



**Jaarplan en begroting
2020
Stichting Mini Manna**

Terugblik doelstellingen 2019

In het Jaarplan 2019 hebben we op verschillende niveau doelstellingen geformuleerd. In onderstaande tabel geven we aan in welke mate de meer kwantitatieve doelstellingen zijn gerealiseerd. In de tekst daaronder, blikken we in kwalitatieve zin terug.

Doelstelling	Verwacht 2019	Gerealiseerd 2019
Supermarkt		
Pashouders Doetinchem	500	489 (98%)
Jaaromzet Doetinchem	78.000	70.000 (90%)
Pashouders Ulft	300	234 (78%)
Jaaromzet Ulft	48.000	37.000 (77%)
Kringloop		
Jaaromzet Doetinchem	120.000	120.000 (100%)
Jaaromzet Ulft	60.000	55.000 (92%)
Dagbesteding		
Jaaromzet Doetinchem	150.000	187.000 (125%)
Jaaromzet Ulft	48.000	23.000 (48%)

Toelichting:

- In 2019 heeft zich groei in de *supermarkten* voorgedaan maar de doelstellingen voor 2019 zijn niet gehaald. Met name in Ulft is (vooral in de eerste twee kwartalen) de omzet onder de doelstelling gebleven;
- Ondanks een dip in het tweede en derde kwartaal is de omzet van de *Kringloop* in Doetinchem naar verwachting gebleven, in Ulft bleef deze iets achter maar is er in de loop van het jaar wel een lichte groei opgetreden;
- De *dagbesteding* in Doetinchem heeft bovengemiddeld gedraaid. In Ulft echter is de dagbesteding niet goed op gang gekomen. In december is daar wel een maandomzet gerealiseerd van € 3.228,-, echter ook dat blijft nog achter bij de geraamde omzet van € 4.000,- per maand.

Daarnaast zijn voor de drie bedrijfsonderdelen en het geheel van de stichting meer kwalitatieve doelstellingen opgenomen in het Jaarplan 2019. Daarop blikken we hieronder terug:

- De negatieve marge van de *supermarkten* (als inkoop en omzet worden vergeleken) is verdwenen en veranderd in een kleine plus. Als ook personeelskosten worden toegerekend is deze natuurlijk weer negatief. Gemiddeld worden in onze supermarkten twee noodpakketten voedsel per maand uitgegeven, soms voor korte, soms voor langere tijd. De tevredenheid van pashouders wordt in het eerst kwartaal 2020 gemeten. De switch naar inkopen bij de Jumbo is goed verlopen en bevalt zeer goed. Ook andere toeleveranciers weten ons steeds beter te vinden, hetgeen tot luxeproblemen leidt, vooral rond de kerstdagen;
- De samenwerking vanuit onze Kringloop met Stichting Aktief is in 2019 stopgezet (op hun verzoek, de hoeveelheden artikelen werden te groot). Mede daardoor zijn de storkosten in de

Kringlopen flink gestegen. De samenwerking met de Kledingbanken in de regio (onder andere afvoer lompen) is gegroeid;

- Kwalitatief, vinden wij, worden er prachtige producten gemaakt in onze *dagbesteding*. Deze vinden onder andere via de winkel van [S]MAAK gretig aftrek. Daarnaast zijn er veel opdrachten binnengekomen (onder andere kerstballen, bijenhotels en vliegengordijnen).
- De bedrijfsleider/begeleider van de vestiging Ulft is in 2019 gestopt omdat zij een passender baan heeft gevonden. Deze functie is alleen als begeleider opnieuw ingevuld. De bedrijfsleiderstaken zijn, naar tevredenheid, door de directeur, de assistent bedrijfsleider en vrijwilligers opgevangen. De bedrijfsleider in Doetinchem is in het laatste kwartaal 2019 uitgevallen. Ook deze functie is door de directeur, de assistent bedrijfsleider en vrijwilligers prima opgevangen.
- Er is, *stichtingsbreed*, flink wat personeel ingestroomd. Met name in het vierde kwartaal betaalde krachten voor de dagbesteding. Een kwartaal waarin juist, onvoorzien, vier grote indicaties zijn stopgezet of afgewaardeerd. Dit maakt dat de personeelskosten in relatie tot de omzet in de dagbesteding een stuk minder gunstig uitpakte. Het aantal vrijwilligers is op ongeveer 100 gebleven en de sfeer is, op wat incidenten na, goed te noemen. De samenwerking met allerlei partijen in ons netwerk is uitstekend, we worden steeds beter gevonden door diverse organisaties. Ook organisaties die iets extra's voor ons willen doen: het kerstdiner bij het Raedhuijs voor onze pashouders was hierin een absoluut hoogtepunt.

Slot:

Zonder buffer en met een krappe exploitatie is elke tegenvaller lastig te verwerken. Dat geldt zeker in het jaar 2019. De tegenvallende omzetcijfers in relatie tot relatief hoge kosten maken dat eind 2019 sprake was van een liquiditeitsprobleem. Een groot deel van 2020 zal nodig zijn om het probleem weg te werken. Daarom zijn maatregelen nodig. Maatregelen die met behoud van het karakter van onze stichting zonder winstoogmerk toch een buffer op te bouwen. In algemene zin gaat het om:

- Omzet tenminste te consolideren en waar mogelijk (dagbesteding) uit te bouwen;
- Personeelskosten zo laag als mogelijk en verantwoord is te houden;
- Een brede kostenreductie te realiseren, in het bijzonder op de posten huisvesting en auto's.

Doelstellingen 2020

Stichting Mini Manna is een “doe-organisatie” en maakt geen lijvige beleidsplannen en jaarplannen. Als richtsnoer voor iedereen binnen en buiten de organisatie, formuleren we hieronder puntsgewijs onze doelstellingen per vestiging en per onderdeel van elke vestiging. We sluiten af met generieke groei- en kwaliteitsdoelstellingen voor de Stichting als geheel.

- **Supermarkt: onze basis voor armoedebestrijding**

Ten aanzien van het belangrijkste doel van Stichting Mini Manna, de armoedebestrijding, draaien wij een supermarkt voor minima waar levensmiddelen tegen zeer lage prijzen kunnen worden gekocht. We groeien naar behoefte en verwachten in dat opzicht dat zowel in Doetinchem als in Ulft de toename van het aantal klanten zal stabiliseren. We blijven streven, inkoop en omzet vergeleken, naar een marge van nul.

Doelstellingen (eind) 2020, vestiging Doetinchem:

- (tenminste) 500 pashouders die gebruik maken van onze supermarkt
- (tenminste) een maandelijkse omzet van € 6.000,-
- marge supermarkt op nul (korting blijft, meer inkoop om niet)
- verstrekken noodpakketten naar behoefte
- tenminste 75% van de pashouders is (zeer) tevreden over de supermarkt
- goede samenwerkingsafspraken met lokale supermarkten
- goede samenwerkingsafspraken met hulpverlenende instanties (Voedselbank buurtcoaches)

Doelstellingen (eind) 2020, vestiging Ulft:

- (tenminste) 300 pashouders die gebruik maken van onze supermarkt
- (tenminste) een maandelijkse omzet van € 3.000,-
- marge supermarkt op nul (korting blijft, meer inkoop om niet)
- verstrekken noodpakketten naar behoefte
- tenminste 75% van de pashouders is (zeer) tevreden over de supermarkt
- goede samenwerkingsafspraken met lokale supermarkten
- goede samenwerkingsafspraken met hulpverlenende instanties (Voedselbank Helpgewoon)

- **Kringloop: onze motor voor armoedebestrijding**

Onze kringloop dient om het ingecalculerde verlies op de supermarkt en onze vaste lasten te kunnen betalen. In de kringloop is iedereen welkom, hiervoor is geen pasje nodig. Pashouders krijgen wel 50% korting op kleding en schoeisel. In beide Kringlopen is het zaak de omzet tenminste te consolideren.

Doelstellingen (eind) 2020, vestiging Doetinchem:

- naast pashouders, een brede klantengroep
- (tenminste) een maandelijkse omzet van € 10.000,-
- verstrekken noodpakketten naar behoefte
- goede samenwerkingsafspraken met afvalbedrijven, andere kringlopen en hulpverlenende instanties (Kledingbank, diverse stichtingen)

Doelstellingen (eind) 2020, vestiging Ulft:

- naast pashouders, een brede klantengroep
- (tenminste) een maandelijkse omzet van € 4.500,-
- verstrekken noodpakketten naar behoefte
- goede samenwerkingsafspraken met afvalbedrijven, andere kringlopen en hulpverlenende instanties (Kledingbank, diverse stichtingen)
- **Dagbesteding: completering van ons aanbod**

Stichting Mini Manna is inmiddels uitgeroeid tot een stabiele en inspirerende aanbieder van (arbeidsmatige) dagbesteding. We zijn aanbieder van nagenoeg alle (grote) Achterhoekse zorginstellingen én alle Achterhoekse gemeenten. Op basis van de resultaten in 2019 is de doelstelling voor Doetinchem ambitieuzer geformuleerd. In Ulft is flinke groei ten opzichte van vorig jaar noodzakelijk, willen we besluiten door te gaan.

Doelstellingen (eind) 2020, vestiging Doetinchem:

- lichte groei aantal deelnemers
- (tenminste) een maandelijkse omzet van € 18.000,-
- arbeidsmatige dagbesteding van hoge kwaliteit
- goede (deelnemer-gerichte) samenwerkingsafspraken met zorginstellingen en gemeente Doetinchem

Doelstellingen (eind) 2020, vestiging Ulft:

- flinke groei aantal deelnemers
- (tenminste) een maandelijkse omzet van € 6.500,-
- arbeidsmatige dagbesteding van hoge kwaliteit
- goede (deelnemer-gerichte) samenwerkingsafspraken met zorginstellingen en gemeente Oude IJsselstreek

- **Directie, leiding, begeleiding, vrijwilligers**

Hoewel we een platte, informele organisatie willen zijn, is het aantal functies binnen de Stichting vorig jaar toch toegenomen. Een logisch gevolg van de groei en professionalisering die we hebben doorgemaakt. Het aantal betaalde krachten is eveneens fors toegenomen met als gevolg dat de personeelskosten in vergelijking met twee jaar geleden enorm zijn toegenomen. We streven ernaar, ondanks consolidatie van de omzetdoelstellingen, de personeelskosten te laten dalen in 2020. In onderstaande tabel staat de huidige bezetting per 1 januari 2020 en in de kolom erna de gewenste bezetting eind 2020 (met tussen haakjes formatie die alleen kan groeien als de omzet groeit).

Functies / feitelijke invulling (juli 2019)	Fte 01-01-2020	Fte 31-12-2020
Directeur	1,0	1,0
Bedrijfsleider	1,0	---
Coördinator dagbesteding	0,6	0,6
Begeleider (senior)	1,2	1,0 (1,2)
Begeleider (junior)	0,8	0,8
Assistent-bedrijfsleider	1,0	1,0 (2,0)
Totaal	5,6	4,4 (5,6)

Op langere termijn gaan we bezien of indiensttreding van een ICT beheerder en mogelijk een administratieve kracht (ook: personeelszaken) tot de mogelijkheden behoort. In alle gevallen streven we naar instroom vanuit de bijstand.

Doelstellingen (eind 2020), beide vestigingen:

- vitale functies bezet door betaalde krachten;
- stabilisering van het aantal vrijwilligers op een kleine 100;
- goede samenwerkingsafspraken met Reclassering, Laborijn, zorginstellingen en re-integratiebedrijven over instroom van vrijwilligers;
- een goede sfeer op de werkvloer.

- **Financiën**

Het jaar 2020 staat in het teken van het wegwerken van tekorten en het opbouwen van een buffer. Een buffer die (meerjarig) moet groeien naar minimaal 5 procent van de totale kosten.

- Omzet tenminste te consolideren en waar mogelijk uit te bouwen. Groei is vooral mogelijk in de dagbesteding. In 2020 verwachten we dat de groei in Doetinchem zit voortzet (minstens 10%) en is het noodzakelijk dat de omzet in Ulft zeer fors groeit. Op basis van de laatste maand in 2019 zetten we in op de verdriedubbeling;
- Personeelskosten moeten zo laag als mogelijk en verantwoord is (eisen dagbesteding) worden houden. De afgelopen maanden is zonder bedrijfsleider in Doetinchem gewerkt dat

is te doen. Om die reden kiezen we ervoor de functie van bedrijfsleider niet opnieuw in te vullen. Hiermee realiseren we in 2020 een forse besparing op personeelskosten;

- Daarnaast willen we een brede kostenreductie realiseren. Op alle kostensoorten (huisvesting, auto's, verkoop etc) willen we de kosten met 5-10% drukken.
- ***Samenwerking met onze partners en andere instanties***

Stichting Mini Manna is een stichting van verbinding en samenwerking. Zowel in Doetinchem als in de gemeente Oude IJsselstreek streven we prima samenwerkingsafspraken na.

Doelstellingen (eind) 2020, beide vestigingen:

- goede samenwerkingsafspraken en relatie met de beide gemeenten als verhuurder maar ook als belanghebbende partijen op het terrein van afvalinzameling, werk & zorg en armoedeaanpak;
- goede samenwerkingsafspraken met de Voedselbanken, buurtcoaches (Doetinchem) en Sociaal Werk (Oude IJsselstreek) ten aanzien van de toeleiding van vrijwilligers, pashouders en eventueel cliënten voor dagbesteding;
- goede samenwerkingsafspraken met diverse verenigingen en stichtingen als het gaat om het delen van spullen en samen organiseren van activiteiten.
- ***Groei en deelneming in andere sociale ondernemingen***

Groei is voor de Stichting geen doel op zich maar dient verantwoord te zijn. Drie jaar geleden is onze vestiging in Ulft van start gegaan. Eind 2018 waren we medeoprichter van [S]MAAK Doetinchem. In 2019 zijn we 40 procent aandeelhouder geworden van deze laatste sociale onderneming.

In 2019 zijn verkennende gesprekken gevoerd met de gemeente Winterswijk over de start van een vestiging van Mini Manna daar (wat goed zou passen in de beleidsdoelstellingen rond armoede van die gemeente). Een werkbezoek in december 2019 brengt deze mogelijkheid voor het jaar 2020 mogelijk dichterbij. Desondanks is deze eventuele groei buiten dit jaarplan gehouden. Alles rondom eventuele vestiging in Winterswijk zal separaat aan het bestuur worden voorgelegd.

Doelstellingen (eind) 2020:

- verantwoorde groei van het aantal vestigingen: alleen als er voldoende buffer is, de huidige vestigingen stabiel draaien én de betreffende gemeente in onze randvoorwaarden meegaat;
- deelname in andere sociale ondernemingen daar waar het iets toevoegt aan de cyclus: inname goederen – bewerking goederen – verkoop goederen. In extra verkooppunten voor (opgeknapte en vintage) meubels en accessoires ([S]MAAK) en in de bewerking van meubels en textiel zien we kansen.