitgever is de NKC inmiddels, zoals dat heet, een multimediaspeler geworden. Met een behoorlijk bereik ook in de nieuwere socialmediakanalen. De Kampeerauto blijft een troef die periodiek en zichtbaar bewijs levert van het voordeel en toegevoegde waarde van het lidmaatschap. Een prachtprestatie van het magazine (met een belangrijk deel vrijwilligers in de redactie).

Wat speelt er?

Snelheid, digitalisering, multimedia, nieuwe kanalen, Het medialandschap, ook dat van de vereniging moet de razendsnelle vernieuwingen adapteren en permanent evalueren wat wel/ niet zinvol is. Dat ook met het oog op de internationalisering van ons publiek en het gemak waarmee zij zich van alle kanalen wenst te bedienen. Afwezigheid van de expert, van de betrouwbare onafhankelijke consumentenbron in dat media-aanbod is niet acceptabel.

Kennis en feitelijkheid worden net als amusement en inspiratie in de goede mix verwacht. Op maat (n=1, zie elders) is de richting.



2.3.5. Verenigen, advies, belangenbehartiging en interactie

De NKC is een vereniging en voornemens dat te blijven. Het behartigen van collectieve consumentenbelangen is gebaat bij omvang van de vereniging. In de Nederlandse constellatie legt een ledental bij overheden gewicht in de schaal. Natuurlijk is samenwerking met andere consumenten- of brancheorganisaties aan de orde waar dat een resultaat bevordert. De grootste camperclub van Europa is een claim die de NKC ook getalsmatig waarmaakt.

Met die omvang is het onderhouden van een onderzoeks-, kennis- en expertise- (en inmiddels data-) centrum cruciaal. Ook de professionalisering van de belangenbehartiging is gebaat bij getoetste data.

Als vereniging kent de NKC niet enkel de mogelijkheid haar achterban virtueel, digitaal, online met elkaar te verbinden, maar organiseert de vereniging ook een scala aan evenementen. Fysieke events waarin elkaar ontmoeten, gezelligheid, cultuur, activiteit en leren centraal staan. In dat verband blijft de activiteit die de vereniging voor haar Solo's organiseert hier specifiek vermeldenswaardig.

Populariteit camperen en het tekort aan camperplaatsen

De campermarkt groeit al jaren in omvang, zowel in absolute aantallen als in het (financiële) aandeel binnen de recreatiebranche. De verwachting is dat het aantal campers de komende jaren gestaag doorgroeit met minimaal 5%. Deze groei biedt de NKC een hoop kansen, te meer omdat de grenzen aan deze groei nog niet zichtbaar zijn. Het is van groot belang dat de NKC zich ten behoeve van onbezorgd camperplezier van de consument sterk blijft maken voor camperplaatsontwikkeling. De focus ligt op het adviseren en begeleiden van ondernemers en (provinciale) overheden bij de realisatie van legale overnachtingsplaatsen voor campers. Het belang van betaalde camperplaatsen wordt blijvend gecommuniceerd.

Wat speelt er?

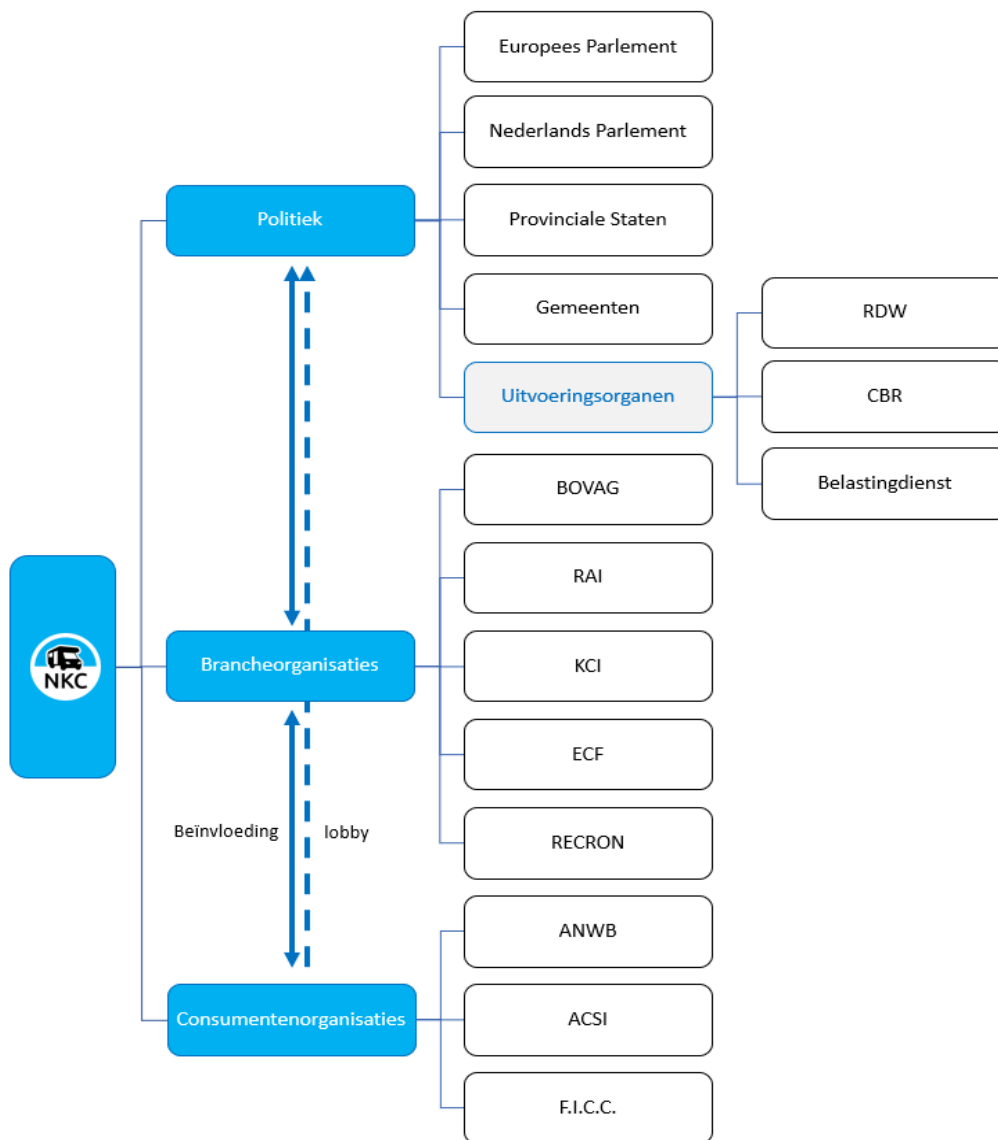
Nederland is van oudsher een verenigingsland par excellence. Het concept lidmaatschap staat met name bij jongere generaties onder druk. Verenigingssolidariteit is echter ook bij andere doelgroepen, mede onder invloed van technologie, tanend. Men kan de 'voordelen' die clubs leverden nu vaak ook op een nieuwe moderne 'tech'-manier krijgen, zonder de 'oude' lidmaatschapsplicht. On demand zet men een service aan of uit en men rekent af per transactie. Elke vereniging zal in dat speelveld haar relevantie en toegevoegde waarde elke dag voor elk lid moeten kunnen bewijzen. Anders vervalt in nabije toekomst de bestaansgrond.

De NKC heeft met haar visie zoals verwoord in ‘meer dan een vereniging; binden en verleiden’, tijdig een eerste stap gezet in het faciliteren van meerdere bindingsvormen. De groei in leden is te danken aan een verminderde focus op dat exclusieve lidmaatschap! De NKC heeft haar deuren opengezet, lidmaatschap niet als uitsluitende voorwaarde gesteld en zo liefhebbers en fans aan zich gebonden (middels info, een gratis service, et cetera) en hen vervolgens verleid tot meer. Een inclusieve benadering.

Boeiend is dat medio 2019 binnen de groep leden een nadere keuze gegeven zal worden; *one size fits all* eindigt ook binnen het lidmaatschap door de introductie van een aantal te kiezen lidmaatschapspakketten.

Politiek en beleid: strategisch samenwerken

Binnen belangenbehartiging zoekt de NKC de komende jaren aansluiting bij nationale en internationale kennis- en beleidsplatformen. Het doel is om de NKC te positioneren als belangrijke speler binnen de gevestigde orde van belangenpartijen en beleidsmakers in de recreatie- en mobiliteitsbranche. Met ruim 50.000 leden en een internationale community als achterban is de NKC uitgegroeid tot een partij van formaat binnen deze branches. Deze positie biedt voldoende uitgangspunten om de lobby bij binnenlandse en buitenlandse politiek te intensiveren. De NKC zal hiertoe investeren in gekwalificeerd(er) beleidskader. In de lobby ligt de focus op camperplaatsontwikkeling, verduurzaming van het camperen en het bevorderen van de toegankelijkheid van het camperen überhaupt.





De belangenbehartiging vraagt samenwerking op dossierniveau en politieke beleidskracht. De NKC huurde afgelopen periode ondersteuning op dat vlak met succes in. Binnen Verenigingszaken is een route gestart die professionele beleidskracht 'in huis' halen. Enkel op die manier kunnen de dossiers als duurzaamheid, milieu, advies, juridische zaken en camperplaatsontwikkeling resultaat opleveren.

Voor alle markten (duidelijk zichtbaar ook in het diagram) is het van belang een constructieve relatie en samenwerking met 'de zakelijke markt' te onderhouden. Fabrikanten, importeurs, dealers, garagebedrijven, schadeherstellers, toeleveranciers in de sector kennen met de NKC gedeelde (en tegenstrijdige) belangen. Beleidsmatig en qua accountmanagement investeert de vereniging in de relatie en opbrengst daarvan.

De schets van bovengenoemde speelvelden (verzekeren, verblijven, reizen, et cetera) laat duidelijk zien dat de 'vereniging NKC' (deels) actief is in competitieve, snel veranderende markten. Risicobeheer, investeringsbeleid, prijsbeleid, marketing en sales besluitvorming vragen 'op de bal zitten' en snelle aanpassingen. Gezien de grote belangen voor duizenden camperliefhebbers in Europa (leden voorop) heeft het bestuur medio 2017 het gesprek geopend aangaande een nieuwe stap in het bestuursmodel voor de vereniging. In 2019, als onderdeel van dit Strategisch Plan, is besluitvorming voorzien.

Als vereniging staat de NKC voor de uitdaging (zie de markten) zich te blijven meten met commerciële partijen in een competitieve omgeving en daarbij haar waarden als consumentenvereniging te borgen. Uitdaging? Spagaat? Haalbaar? Hoe?

Duurzaamheid; hype of noodzaak

Het thema duurzaamheid heeft de afgelopen periode een negatieve klank gekregen. Initiatieven voor een duurzamere leefomgeving, maatregelen als uitvloeisel vaak van symboolpolitiek, lijken de (gevoelsmatige) vrijheid van de camperaar te beperken. Het is van belang om dit thema in de toekomst op een positieve manier te benaderen. De NKC zet zich de komende jaren dan ook actief in om duurzaamheid in de praktijk te brengen; ten gunste van de camperaar, met een positief geluid en met praktische voorbeelden, tips en trucs.

Lees in hoofdstuk 4 hoe dat mogelijk is. Eerst echter een belangrijk intermezzo (hoofdstuk 3) waarin het leidend principe voor een aantal keuzes in hoofdstuk 4 toegelicht en van achtergrond voorzien wordt.

“Een wereld zonder handleiding” - Steven van Belleghem

3. Intermezzo

Wanneer we, uitgaande van de marktbeschrijvingen (2.3.) die voor de NKC relevant zijn, de respectievelijk ambities (het gewaagde doel, hoofdstuk 4) willen formuleren dan is het goed hier nog even aandacht te schenken aan een aantal belangrijke ontwikkelingen en trends. Dat in combinatie met de eerdergenoemde inspiratie en opvattingen over de klant van overmorgen zoals verwoord door Steven van Belleghem ('customers the day after tomorrow').

Demografisch blijft de babyboomgeneratie in de komende beleidsperiode een positieve factor voor de camperindustrie en de vereniging. In combinatie met het economisch herstel betekent dit een kans om de doelgroep 'bezitters' (en leden) te vergroten. Hetgeen geschreven werd in het vorige Strategisch Plan kan dus hier herhaald worden; voor de NKC de komende 5 jaar een cruciale doelgroep met veel perspectief. Koesteren en perfect bedienen in hun behoefte is het adagium.

Echter zoals bekend; letterlijk is dit ook een eindig fenomeen (medio 2026) en met oog op langere termijn is dus ook het continueren van een beleid gericht op het binden van jongere generaties (x en y) geboden.

***Babyboomers (geboren 1946-1964):**

Opgegroeid in tijden van vooruitgang en groei, hardwerken generatie, leiders met zelfvertrouwen, ideologie en politiek bewust, machtsdenken, top down institutioneel, bezitters...

Loyale verenigingsmensen; willen in de vereniging vaak 'iets teruggeven', vinden dat dat 'je taak en plicht is', willen in clubleven praten en discussie voeren, bij elkaar komen, 'in charge' zijn en zich gehoord weten.

***Generatie x (geboren 1965-1981):**

Opgegroeid (deels) als lost generation, antiautoritair, niet machtsbewust (verzet tegen dominant blok van babyboomers), weinig politiek en ideologie gedreven, hebben vaak dubbele opleidingen; veel kennis, internationale oriëntatie, materialistisch, balans zoekend werk/ privé/ sociaal, mens georiënteerd, samenwerken in groepen is vertrouwd, actief, ambitie, creatief, open....

Wil de babyboomer 'iets terugdoen' voor de samenleving middels bijvoorbeeld vrijwilligerswerk in de vereniging, generatie x (de veertiger) zal dat enkel doen vanuit het motief: 'wat levert dat op voor mijn netwerk'. Brengt het mij verder, wie ontmoet ik? Dat zijn de vragen en motieven ten aanzien van zijn of haar (participatie aan en in het) verenigingsleven. In clubs vragen ze vervolgens om vrijheid van bewegen, autonomie en ervaren ze aansturing en management als lastig.

***Generatie y (geboren 1982-1995):**

Kent werk en inkomenszorgen, sterk intuïtief werkend, bij uitstek vertrouwd met netwerken in alle vormen: online, social, community's en reallife, zoekt inhoud en zinvolheid (niet primair materie), wil actie, inspiratie en beweging, delen met en leren van elkaar, ongeduldig, geen behoefte aan poeha, status of conventie.

"De Rolex om de pols en de sloep (generatie x) hebben bij generatie y plaatsgemaakt voor statussymbolen als zelfontwikkeling en zingeving".

Een vereniging moet hen dus kansen bieden te leren en delen op basis van voor hen vanzelfsprekende (communicatie) technologie. Beide generaties (x en y) hebben geen vanzelfsprekende band met lidmaatschappen. Dat hoeft ook niet want de informatie die ze willen vinden ze... met hun wijsvinger en contact hebben met mensen kan bij hen ook virtueel! Daarbij is tijd veelal een schaars goed voor hen en willen ze hun zaken 24/7 kunnen regelen. Ze vragen een andere 'ROI' van het lidmaatschap.



Sociaal cultureel zijn een aantal zaken vermeldenswaardig. **Lidmaatschap** als enige bindingsvorm is een in populariteit teruglopend fenomeen. De vereniging heeft gelukkig al tijdig in de afgelopen beleidsperiode die stap naar het 'ontsluiten' van haar content naar nieuwe generaties in andere bindingsvormen gezet... en is op basis van die filosofie ook (mede) succesvol gebleken de afgelopen jaren. Op dat spoor wordt hier dan ook voor continuering gepleit.

Een hang naar **luxe en comfort** is ook een beweging die de consumentvraag kenmerkt. Opmerkelijk genoeg zien we ook een behoefte aan de andere zijde: natuur, rust, puur en basic. Gemak door technologie zijn standaard aan het worden in oriëntatie, boeken en beleven van het avontuur. Tegelijkertijd is er ook een sfeer van angst samenhangend met het razende tempo van technologische veranderingen en bijvoorbeeld dataverrijking (privacy).

In het algemeen is het vertrouwen in de **economie** hoog. Meerdere parameters staan op groen; geld is 'gratis' gezien de lage rentestand. Met het oog op aanschaf van kampeermiddelen gunstige omstandigheden. Attentie is gevraagd voor de nieuwe grote TECH-reuzen (Google, FB, Amazon, Apple, et cetera) die hun vleugels in alle segmenten van de economie uitslaan... en daar dé nieuwe norm (bijvoorbeeld gemak, personalisatie, snelheid) stellen.

De **deeleconomie** heeft ook in het toerisme, kamperen en camperen intrede gedaan. Onderliggende trend; van bezit naar gebruik. Zeker in samenhang met generatie x en y (zie eerder) een relevant gegeven voor de nabije toekomst. De NKC steunt initiatieven in de camperdeeleconomie (onder andere Camptoo, Goboony) vanuit de gedachte camperen laagdrempeliger en toegankelijker te maken en jonge mensen de camper way of life te laten ervaren. Illustratief voor het feit dat de NKC een platform voor camperliefhebbers wil zijn en niet louter een club van eigenaren.

De keuze en focus op **nichemarkten** is succesvol en zet zich op maatschappelijk en economisch terrein door. Focus, kiezen en excelleren staat hoe langer hoe meer haaks op 'iedereen met alles' willen bedienen. In de retail zijn slachtoffers zichtbaar die die transitie niet tijdig maakten (V&D, Hema, et cetera) maar ook in andere markten (bijvoorbeeld toerisme; ANWB) is het herkenbaar. Dat wordt te meer pregnant zichtbaar als die partijen ook niet tijdig hebben weten te schakelen naar de volgende fase waar het belang van DATA betreft.

Op het terrein van onze omgeving en **ecologie** kan het onderwerp **duurzaamheid en circulariteit** niet ongenoemd blijven. Camperen is bij uitstek verbonden en gebaat bij mobiliteit. Fossiele brandstof als diesel is dominant in het huidige landschap, maar dat gaat zeker de komende 20-30 jaar veranderen. Bewustwording van een aanstaande transitie in denken en gedrag onder de camperpopulatie is geboden. De continuïteit van de veel genoemde campervrijheid is gebaat bij actieve deelname aan het gesprek over duurzaamheid en hoe die verantwoord te realiseren in de toekomst. Een impuls beleidsmatig is hier binnen de NKC geboden. Enkel op die wijze kunnen toekomstige generaties dat plezier ook beleven.

Politiek is het van belang vooral naar Europa en Europese wetgeving te kijken. De NKC signaleert op velerlei vlak een 'lappendeken' die strijdig is met de promotie van vrij verkeer van mens en goederen. Daarbij kent Europa (EU) een uitermate instabiele periode. Over het algemeen (Europa, nationaal) is tevens sprake van toenemend toezicht op een aantal vlakken die de NKC raakt.

De technologische **DATA**-revolutie gaat een volgende fase in. Na de aanvankelijke eerste stap van digitalisering, volgde 'mobile first' en nu staat alles in het teken van artificiële intelligentie en de vele mogelijkheden en toepassingen daarvan. In de woorden van Steven van Belleghem is het nu zaak de 'customer of the day after tomorrow' te bedienen.

Hoe ziet dat eruit? Tijd is schaars geworden stelt Steven van Belleghem. De organisatie die de consument met ultiem gemak weet te bedienen wint (winner takes all). Immers gemak spaart de klant tijd en dat wordt bovenmatig gewaardeerd. Denk eens aan de irritatie als u ergens niet kunt pinnen of beter als u niet contactloos kunt betalen? Heeft u nog cash in uw portemonnee? Een bestelling nu online gedaan is niet morgen voor 12 uur thuis? De klant zal afhaken. Moet ik hier nog in een rij staan te wachten om in een attractie te kunnen? Kan ik niet in 1 minuut mijn verzekering sluiten (of aanpassen)? Et cetera, et cetera.

Data, in combinatie met goede gebruiksvriendelijke 'interfaces' (bijvoorbeeld spraakgestuurd) gaan het winnen bij de consument van morgen. Uitgangspunten:

- De klant moet sneller dan realtime bediend worden (eigenlijk stelt Steven van Belleghem dat je het probleem voor de klant al hebt opgelost voor het er is?!)
- De communicatie met de klant moet hyper persoonlijk zijn (n=1).



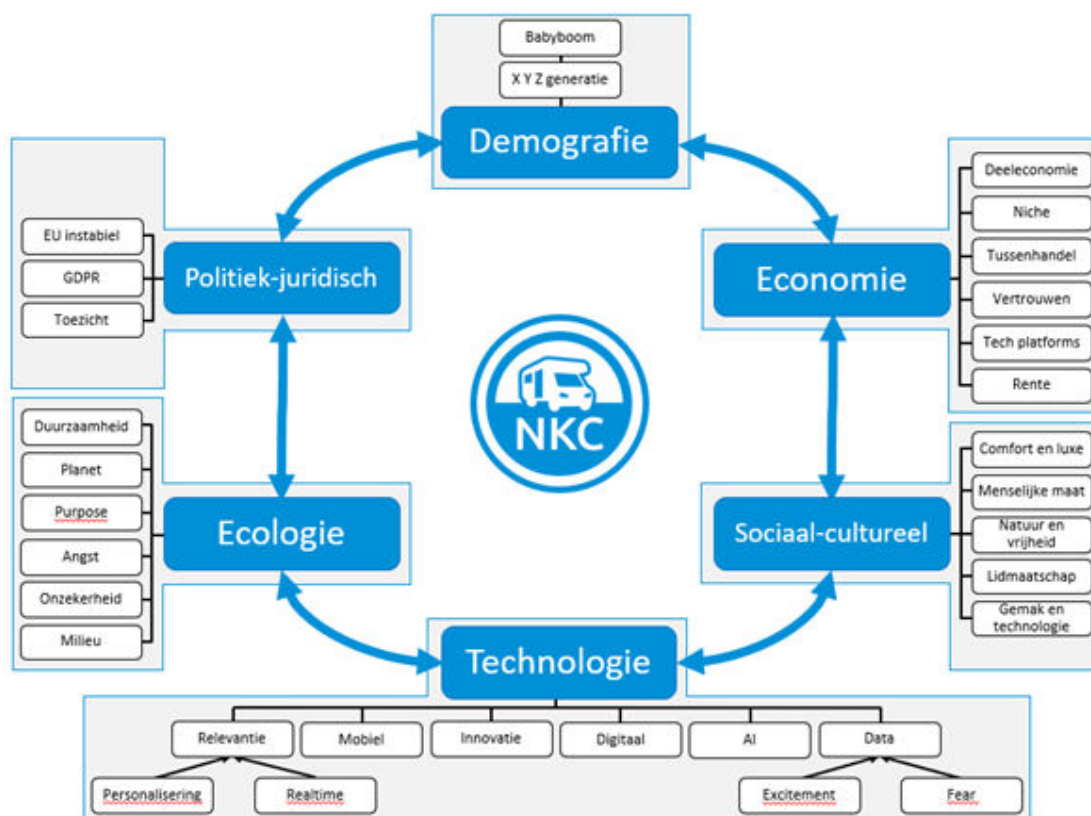
Op die manier lever je ultiem gemak, spaart de klant tijd en krijg je zijn loyaliteit. Doe je dit niet dan is je bestaansgrond en bedienmodel uitermate wankel.

Het spreekt voor zich dat het genereren, verrijken en beheren van de data randvoorwaardelijk en state of the art moet zijn in deze manier van klantbediening anno 2020. De makkelijkste, gebruiksvriendelijkste interfaces zorgen voor klant loyaliteit (niet je merk, niet 'de NKC'). De winnende formule ontstaat wanneer je die techniek weet te koppelen aan relevantie, 'trust' en de menselijke maat (communicatie).

Ultiem gemak (tijdwinst) voor je lid, klant, consument of fan in een vlekkeloze TECH-omgeving met human touch en support waar nodig. De markten waarin de NKC actief is (verzekeren, touroperator/ reis boeken, advies, apps, et cetera) staat bol van concurrentie en ontwikkelingen onder invloed van de technologische revolutie door van Belleghem beschreven.

De NKC heeft ervaren dat de populatie die de laatste 5 jaar de weg naar het camperen heeft gevonden moderne consumenten zijn met hoge eisen. Eisen die in hun dagelijkse werkelijkheid door andere organisaties, bedrijven en instanties waar ze mee te maken hebben 'gewoon' voldaan worden. Dat is ook hun benchmark geworden en een servicelevel dat ze ook van hun vereniging verwachten. Het is voor hen steeds vaker indifferent wie de afzender is. Het afsluiten van een verzekering, het beheren van een lidmaatschap of reisboeking, functionaliteit van een app worden vergeleken met de standaard die in de 'echte wereld' gezet wordt door spelers als Coolblue, Booking, Zalando, en Amazon.

In het denken van Steven van Belleghem is dus weldegelijk plaats voor de menselijke maat. Het gaat om de combi TECH – HUMAN. Hierbij is aan te vullen vanuit de kant van de vereniging: naast het benutten van de mogelijkheden van TECH moet de NKC de groep die moeite blijft houden met de digitalisering (die zal overigens kleiner worden door de slimmere interfaces) aan zich blijven binden middels de van haar bekende aandacht. Overeenkomsten en samenwerking met bijvoorbeeld Seniorweb en *student aan huis* kunnen hier het verschil maken. Past bovendien uitstekend bij de kernwaardes van de organisatie.





“Achter de kudde... loop je altijd in de shit” - Robert Benninga

4. NKC 2022

4.1 Gewaagd doel (waarheen gaan we)

Laten we hier beginnen met het voorgaande puntsgewijs samen te vatten:

- Als een onafhankelijk consumentenplatform (2.1. DNA),
- Relevante services voor toekomstbestendig onbezorgd camperplezier verzorgen,
- Voor de (Europese) camperliefhebber (2.2. Hoger doel),
- Met een positieve beleving (klantreis),
- Met ultiem gemak (klanteis, 3. Intermezzo),
- Zodoende loyaliteit van de community borgend.

Tot zover de meest kernachtige samenvatting tot hier en een vooruitblik op de ambitie.

In het vorige plan is de ambitie als volgt vastgesteld: het consumentenplatform worden voor de Europese camperliefhebber op basis van de kernkwaliteiten; informatie, inspiratie en interactie. De beweging, transformatie op je wil, daarin vervat ging van:

Vereniging naar platform, bezitters naar gebruikers en van nationaal naar internationaal. In haar kern kan die ambitie voor de komende periode overeind blijven, zij het dat aanvulling en aanscherping noodzakelijk is. Dit naar aanleiding van het intermezzo en de claim daarin vervat: de eis van de kritische consument (gemak) en de voorwaardelijkheid van zijn loyaliteit.

Aldus zal de NKC in komende jaren al haar services verder gaan of blijven aanbieden aan elke camperliefhebber die dat wil (in een bij hem/ haar passend voorstel). Lidmaatschap is geen uitsluitende voorwaarde.

De NKC levert toegevoegde waarde en is er voor camperliefhebbers, ongeacht of deze een camper huurt, deelt of bezit. Uitbreiding van de dienstverlening naar verwante sectoren/ doelgroepen (tenten, vouwwagens, caravans, daktenten, et cetera) is af te wijzen; dit vanwege het marktperspectief van deze segmenten en uit overtuiging van de niche oriëntatie.

De ultieme uitdaging (en uitbreiding) is de komende periode wel gelegen in internationalisering. Het label dat de NKC daarvoor kent is Campercontact. Website en app hebben een goede basis gelegd voor een veel groter bereik. Een dominante positie in de ‘grotere’ camperlanden is beoogd medio 2022. In Duitsland, Groot-Brittannië, Frankrijk en Italië wil Campercontact marktleider zijn qua sitebezoek en appverkoop. Nieuwe services vanuit Campercontact (6-talig) zijn te voorzien (nieuwsbrief, beschikbaarheid, boeken, voordeel, top 10 To Do, weer, et cetera).

Naast internationalisering vormt de klanteis van ultiem gemak een grote en noodzakelijke opdracht. De uitbouw van het sterke punt onderzoek en kennis van de camperwereld tot een dataplatform is hierbij voorwaardelijk. Hiertoe is het verder vormen van een online-innovatieteam gevraagd zodat klantreis en -beleving het vereiste niveau bereiken. Een illustratie van ‘een’ klantreis is te vinden in bijlage 2.

In het eerder aangehaalde plan ‘meer dan een vereniging; binden en verleiden’ heette het dat de NKC de ‘Google van de camperaar’ zou willen worden. Medio 2018 heeft de vereniging de juiste stappen in die richting gezet. In 2022 moet die claim met cijfers waargemaakt kunnen zijn.



Wat wil de NKC (inclusief Campercontact) nu voor wie zijn en welke beleving levert haar dienstverlening?

De ambitie van de organisatie in de richting 2022 samenvattend:

Het consumentenplatform voor de Europese camperliefhebber

- **Ultiem gemak leverend**
- **Loyaliteit borgend**

De NKC is dus je ideale reiscompagnon altijd 'aan boord' met informatie, inspiratie en interactie.

4.2 Kernkwaliteit (waar blinken we in uit)

De ambitie voor 2022 zoals hiervoor geformuleerd is mogelijk omdat de organisatie excelleert in:

- Informatie basis (divers onderzoek) en (gedrags-) data van de camperaar, liefhebber en de resp. markt(en),
- Inspiratie middels meest moderne en innovatieve technieken en kanalen,
- Interactie faciliteert op passende en specifieke wijze.

Technologie maakt het steeds meer mogelijk de informatie, inspiratie en interactie op de voor elke camperaar passende wijze te verzorgen. Dat is de uitdaging wil de NKC relevant en onderscheidend blijven.

De NKC kan daarbij de kracht van haar grote community, team van professionals ook nog eens koppelen aan die van haar 'kleine community' der vrijwilligers. Een winnende combinatie.

4.3 Organisatie

Het bestuursmodel in beweging

Elke vereniging kent haar eigen dynamiek. Het besturen ervan ook. Wat doe je? Voor wie? Met wie werk je samen? Door wie worden de activiteiten gedaan? Allemaal vragen die ook implicaties hebben voor het bestuursmodel. En zo zijn er nog talrijke meer; hoe ziet de omgeving eruit? Welke trends en marktontwikkelingen zijn relevant? Over welke omvang en risico's hebben we het? Et cetera.

Wanneer gekeken wordt naar enkele van bovenstaande vragen dan valt sowieso op dat de NKC aldoor bestuurlijk heeft meebewogen met haar 'groei'. De club heeft al een aantal maal haar model aangepast aan veranderende omstandigheden en omvang. Recent nog medio 2012.

Te constateren is in elk geval dat er een behoorlijke beweging zit in de doelgroep, wat de NKC voor hen doet, met wie de NKC samenwerkt en door wie het 'werk' gedaan wordt.

Qua doelgroep bedient de vereniging niet enkel meer de leden. Ze is ook niet meer alleen bezig met belangenbehartiging, maar levert diverse producten en diensten aan vele soorten afnemers. Daardoor komt de vereniging in een meer bedrijfsmatige omgeving en werkt ze met veel (commerciële) marktpartijen samen. De omvang van het verenigingswerk is te omvangrijk (en kwetsbaar) om enkel nog door vrijwilligers te laten verrichten; er is een behoorlijke werkorganisatie van professionals gevraagd.

De aanvankelijke bescheiden en kleine vereniging is ook een bedrijf geworden; kent in elk geval een sterk bedrijfsmatige oriëntatie wil het de ambitie blijvend waarmaken. Vandaar dat het bestuur ook in deze periode de bestuursstructuur wil aanpassen aan de feitelijke situatie (en ambitie) en een Raad-van-Toezichtmodel zal voorstellen. Dit traject, proces en gesprek met de leden loopt al enige tijd. Voor de overwegingen, route en beslismomenten is te verwijzen naar de agenda van de ledenraad.



Team NKC en Campercontact

Het team NKC en Campercontact bestaat uit de unieke samenwerking van medewerkers en de vrijwilligers. In de geschetste periode is voorzien in verdere 'groei' van het team middels scholing en coaching. Dat betreft nadrukkelijk ook de groepen vrijwilligers. In het vrijwilligersbeleid (van werven, opleiden tot waarderen) is in deze periode voorzien in een substantiële paragraaf ontwikkelen/ leren/ groeien. Tevens zal een start gemaakt worden met inspelen op een nieuw type vrijwilligerstaak/ -profiel. Meer projectmatiger, een opdracht met kop en staart, maar duidelijk minder jarenlang betrokken met dito overleg.

Competenties die aandacht vragen: wendbaarheid, online/ data, projectleiderschap, eigenaarschap (aanspreekcultuur). Hbo+-niveau zal eerder norm dan uitzondering worden en in het algemeen is rekening te houden met stijging van de loonkosten en fte groei in genoemde competenties. Op andere terreinen kan veelbelovende technologie die fte groei dempen.

In de structuur binnen de werkorganisatie zullen afdelingen minder de vanzelfsprekende entiteit worden. Het werken in wisselende (project-) teams zal belangrijker worden. Met de Europese ambitie van Campercontact zal onderzocht worden hoe dat team optimaal kan functioneren. Grotere zelfverantwoordelijkheid, KPI's en rapportagestructuur liggen voor de hand.

In het HRM-beleid van de NKC staat 'leren en ontwikkelen' voorop. Het MT hanteert daarbij een aantal principes (zie de Bondt, Happy@work) van autonomie, meesterschap, en vertrouwen. Een andere manier is om te spreken van medewerkers die zich safe, seen en supported horen te voelen (Benninga).



“Het leveren van kwaliteit kost geld, het niet leveren van kwaliteit kost kapitalen”

5. Meerjarenraming; 3 scenario's

Kern van de ambitie NKC 2022 is gelegen in de Europese uitbreiding van het platform. Het middel daartoe bij uitstek is Campercontact. Daarnaast zal via NKC de Nederlandstalige markt voorzien worden van relevante producten en diensten. Het leveren van (online) ultiem gemak is gevraagd en daartoe zal de NKC investeren in met name haar IT-en onlineomgeving.

Bij deze eerder geformuleerde ambitie (de Google voor de Europese camperliefhebber) hoort deze meerjarenraming.

Gewerkt is met drie scenario's; realistisch, optimistisch en een pessimistische variant.

IT Consultancy

Belangrijk is aan te geven dat doorontwikkeling van het huidige Campercontact uitgangspunt is bij de Europese expansie. In het najaar (mogelijk uitloop voorjaar 2019) zal nog een doorlichting van de huidige IT-structuur plaatsvinden tegen de achtergrond van de ambitie beschreven in dit plan. Naast een randvoorwaarden-toets (hardware, software, leveranciers, et cetera) is beoogd te komen tot een roadmap met het onlineteam van de NKC/Campercontact. Indien aanleiding zal een apart (aanvullend) investeringsplan opgesteld worden ter bespreking. Het consulttraject kan ook belangrijke en richtinggevende informatie opleveren ten aanzien van de gewenste competenties bij voorziene vacatures.

6. Bronnen

- P. Hinsen, The day after tomorrow, (Tielt, Lannoo, 2017)
- S. van Belleghem, The customer the day after tomorrow (Tielt, Lannoo, 2017)
- E. Brynjolfsson e.a., Het tweede machine tijdperk (Tielt, Lannoo, 2014)
- J. Kemperman e.a., Briljante businessmodellen (Den Haag, SDU, 2013)
- W. de Vries jr., Blauwe Bananen (Almere, de Vries, 2012)
- B. Tiggelaar, Mooi werk (Amsterdam, Business Contact, 2016)
- B. de Bondt, Happy@work (Tielt, Lannoo, 2017)
- R. Adams, Ver/sus (Amsterdam, Bruna, 2016)
- F. Tabarki, Het einde van het midden (Amsterdam/ Antwerpen, Atlas contact, 2016)
- S. Sladek, The end of membership (Washington, Asea, 2011)
- F. Huizenga e.a., Architectuur van verenigingen (Beekbergen, VM, 2009)
- R. Benninga, Verhoog je LQ, (Amstelveen, Palaysia Business Books)