Nederlandse Ski Vereniging

Meerjarenbegroting 2030

Nederlandse Ski Vereniging (NSkiV)

Official partners

Aangesloten bij

Inhoudsopgave

1. Inleiding en financiële strategie 3
2. Algemene financiële ontwikkeling 3
3. Aannames bij meerjarenbegroting 4
4. Structurele en incidentele ontwikkelingen 5
5. Businesscase: Huis van de Wintersport 6
6. Ontwikkeling van het eigen vermogen 6
7. Ontwikkeling van de liquiditeit 7
8. Risico's en onzekerheden 7
9. Conclusie 7
10. Meerjarenbegroting 2030 8
11. Specificatie meerjarenbegroting 9
12. Businesscase: Huis van de Wintersport 13

1. Inleiding en financiële strategie

De Nederlandse Ski Vereniging (NSkiV) bevindt zich in een fase van fundamentele heroriëntatie. De organisatie beweegt zich van een historisch gegroeid hybride model, waarin inkomsten uit contributies en verzekeringen centraal stonden, naar een toekomstgericht model waarin sport, community en ondernemerschap rondom wintersport de kern vormen.

Deze meerjarenbegroting vertaalt de strategische koers uit het Meerjarenbeleidsplan 2030 naar een financieel kader voor de periode 2026 tot en met 2030. De begroting maakt inzichtelijk hoe de organisatie toewerkt naar een duurzaam en toekomstbestendig financieel model, waarin nieuwe inkomstenbronnen en kostenbeheersing gezamenlijk zorgen voor structurele stabiliteit en groei.

De financiële strategie voor de komende jaren sluit direct aan op de inhoudelijke koers van de organisatie. De ontwikkeling van Wintersport.nl 2.0 als digitaal ecosysteem, de introductie van het lidmaatschapsmodel Wintersport+ en de versterking van de community en evenementenstructuur vormen hierin belangrijke pijlers. Het Huis van de Wintersport is daarbij de fysieke aanvulling op deze ontwikkeling en verbindt sport, opleiding, community en ondernemerschap op één plek.

Tegelijkertijd brengt deze keuze een andere financiële dynamiek met zich mee. Investeringen, exploitatie en risico's spelen een grotere rol dan in het verleden. Hiermee ontwikkelt de NSkiV zich naar één geïntegreerde organisatie waarin vereniging en onderneming elkaar versterken en gezamenlijk bijdragen aan sportieve, maatschappelijke en financiële waarde.

2. Algemene financiële ontwikkeling

De meerjarenbegroting laat zien dat de NSkiV zich in de eerste jaren van de beleidsperiode bevindt in een transitie- en investeringsfase, gevolgd door een fase van stabilisatie en groei. Deze ontwikkeling hangt direct samen met de strategische keuze om te investeren in nieuwe dragers van het model, zoals het platform, digitale diensten en de fysieke community-infrastructuur.

De ontwikkeling van het Huis van de Wintersport speelt hierin een belangrijke rol. Waar de organisatie in het verleden primair afhankelijk was van inkomsten uit diensten en media, ontstaat met deze stap een nieuwe exploitatiecomponent binnen de organisatie. Dit zorgt enerzijds voor extra investeringsdruk in de eerste jaren, maar creëert anderzijds structurele mogelijkheden voor nieuwe inkomsten, zichtbaarheid en directe binding met de doelgroep.

De afname van traditionele inkomstenbronnen, zoals contributies en verzekeringen, wordt geleidelijk opgevangen door groei in platformgerelateerde inkomsten, affiliate diensten, partnerships en nieuwe proposities zoals Wintersport+. Deze ontwikkeling sluit aan bij de ambitie om wintersport.nl te positioneren als centrale digitale omgeving voor de wintersporter, waarin content, community en diensten samenkomen.

Aan de kostenzijde is sprake van een gecontroleerde ontwikkeling, waarbij professionalisering, opleiding en versterking van de organisatie noodzakelijk zijn om de ambities uit het beleidsplan te realiseren. Tegelijkertijd wordt gestuurd op efficiency en samenwerking, onder andere binnen topsport en evenementen, zodat middelen zo effectief mogelijk worden ingezet.

Per saldo ontwikkelt de organisatie zich van een situatie waarin het financiële evenwicht onder druk stond, naar een model waarin structurele inkomsten en exploitatie beter in balans zijn en waarin ruimte ontstaat voor herstel en groei.

3. Aannames bij meerjarenbegroting

De begroting is gebaseerd op een aantal belangrijke uitgangspunten ten aanzien van zowel baten als lasten.

Aan de inkomstenkant wordt verwacht dat de algemene subsidies stabiel blijven. De prestatiesubsidies blijven de komende jaren naar verwachting op het niveau van 2026/2027 en zijn lager dan in voorgaande jaren als gevolg van de overgang van structurele topsportprogramma's naar flexibele campagnes. Deze ontwikkeling sluit aan bij de beleidsmatige keuze om topsport meer flexibel en maatwerkgericht in te richten, zoals uitgewerkt in de Talent Roadmap en het vernieuwde topsportmodel.

De contributie-inkomsten laten naar verwachting een dalende trend zien, waarbij wordt uitgegaan van een gemiddelde afname van circa drie procent per jaar. Deze ontwikkeling onderstreept het belang van de transitie naar nieuwe vormen van binding en waardecreatie, zoals het lidmaatschapsmodel Wintersport+, waarin beleving, data, diensten en community centraal staan.

Na de verkoop van de verzekeringsportefeuille blijft een beperkte inkomstenstroom bestaan in de vorm van leadvergoedingen. De rol van verzekeringen verschuift daarmee van primaire inkomstenbron naar ondersteunende dienst binnen het bredere platform- en dienstenmodel.

Daartegenover staat een groei van inkomsten uit het platform wintersport.nl. Op basis van de huidige investeringen en ontwikkeling wordt uitgegaan van een groei van advertentie-inkomsten en een sterkere groei van affiliate-inkomsten, mede door de ontwikkeling richting een gepersonaliseerde digitale omgeving waarin gebruikers worden ondersteund in hun volledige wintersportervaring.

De inkomsten uit partnerships nemen naar verwachting toe als gevolg van de versterkte positionering van de organisatie en de integratie van sport, platform en community. Initiatieven zoals TeamNLsnow, evenementen en community-activiteiten dragen bij aan deze groei en versterken de aantrekkingskracht voor partners.

Aan de kostenzijde wordt uitgegaan van een gemiddelde stijging van de algemene kosten met circa drie procent per jaar en van de personeelskosten met circa vijf procent per jaar. Deze stijging hangt samen met de verdere professionalisering van de organisatie en de ontwikkeling van nieuwe diensten en activiteiten. Tegelijkertijd wordt gestuurd op efficiency, onder andere door taakstellende budgetten en samenwerking met partners en internationale programma's.

Aannames bij Meerjarenbegroting 2030

Baten	
Subsidies	Niveau 26-27
Contributie	-3%
Verzekeringen	€ 5.000 extra per jaar
Advertenties	+5%
Affiliatie	
2e jaar	50%
3e jaar	10%
4e jaar	10%
Bijdrage leden	Niveau 26-27
Sponsoring	+20%
Overige baten	Niveau 26-27
Lasten	
Kosten stijgen	+3%
Personeel	+5%
Eenmalige bezuiniging personeel 27-28	-€ 50.000
Internetkosten dalen van 27-28	-€ 150.000
Businesscase	
Aanschaf pand, Huis van de Wintersport	€ 3.500.000
Aankleding en uitrol concept, Huis van de Wintersport	€ 500.000
Hypothecaire lening	€ 2.750.000
Aanschaf rolbanen	€ 683.000
Marge Huis van de Wintersport opening 8-10-2027	
27-28	€ 483.000
28-29	€ 552.000
29-30	€ 552.000

4. Structurele en incidentele ontwikkelingen

Binnen de meerjarenbegroting wordt onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele financiële ontwikkelingen. De structurele ontwikkeling wordt in toenemende mate bepaald door het nieuwe model van de organisatie, waarin platform, data, community en partnerships centraal staan.

De groei van affiliate-inkomsten, digitale diensten en partnerships vormt de structurele basis voor de toekomst. Deze inkomsten hangen direct samen met de ontwikkeling van wintersport.nl als digitaal ecosysteem en met de opbouw van een sterke en betrokken community.

De incidentele effecten bestaan onder andere uit de verkoop van de verzekeringsportefeuille, de investeringen in platformontwikkeling en de investering in het Huis van de Wintersport. Deze

keuzes zijn noodzakelijk om de strategische transitie mogelijk te maken en vormen een belangrijke stap in de ontwikkeling naar het nieuwe organisatiemodel.

Dit onderscheid maakt inzichtelijk dat de financiële gezondheid van de organisatie op termijn primair wordt bepaald door de structurele ontwikkeling van het nieuwe verdienmodel.

5. Businesscase: Huis van de Wintersport

Een belangrijk onderdeel van de strategische ontwikkeling van de NSkiV is de realisatie van het Huis van de Wintersport. Dit concept sluit direct aan bij de ambitie om de vereniging als gemeenschap ook fysiek zichtbaar te maken. Tegelijkertijd betekent dit een fundamentele uitbreiding van de rol van de organisatie: de NSkiV wordt voor het eerst actief als (mede-) exploitant van een wintersportaccommodatie.

Hiermee verschuift de organisatie gedeeltelijk van een model dat primair gericht is op faciliteren, verbinden en organiseren, naar een model waarin ook exploitatie, vastgoed en operationele bedrijfsvoering onderdeel worden van de activiteiten. Dit brengt nieuwe kansen met zich mee op het gebied van inkomsten, zichtbaarheid en communityvorming, maar ook nieuwe verantwoordelijkheden.

De businesscase bestaat uit een combinatie van investeringen, financiering en exploitatie. De investering omvat de aanschaf van een pand, de inrichting en uitrol van het concept en de aanschaf van faciliteiten. Deze investering wordt gedeeltelijk gefinancierd met een hypothecaire lening, aangevuld met eigen middelen en samenwerkingen met partners.

Vanaf het moment van opening wordt een positieve exploitatie verwacht, waarbij het Huis bijdraagt aan nieuwe inkomstenstromen, versterking van de community en vergroting van de zichtbaarheid van de wintersport in Nederland.

Tegelijkertijd brengt deze ontwikkeling risico’s met zich mee, met name op het gebied van bezetting, exploitatie, financiering en operationele uitvoering. Deze risico’s zijn wezenlijk anders dan in het huidige model en vragen om verdere professionalisering en een zorgvuldige inrichting van governance en samenwerking.

De ontwikkeling van het Huis van de Wintersport vormt daarmee niet alleen een investering in een locatie, maar ook in een nieuw organisatiemodel waarin fysieke exploitatie, community en ondernemerschap samenkomen.

6. Ontwikkeling van het eigen vermogen

De ontwikkeling van het eigen vermogen laat een geleidelijk herstel zien van de financiële positie van de NSkiV gedurende de beleidsperiode. In de afgelopen jaren stond het eigen vermogen onder druk door structurele tekorten en het afnemen van traditionele inkomstenbronnen.

Vanaf 2027/2028 ontstaat ruimte voor herstel, mede als gevolg van kostenreducties, de verkoop van de verzekeringsportefeuille en de ontwikkeling van nieuwe structurele inkomstenbronnen via het platform, partnerships en digitale diensten. De investering in het Huis van de Wintersport speelt hierin een belangrijke rol, doordat deze enerzijds tijdelijk beslag legt op het vermogen, maar anderzijds bijdraagt aan de opbouw van structurele waarde binnen de organisatie.

Per saldo ontwikkelt het eigen vermogen zich richting een niveau dat past bij een gezonde en toekomstbestendige organisatie, met voldoende weerstandsvermogen om schommelingen op te vangen.

7. Ontwikkeling van de liquiditeit

De liquiditeitspositie van de NSkiV verbetert gedurende de beleidsperiode, maar kent in de eerste jaren een zekere spanning als gevolg van investeringen. Met name de stap naar exploitatie van een fysieke accommodatie zorgt voor een andere dynamiek in kasstromen, waarbij investeringen en operationele inkomsten meer direct met elkaar verbonden zijn dan voorheen. Door de investeringen gefaseerd uit te voeren en gebruik te maken van externe financiering wordt de directe impact op de kaspositie beheerst.

Vanaf het moment dat de nieuwe exploitatiemodellen volledig operationeel zijn, neemt de kasstroom uit reguliere activiteiten toe. Hierdoor ontstaat een stabielere liquiditeitspositie die ruimte biedt voor continuïteit en verdere ontwikkeling. Het uitgangspunt blijft dat de NSkiV te allen tijde kan voldoen aan haar kortlopende verplichtingen.

8. Risico's en onzekerheden

De meerjarenbegroting is gebaseerd op realistische aannames, maar kent onzekerheden die samenhangen met zowel de markt als de strategische keuzes.

De groei van platforminkomsten is afhankelijk van het succes van Wintersport.nl 2.0 en het gebruik van nieuwe diensten. De ontwikkeling van partnerships is afhankelijk van economische omstandigheden en de mate waarin maatschappelijke en commerciële waarde kunnen worden verbonden. Daarnaast blijven de ontwikkeling van het ledental en de exploitatie van het Huis van de Wintersport onzekerheden. De organisatie monitort deze risico's actief en stuurt waar nodig bij.

9. Conclusie

De Meerjarenbegroting 2026–2030 markeert de overgang naar een nieuw financieel model voor de NSkiV. De NSkiV ontwikkelt zich van een model gebaseerd op traditionele inkomstenbronnen naar een geïntegreerd model waarin sport, platform, community en ondernemerschap elkaar versterken. De introductie van het Huis van de Wintersport vormt hierin een belangrijk kantelpunt, waarbij de NSkiV voor het eerst ook fysiek en bedrijfsmatig invulling geeft aan haar rol binnen de wintersport.

De eerste jaren staan in het teken van transitie en investeringen, gevolgd door een fase waarin structurele inkomsten en exploitatie in balans komen. Dit leidt tot herstel van het eigen vermogen, verbetering van de liquiditeit en een duurzame financiële basis voor de toekomst. Daarmee ondersteunt de begroting de strategische ambitie om te groeien naar een wendbare, toekomstbestendige organisatie die sportieve, maatschappelijke en financiële waarde duurzaam met elkaar verbindt.

10. Meerjarenbegroting 2030

(in euro's)

Baten	**Begroting 2026/2027**	**Begroting 2027/2028**	**Begroting 2028/2029**	**Begroting 2029/2030**
Subsidie	1.448.000	1.448.000	1.448.000	1.448.000
Contributie	1.439.000	1.413.000	1.393.000	1.379.000
Verzekeringen	10.000	15.000	20.000	25.000
Advertenties en affiliatie	997.000	1.211.000	1.343.000	1.508.000
Bijdrage van leden	290.000	290.000	290.000	290.000
Sponsoring	306.000	367.000	440.000	528.000
Overige baten	240.000	240.000	240.000	240.000
BC Huis van de Wintersport	-	483.000	552.000	552.000
Totaal baten	4.730.000	5.467.000	5.726.000	5.970.000
Lasten				
Inkopen	250.000	250.000	250.000	250.000
Personeelskosten	2.616.000	2.697.000	2.807.000	2.943.000
Afschrijvingskosten	60.000	60.000	60.000	60.000
Topsport	1.185.000	1.185.000	1.185.000	1.185.000
Marketing & Comm.	213.000	219.000	226.000	233.000
Sportontwikkeling	200.000	206.000	212.000	218.000
Wedstrijdsport	125.000	129.000	133.000	137.000
Overige bedrijfskosten	1.073.000	705.000	726.000	753.000
Totaal lasten	5.722.000	5.451.000	5.599.000	5.779.000
Resultaat voor bestemming	-992.000	16.000	127.000	191.000

11. Specificatie meerjarenbegroting

(in euro's)

Baten	Begroting 2026/2027	Begroting 2027/2028	Begroting 2028/2029	Begroting 2029/2030
Subsidies				
NOC*NSF	1.163.000	1.163.000	1.163.000	1.163.000
FIS	230.000	230.000	230.000	230.000
IBU	15.000	15.000	15.000	15.000
Johan Cruyff	40.000	40.000	40.000	40.000
Overig	-	-	-	-
Totaal subsidies	1.448.000	1.448.000	1.448.000	1.448.000
Contributie				
Hoofdleden	878.000	852.000	826.000	801.000
Gezinsleden	368.000	357.000	346.000	336.000
Club Wintersporters	11.000	12.000	19.000	30.000
Clubleden	100.000	100.000	100.000	100.000
Dienstenpakket	13.000	13.000	13.000	13.000
Institutionele leden	9.000	9.000	9.000	9.000
wePowder Pro	60.000	70.000	80.000	90.000
Totaal contributie	1.439.000	1.413.000	1.393.000	1.379.000
Verzekeringen				
Leadvergoeding	10.000	15.000	20.000	25.000
Totaal verzekeringen	10.000	15.000	20.000	25.000
Advertenties en affiliaties				
Advertenties	721.000	757.000	795.000	835.000
Affiliaties	276.000	454.000	548.000	673.000
Totaal adv. en affiliaties	997.000	1.211.000	1.343.000	1.508.000
Bijdrage van leden				
Educatie	200.000	200.000	200.000	200.000
Inschrijfgelden wedstrijden	90.000	90.000	90.000	90.000
Totaal bijdragen van leden	290.000	290.000	290.000	290.000

	Begroting 2026/2027	Begroting 2027/2028	Begroting 2028/2029	Begroting 2029/2030
Sponsoring				
Partnerships	306.000	367.000	440.000	528.000
Totaal sponsoring	306.000	367.000	440.000	528.000
Overige baten				
Boeken	5.000	5.000	5.000	5.000
Evenementen	30.000	30.000	30.000	30.000
Licenties	25.000	25.000	25.000	25.000
Overige baten	180.000	180.000	180.000	180.000
Totaal overige baten	240.000	240.000	240.000	240.000
BC Huis van de Wintersport	-	483.000	552.000	552.000
Totaal baten	4.730.000	5.467.000	5.726.000	5.970.000
Lasten				
Inkopen				
Inkopen	250.000	250.000	250.000	250.000
Totaal inkopen	250.000	250.000	250.000	250.000
Personeelskosten				
Personeel	2.296.000	2.368.000	2.469.000	2.589.000
Reis- en verblijfkosten	240.000	247.000	254.000	264.000
Overige personeelskosten	80.000	82.000	84.000	90.000
Totaal personeelskosten	2.616.000	2.697.000	2.807.000	2.943.000
Afschrijvingskosten				
Afschrijvingen inventaris	45.000	45.000	45.000	45.000
Afschrijvingen hardware	15.000	15.000	15.000	15.000
Totaal afschrijvingskosten	60.000	60.000	60.000	60.000

	Begroting 2026/2027	Begroting 2027/2028	Begroting 2028/2029	Begroting 2029/2030
Topsport				
Olympische	561.000	561.000	561.000	561.000
Paralympische	609.000	609.000	609.000	609.000
Algemeen	15.000	15.000	15.000	15.000
Totaal topsport	1.185.000	1.185.000	1.185.000	1.185.000
Marketing & Communicatie				
Marketing	13.000	14.000	15.000	16.000
Communicatie	200.000	205.000	211.000	217.000
Totaal mark. & comm.	213.000	219.000	226.000	233.000
Sportontwikkeling				
Ondersteuning verenigingen	35.000	36.000	37.000	38.000
Bijdragen verenigingen	165.000	170.000	175.000	180.000
Totaal sportontwikkeling	200.000	206.000	212.000	218.000
Wedstrijdsport				
Internationale wedstrijden	25.000	26.000	27.000	28.000
Nationale wedstrijden	100.000	103.000	106.000	109.000
Totaal wedstrijdsport	125.000	129.000	133.000	137.000

	Begroting 2026/2027	Begroting 2027/2028	Begroting 2028/2029	Begroting 2029/2030
Overige bedrijfslasten				
Huisvesting	210.000	-	-	-
Lidmaatschappen, Int. Werk	55.000	57.000	59.000	61.000
Bestuur, commissies en ALV	2.000	2.000	2.000	3.000
Automatisering	100.000	103.000	106.000	109.000
Internet	400.000	228.000	235.000	242.000
Advies- en juridische kosten	50.000	52.000	54.000	56.000
Verzekeringen	60.000	62.000	64.000	66.000
Portokosten	90.000	93.000	96.000	99.000
Telefoonkosten	15.000	15.000	15.000	15.000
Bankkosten	15.000	15.000	15.000	15.000
Organisatiekosten	10.000	10.000	10.000	10.000
Accountantskosten	50.000	52.000	54.000	57.000
Overige lasten	16.000	16.000	16.000	17.000
Totaal overige bedrijfslasten	1.073.000	705.000	726.000	753.000
Totaal lasten	5.722.000	5.451.000	5.599.000	5.779.000
Resultaat	-992.000	16.000	127.000	191.000

12. Businesscase: Huis van de Wintersport

(in euro's)

	Begroting 2026/2027	Begroting 2027/2028	Begroting 2028/2029	Begroting 2029/2030
Baten				
Omzet rolbanen	-	1.232.000	1.372.000	1.372.000
Extra leden	-	45.000	45.000	45.000
Uitbreiding concept	-	-	150.000	150.000
Totaal baten	-	1.277.000	1.567.000	1.567.000
Lasten				
Personeel	-	514.000	572.000	572.000
Elektra	-	10.000	30.000	30.000
Afschrijvingen rolbanen	-	20.000	34.000	34.000
Afschrijvingen materiaal	-	6.000	11.000	11.000
Afschrijvingen inventaris	-	36.000	54.000	54.000
Rente hypotheek	-	92.000	138.000	138.000
Onderhoud pand (3% v.d. aanschaf	-	57.000	86.000	86.000
Servicekosten GLW 40 euro M2 (2000 m2)	-	40.000	60.000	60.000
OZB	-	7.000	10.000	10.000
Verzekering	-	6.000	10.000	10.000
Technisch beheer	-	6.000	10.000	10.000
Totaal lasten	-	794.000	1.015.000	1.015.000
Marge BC Huis van de Wintersport	-	483.000	552.000	552.000