



KWbN



**Koninklijke
Wandelbond
Nederland**

**Jaarplan
en begroting
2023**

Wandelen brengt je verder

Wij zijn KWbN. Wij willen bijdragen aan een gezonder, fitter en vitaler Nederland door zo veel mogelijk mensen in beweging te brengen via wandelen.

Wij geloven in wandelen als meest laagdrempelige, duurzame én veelzijdige vorm van bewegen. Wij zijn ervan overtuigd dat regelmatig wandelen bijdraagt aan een gezonder en gelukkiger leven.

Wandelen zorgt voor verbinding met jezelf, de wereld om je heen én met anderen!



Inhoud

1. Inhoud
2. Inleiding
3. Strategie
4. Belangenbehartiging
5. Ledenorganisatie
6. Training en begeleiding
7. Wandel.nl
8. Avond4daagse
9. 4Daagse Nijmegen
10. Personeelskosten
11. Organisatiekosten
12. Investerings en afschrijvingen
13. Verlies en winst
14. Risico's
15. Slotwoord





Inleiding

De populariteit van wandelen blijft groeien. Meer dan ooit is wandelen in beeld als middel voor maatschappelijke vraagstukken. Wandelen past vanwege zijn laagdrempeligheid en duurzame karakter perfect in de toenemende aandacht voor bewegen en gezondheid.

We zien de behoefte aan ongeorganiseerd en individueel wandelen verder toenemen, terwijl de deelnemersaantallen van tochten en events onder druk staan. Dit is deels de nasleep van de coronacrisis, maar het betreft ook een bredere maatschappelijke beweging die al eerder was ingezet.

We leven in een bijzondere tijd. We zijn nog volop bezig om de positieve effecten van de coronacrisis te borgen in onze organisatie en strategie. Tegelijkertijd hebben we te maken met internationale ontwikkelingen die grote impact hebben op de Nederlandse economie. Ook hier biedt onze positie in de markt, in combinatie met de laagdrempeligheid van wandelen, juist kansen.

Deze ontwikkelingen vragen een heldere positionering van KWbN. Er moet nóg meer focus worden aangebracht op de rol van facilitator. Het koppelen van vraag en aanbod (op landelijk en lokaal niveau) binnen de verschillende wandeldomeinen wordt steeds belangrijker.

Om de kansen in de markt te benutten zetten we de transitie onverminderd voort. Aanpassingen in de organisatiestructuur, bemensing en rolverdeling zijn noodzakelijk om zowel de service- als marketingorganisatie te versterken. Alleen zo zijn we in staat om Nederland massaal te inspireren om te gaan wandelen en te blijven wandelen.

Paul Sanders
Directeur-bestuurder





Strategie

We zetten de hybride strategie onveranderd voort: naast leden richten we ons op het informeren en inspireren van de wandelconsument en de ontwikkeling van bijbehorende verdienmodellen.

De omvang en snelle verandering van de wandelmarkt zorgt ervoor dat we de rol van facilitator intensiever moeten gaan doorleven: minder zelf creëren en meer regisseren. Onderzoek (januari 2022) wijst uit dat de behoefte verandert van georganiseerd naar ongeorganiseerd wandelen. Hier spelen we op in door de markt van routes te ordenen en het aanbod te koppelen aan de grote vraag. Ook krijgen belangenbehartiging en positionering een veel belangrijkere rol in de organisatie.

We binden en boeien onze wandelaars én wandelorganisaties op basis van relevantie en toegevoegde waarde.

Verenigingsondersteuning is daarbij geen doel op zich, maar staat altijd in het teken van faciliteren en inspireren van de wandelaar. Met de nieuwe bindingsvormen zetten we hier letterlijk en figuurlijk een enorme stap naar voren.

De ontwikkeling van platform Wandel.nl blijft centraal staan in de strategie. Het is de toegangspoort tot miljoenen wandelaars. Relevantie en gepersonaliseerde content voor verschillende doelgroepen speelt een sleutelrol.

We gaan daarbij intensiever samenwerken met (potentieel) succesvolle wandelaanbieders en hun programma's en events. Zij zijn namelijk een belangrijke contentbron voor platform Wandel.nl en hebben ook nog eens veel kennis van de markt.

Het bondgenootschap past perfect in deze aanpak. Met de wandelaanbieders als partner investeren in gezamenlijke ontwikkeling, zoals slimmer en duurzamer organiseren, betere gebruik maken van systemen en data en meer exposure. Dit vraagt om herinrichting van onze serviceorganisatie. Deze gaan we transformeren van een administratief en protocol gestuurde organisatie naar een team waar impact en toegevoegde waarde wordt geleverd.



Belangenbehartiging

Uit het onderzoek van januari 2022 blijkt dat KWbN wordt gezien als belangenbehartiger. Wandelaars en wandelorganisaties verwachten dat we deze rol de komende jaren zullen intensiveren.

Inzet wordt verwacht op drie thema's. Allereerst dat KWbN wandelen bij overheden en andere stakeholders positioneert als middel voor gezondheidsbevordering. Ten tweede dat we bijdragen aan een beter klimaat door duurzame events te organiseren en bewust gebruik van de natuur te stimuleren. Derde thema is toegankelijkheid. Dit gaat enerzijds over de mate waarin wandelaars en wandelorganisaties gebruik kunnen maken van de openbare ruimte en natuur. Anderzijds om minder regeldruk en redelijke gebruiksvoorwaarden (vergunningen, leges) bij overheden en terreinbeheerders.

Positionering en belangenbehartiging gaan hand in hand. In 2023 willen we op de genoemde thema's nadrukkelijker positie innemen en zichtbaarder worden. We kiezen er voor om per thema samen te werken met partners met soortgelijke belangen. Het zijn vaak lange trajecten. Samen staan we sterker en komen we verder.

Voor het thema 'toegankelijkheid' sluiten we aan bij de actielijn 'een sportvriendelijke openbare ruimte' uit de Sportagenda 2032 van NOC*NSF. Daarnaast lanceren we met Staatsbosbeheer (regio Veluwe) een campagne om zorg voor de natuur en toegankelijkheid te verbinden. Met als doel om dit uiteindelijk uit te rollen over heel Nederland.

Op het gebied van preventie en gezondheid zetten we in op landelijke overheidsprogramma's zoals het sportakkoord en de beweegalliantie. Verder zullen we samen met onze grote wandelevents de eerste stappen zetten in het verduurzamen van events. Opgedane kennis en ervaring rollen we later uit over de gehele achterban en wandelmarkt.



Ledenorganisatie

Wandelverenigingen, tochten en events staan onder druk, terwijl er meer wordt gewandeld dan ooit. Organisatoren hebben te maken met complexe wet- en regelgeving, concurrentie, effecten van de economische crisis én veranderende behoeften van wandelaars.

Verenigingen hebben steeds vaker continuïteitsproblemen.

Ledenaantallen nemen af en er is een groot gebrek aan vrijwilligers. Het aanbod van verenigingen sluit in veel gevallen niet (meer) aan bij de behoefte van de 'moderne' wandelaar.

We ondersteunen onze verenigingen in de basis bij het besturen en de promotie van hun tochten. Voor sportgenerieke zaken gaan we meer aansluiten bij het sportakkoord. Specifiek zullen we meer inzetten op het bondgenootschap, de belangenbehartiging en aanvullende producten/diensten zoals het calamiteitenplan en online inschrijven. Doel van het bondgenootschap is om samen met wandelorganisaties te werken aan de toekomstbestendigheid van het aanbod én de organisaties.

SPEERPUNTEN

- 1. Ontwikkelen en uitrollen aanpak KWbN-Bondgenoten in samenwerking met betrokken wandelorganisaties.**
- 2. Extra inzet op ondersteuning en versterking van wandelevents, zodat zij blijven aansluiten op de behoeften en kansen in de markt.**
- 3. Stimuleren en waar mogelijk ondersteunen van nieuwe samenwerkingen tussen wandelorganisaties om regionale/lokale wandelinfrastructuur te behouden en te versterken.**
- 4. Wandelorganisaties individueel versterken met specifieke ondersteuning op kansen en mogelijkheden vanuit het sportakkoord.**
- 5. Gezamenlijke aanpak en uitrol voor verduurzaming wandelevents.**



Ledenorganisatie (2)

Toelichting begroting (lidorganisaties)

De omzet uit de Ledenorganisatie zal in 2023 licht stijgen, hier staat ook een stijging van kosten tegenover. Dit is het effect van de nieuwe bindingsvormen en de groei van 'online inschrijven'. Het aantal aangesloten wandelorganisaties zal met 15 tot 20 procent dalen. Zij haken af door continuïteitsproblemen en de hogere tarieven. Het aantal tochten op de wandelagenda zal hierdoor ook iets afnemen. Daarentegen verwachten we een groei van online

inschrijven. Het systeem wordt sterk verbeterd, wat zal resulteren in meer beschikbare data voor zowel KWbN als de organisatoren. De kosten voor verenigingsondersteuning blijven nagenoeg gelijk. Er worden meer middelen vrijgemaakt voor accountmanagement en specifieke content voor verenigingen. De kosten voor collectieve producten zoals verzekeringen zullen stijgen vanwege de inflatie.

> LIDORGANISATIES	Kengetallen						*€1000					
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
Organisaties	1.076	1.023	990	934	945	825	72	101	97	100	101	172
Online inschrijven inschrijvingen	-	5.080	13.809	-	35.000	50.000	1	2	5	14	13	20
Wandelevenementen	-	-	-	-	-	850	-	27	30	50	44	47
Calamiteitenplan	235	52	366	235	235	250	-	-	-	-	-	-
Projectsubsidies	-	-	-	-	-	-	58	-	-	-	-	-
TOTAAL OMZET							131	130	132	164	158	239
Diensten tbv lidorganisaties							142	65	73	134	97	134
Overige kosten							-	13	3	6	6	14
Calamiteitenplan							40	35	21	23	30	25
TOTAAL KOSTEN							182	113	97	163	133	173
TOTAAL RESULTAAT							-51	17	35	1	25	66



Ledenorganisatie (3)

Toelichting begroting (leden)

We verwachten dat het aantal leden verder zal afnemen. Het financiële resultaat blijft nagenoeg gelijk, vanwege de aanpassing van de tarieven (meer omzet). Door de kick-back-fee voor lidorganisaties groeien de kosten met de omzet mee. Afname van het aantal leden wordt met name veroorzaakt door het verdwijnen van het combilidmaatschap met Atletiekunie en het vervallen van

het verplichte lidmaatschap voor verenigingsleden. De groei van het aantal individuele leden werd in het verleden vooral veroorzaakt door het Via Vierdaagse programma. Vanwege de druk op de deelnemersaantallen van de 4Daagse verwachten we hierin nog geen stijgende lijn. We zullen via de kanalen van Wandel.nl meer inzetten op de belangenbehartiging in combinatie met het donateurschap.

> LEDEN	Kengetallen						*€1000					
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
Verenigingsleden (betaald)	23.497	21.055	19.469	19.550	18.000	13.000	335	355	333	355	322	403
Verenigingsleden (gratis)	2.986	1.944	1.841	1.650	1.600	-	-	-	-	-	-	-
Atletiekunie leden	6.437	5.979	6.275	5.900	6.000	1.000	74	69	71	69	46	35
Individuele leden (betaald)	22.199	24.826	23.673	24.350	23.000	22.100	637	676	638	700	651	704
Individuele leden (gratis)	1.090	1.074	940	830	800	-	-	-	-	-	-	-
TOTAAL	56.209	54.878	52.198	52.280	49.400	36.100	1.046	1.100	1.042	1.124	1.019	1.142
Uitgaven leden							323	324	270	217	193	167
Kick back Lidorganisaties							-	-	-	-	-	131
Ledenwerving/behoud							-	-	-	10	-	50
TOTAAL KOSTEN							323	324	270	227	193	348
TOTAAL RESULTAAT							723	776	772	897	826	794



Training & Begeleiding

In 2023 stappen we af van het model waarbij we de volledige organisatie van 'wandeltechnische opleidingen' voor onze rekening nemen. De opleidingen sluiten niet (meer) aan bij de behoeften in de markt. We gaan inzetten op het verantwoord in beweging krijgen van groepen mensen (B2B) door onze trainers. Bijvoorbeeld via patiëntenorganisaties (zoals ReumaNL) maar vooral ook via gemeenten en lokale instellingen (zorg, welzijn en sport).

De overheid zet steeds meer in op gecombineerde domeinen van zorg, fysieke en mentale gezondheid, welzijn, sport en bewegen. Het sportakkoord biedt daarin veel kansen: wandelen als middel voor gezonde fysieke en sociale leefomgeving, gezonde leefstijl en vitaal ouder worden. Wij willen daarnaast concreet bijdragen aan de ambitie van NOC*NSF om in 2032 in totaal 12 miljoen mensen in beweging te brengen. Wandelen is immers de meest laagdrempelige vorm van bewegen.

Het is hierbij essentieel om vanuit de facilitatorsrol onze kennis en trainers te koppelen aan de vraag uit de landelijke en lokale markt.

SPEERPUNTEN

- 1. FitStap als product (B2C) uiffaseren. De opleiding tot FitStap-coach reviseren en opnieuw positioneren ten bate van de kansrijke B2B-trajecten.**
- 2. Opleidingen WST1 en WST2 faciliteren en (laten) organiseren via een flexibele schil van opleiders.**
- 3. Opzetten en onderhouden van een netwerk met opleiders (flexibele schil), trainers en wandelbegeleiders.**
- 4. Het faciliteren van opleidingen (WST2) in het kader van lokale sportakkoorden.**
- 5. Ontwikkelen en uitvoeren van wandelprogramma's met ANBO, Sportscube (exercise is medicine) en ReumaNL en daarvoor externe financiering ophalen bij VWS, NOC*NSF en de gemeenten.**

Training & Begeleiding (2)

Toelichting begroting

De populariteit van wandelen onder begeleiding (voor kwetsbare groepen) wordt onderstreept door het aantal aanvragen voor opleidingen via het sportakkoord. Deze groeit in 2023 verder door. Verder zal KWbN vooral inzetten op (lokale) projecten en subsidies om de B2B-programma's te financieren. Op deze manier zijn er ook minder risico's aan de kostenkant.

> TRAINING EN BEGELEIDING	Kengetallen						*€1000					
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
	FitStap pakketten/licenties	450	177	157	600	220	-	12	5	7	10	4
Deelnemers opleiding FitStap coach	60	40	40	50	43	-	10	10	11	16	16	-
Partnerships	-	-	-	-	-	-	-	6	14	5	5	-
Deelnemers opleidingen 1, 2 en 3	142	126	226	360	238	-	53	15	47	58	47	50
Wandelplatform	350	-	900	-	-	-	-	-	8	11	3	-
Bedrijfssporten pakketten	1	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-
Projectsubsidie NOS/NSF	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	75
TOTAAL OMZET							77	36	87	100	75	125
Kosten productverkoop Fitstap							53	12	10	11	14	-
Kosten Opleiding Fitstap							10	11	10	16	11	-
Overige kosten							12	6	7	5	5	-
Kosten opleidingen							2	12	29	33	31	25
Kosten wandelplatform							-	13	-	6	-	-
Kosten bedrijfssporten							1	-	-	-	-	-
TOTAAL KOSTEN							78	54	56	71	61	25
TOTAAL RESULTAAT							-1	-18	31	29	14	100



Wandel.nl

Het platform Wandel.nl krijgt een steeds belangrijkere positie in de missie van KWbN: zoveel mogelijk mensen in beweging brengen via wandelen. De data die we hiermee verzamelen wordt tevens een belangrijker verdienmodel. Via de on- en offline kanalen bereiken we inmiddels tussen de 3 en 4 miljoen wandelaars. Van ongeveer 2 miljoen mensen hebben we profielinformatie. Op basis van deze profielkenmerken communiceren we persoonlijk en relevant met de verschillende doelgroepen. We bedienen de wandelaar niet alleen op maat, maar het is ook interessant voor zowel commerciële als maatschappelijke partners.

In 2023 gaan we onze content en campagnes specifiek afstemmen op maatschappelijke thema's, onze belangenbehartiging en onze partners. Verder wordt ook binnen de kanalen van Wandel.nl meer samenwerking gezocht met trainers en tochtorganisatoren. Daarnaast gaan we ons specifiek richten op het ongeorganiseerd wandelen, door alle routes in Nederland te ordenen en te koppelen aan de grote vraag uit de markt.

SPEERPUNTEN

- 1. Maatschappelijke thema's (belangenbehartiging) vertalen naar content en campagnes op de kanalen van Wandel.nl.**
- 2. In kaart brengen en ordenen van het wandelroute-aanbod in Nederland.**
- 3. Intensiveren van samenwerking met (micro) wandel-influencers, om de content nog meer user-generated te maken.**
- 4. In kaart brengen en ordenen van wandelaanbieders/trainers en hun programma's.**
- 5. Binden van nieuwe partners op domeinen van uitrusting en gezondheid.**
- 6. Samenwerking met Wandelsport Vlaanderen ter versterking van de (commerciële) propositie, content en kostenefficiëntie.**



Wandel.nl (2)

Toelichting begroting

De groei in bereik, profielen, downloads en engagement kan direct worden vertaald naar de omzet uit online advertising en partnerships. Deze omzetten zullen verder doorgroeien in 2023. De teruglopende omzet aan de kant van partnerships wordt veroorzaakt door het wegvallen van de samenwerking met Zorg van de Zaak Netwerk. Een deel van deze omzet wordt opgevangen aan de kosten kant. Ondanks deze tegenvaller zal het resultaat in 2023 toch een kleine stijging laten zien.

> WANDEL.NL	Kengetallen						*€1000					
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
Website sessies	1.975.000	2.734.130	4.160.000	4.500.000	3.500.000	4.000.000	-	-	-	-	-	-
Profielen	1.240.000	1.509.505	2.370.000	2.800.000	2.000.000	2.000.000	-	-	-	-	-	-
Volgers en likes (social media)	19.100	25.764	35.000	40.000	60.000	80.000	-	-	-	-	-	-
Nieuwsbrief abonnees	57.100	78.916	90.000	100.000	100.000	110.000	-	-	-	-	-	-
Downloads Wandel.nl app	-	20.000	18.000	25.000	25.000	32.000	-	-	-	-	-	-
Advertising offline	-	-	-	-	-	-	127	77	79	20	10	-
Advertising online	-	-	-	-	-	-	75	78	119	105	150	250
Partnerships	-	-	-	-	-	-	224	228	519	600	655	375
Productverkoop	-	-	-	-	-	-	33	19	21	30	36	38
Projectsubsidie	-	-	-	-	-	-	-	100	-	-	-	-
TOTAAL OMZET							459	502	738	755	851	663
Website & tools							49	92	127	50	50	50
Marketing, content en campagnes							44	62	233	275	347	150
Inkoop producten							23	7	15	13	19	19
Provisies							68	50	116	88	93	80
TOTAAL KOSTEN							184	211	491	426	509	299
TOTAAL RESULTAAT							275	291	247	329	342	364



Avond4daagse

Avond4daagse is het bekendste merk van KWbN. Het is een oer-Hollandse traditie waarbij het lokale (sociale) feestje centraal staat. De Home Edition, ontstaan tijdens de coronacrisis, heeft ons echter geleerd dat het mogelijk is om kinderen in beweging te krijgen, zonder dat dit per se een (Avond4daagse) feestje hoeft te zijn. Deze digitale variant heeft KWbN data opgeleverd en rechtstreeks in contact gebracht met duizenden kinderen en hun ouders. Het opbouwen van data is iets wat juist ontbreekt binnen de traditionele Avond4daagse-propositie.

Na twee jaar zonder Avond4daagsen vonden er in 2022 gelukkig weer fysieke events plaats. Het aantal deelnemers betrof 75% van het aantal voor corona (2019). Hier ligt een uitdaging. Daarnaast heeft KWbN in samenwerking met JOGG de Peutervierdaagse landelijk uitgerold. Dit succes bouwen we uit in 2023. Avond4daagse blijft een lokaal feestje, maar er liggen juist kansen (voor verbreding) vanwege de maatschappelijke focus op gezondheid en beweging bij kinderen. Daarnaast is de huidige Avond4daagse-propositie aan verandering en differentiatie toe.

SPEERPUNTEN

1. **Promotiepakket en drukwerk scheiden van de Avond4daagse-medaille. Hierdoor zal een aanpassing volgen in de medaille-prijs.**
2. **Behoeftte-onderzoek onder Avond4daagse organisatoren om propositie in de toekomst nog verder te kunnen differentiëren.**
3. **Uitrol van nieuw systeem voor 'online inschrijven' onder Avond4daagse organisatoren.**
4. **Verdere uitrol van de propositie Peutervierdaagse in samenwerking met JOGG.**
5. **Uitbreiding propositie naar bewegen op basisscholen (onder schooltijd).**
6. **Aansluiten van één of twee nieuwe partners op domein van gezondheid en retail.**
7. **Ontwikkelen en uitrollen digitale strategie om direct in contact te komen met kinderen en ouders.**



Avond4daagse (2)

Toelichting begroting

Het is niet de verwachting dat Avond4daagse in 2023 zal terugkeren op het niveau van voor de coronacrisis. Dit zal nog enkele jaren duren. In 2023 verwachten we een groei van 10% ten opzichte van 2022. Ook de Peutervierdaagse zal verder groeien, maar de marges zijn hier kleiner. In de begroting zie je de propositiewijziging terug, waarbij in de tweede regel een aparte omzet uit promotiemateriaal wordt begroot. De medailleprijs zal hierdoor licht zakken en qua omzet op hetzelfde niveau uitkomen als in 2022. Tevens is er budget opgenomen om de digitale strategie verder te ontwikkelen. Het resultaat van dit programma zal licht stijgen ten opzichte van 2022.

> AVOND4DAAGSE	Kengetallen						*€1000					
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
Medailles (regulier)	394.000	6.000	12.000	300.000	300.000	330.000	763	5	21	588	590	591
Promotiemateriaal	470	447	-	-	-	-	9	-	31	-	2	78
Medailles (Home Edition)	-	60.000	65.800	44.000	3.900	3.900	-	145	246	108	20	20
Medailles (Peuter4daagse)	-	-	-	-	17.500	19.000	-	-	-	-	19	25
Doorbelasting logistieke kosten	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	3	24
TOTAAL							774	150	298	696	634	738
Medailles							269	2	8	240	224	261
Promotiematerialen							95	58	4	10	58	75
Marketing en communicatie							31	15	6	10	8	33
Retributie							11	-	-	-	-	-
Logistieke kosten							59	13	3	50	70	70
Home edition							-	51	181	67	13	18
Peuter 4Daagse							-	-	-	-	19	23
TOTAAL KOSTEN							465	139	202	377	392	480
TOTAAL RESULTAAT							309	11	96	319	242	258



4Daagse Nijmegen

De 4Daagse Nijmegen is al decennia lang een belangrijke katalysator voor de (georganiseerde) wandelsport. Er doen jaarlijks duizenden KWbN-leden mee. Daarnaast worden andere wandelevents veelvuldig bezocht om te trainen en goed voorbereid aan de start te staan.

Sinds 2009 organiseert KWbN het Via Vierdaagse-trainingsprogramma om deelnemers voor te bereiden op hun eerste Vierdaagse. Zowel de uitval als no-show is elk jaar significant beter in vergelijking met de overige debutanten, hier zit de kracht van het programma. Onderdeel van de propositie is de KWbN-Rustpost, waar deelnemers dagelijks gebruik kunnen maken van catering, blarenservice, massage, etc. Deze rustpost is inmiddels een begrip in de wandelwereld en wordt ook veelvuldig aangedaan door KWbN-leden. De organisatie brengt echter (financiële) risico's met zich mee en geeft veel druk op de uitvoeringsorganisatie.

Voor het eerst sinds 2008 was de 4Daagse afgelopen jaar niet uitverkocht. Ook Via Vierdaagse heeft te maken met minder deelnemers. Het is noodzakelijk om opnieuw naar de rol en propositie van KWbN rondom de 4Daagse te kijken.

SPEERPUNTEN

- 1. Trainings- en voorbereidingsprogramma Via Vierdaagse in de propositie scheiden van de KWbN-Rustpost.**
- 2. Trainings- en voorbereidingsprogramma Via Vierdaagse naast doelgroep debutanten ook aanbieden aan overige deelnemers 4Daagse, liefst bij inschrijving.**
- 3. Trainingsprogramma bij voorkeur aanbieden via 'eigen' technologie (Wandel.nl-app) om meer data op te kunnen bouwen.**
- 4. KWbN-Rustpost organiseren met een partner die ook (een deel van) het financiële risico wil dragen.**



4Daagse Nijmegen (2)

Toelichting begroting

Vanwege de resultaten in 2022 is de begroting van Via Vierdaagse gebaseerd op 1.000 deelnemers. De KWbN-Rustpost is in de begroting losgekoppeld van het voorbereidingsprogramma. Zo kunnen we het inschrijfgeld (gevoelsmatig) lager houden en de drempel voor het programma verlagen. De rustpost is kostenneutraal (baten zijn gelijk aan de lasten) opgenomen in de begroting. Bij ledenwerving/behoud is budget opgenomen voor de Rustpost (40K) t.b.v. de KWbN-leden. In het eerste kwartaal van 2023 zal blijken of we een risicodragende partner kunnen vinden voor de organisatie. Mocht dit niet het geval zijn dan heeft dit natuurlijk impact op het aanbod en de service van KWbN, maar niet op het financiële resultaat.

> 4DAAGSE NIJMEGEN	Kengetallen						*€1000					
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
Inschrijvingen Via Vierdaagse	1.809	-	-	1.850	830	1.000	328	160	-	367	164	175
Pluspakketten	1.526	-	-	1.500	1.800	-	44	-	-	50	65	40
Alternatieve Vierdaagse	-	20.883	18.000	-	691	-	-	56	726	-	7	8
TOTAAL OMZET							372	216	726	417	236	223
Startbewijzen							131	47	-	175	82	100
Vorbereidingsprogramma							27	19	4	25	8	63
Rustpost							115	-	-	115	129	40
Marketing en communicatie							10	12	-	15	6	8
Alternatieve Vierdaagse							-	115	642	-	5	6
Wedren							8	-	-	10	-	-
TOTAAL KOSTEN							291	193	646	340	230	217
TOTAAL RESULTAAT							81	23	80	77	6	6



Personeelskosten

KWbN gaat zich nóg meer concentreren op de rol van facilitator. Alleen vanuit deze zogenaamde regie-rol is het voor ons mogelijk om impact te maken in een grote en snel veranderende wandelmarkt. We verleggen de focus van creëren naar het koppelen van vraag en aanbod op de verschillende wandeldomeinen (reizen, routes, events, uitrusting, gezondheid, training/begeleiding). Dit vraagt een andere rol van onze mensen en andere competenties. Om dit goed te laten functioneren zullen we ook een aanpassing moeten doen in de organisatiestructuur. We zullen op termijn afstappen van de traditionele afdelingen (service, marketing en bedrijfsvoering) en teams

vormen op basis van de disciplines en de verschillende wandeldomeinen. Daarbij zullen we minder met vast personeel gaan werken en meer met een flexibele schil. Zo halen we sneller en eenvoudiger benodigde competenties in huis en sluiten we beter aan op de huidige arbeidsmarkt.

Het aantal FTE zal in 2023 dan ook lager zijn dan in 2022. Wat betreft de kosten verwachten we een stijging van 4,5% ten opzichte van 2022. Dit is inclusief een eenmalige extra inflatiecorrectie van 2%. De stijging wordt verder veroorzaakt door de indexering van de salarissen en de periodieke stijgingen op basis van beoordeling.

> PERSONEELSKOSTEN	FTE						*€1000					
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023	Werkelijk 2020	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
Bedrijfsvoering	4,9	4,9	5,0	4,9	4,9	4,5						
Directie	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	1,2						
Marketing	6,0	7,0	7,0	7,0	7,4	8,0						
Leden(service)	4,3	4,4	4,2	4,2	4,2	4,2						
Totaal	17,2	18,3	18,2	18,1	18,5	17,9	1.474	1.233	1.456	1.556	1.569	1.639



Organisatiekosten

De organisatiekosten zullen in 2023 ongeveer gelijk zijn aan 2022. De kosten voor automatisering nemen iets af als gevolg van de introductie van het nieuwe CRM-systeem, waarvan de licenties een stuk goedkoper zijn dan van het huidige systeem. Verder nemen vooral de huisvestingskosten toe als gevolg van de sterke inflatie en de hogere energieprijzen.

> ORGANISATIEKOSTEN	*€1000					
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
Bestuurs- en directiekosten	45	31	43	55	60	63
Huisvestingskosten	22	21	18	26	28	34
Automatiseringskosten	154	126	113	114	114	99
Kantoorkosten	27	19	15	20	15	16
Accountants- en advieskosten	31	44	41	40	49	52
Algemene kosten	-3	28	115	40	40	42
TOTAAL	276	269	345	295	306	306



Investerings en afschrijvingen

Het jaar 2023 staat in het teken van een aantal grote investeringen in de back-office. Dit betreft voor een groot deel de uitgestelde CRM- implementatie (2022), als gevolg van personele problemen bij onze partner. In het eerste kwartaal wordt een nieuw en compleet verbeterd systeem voor online inschrijven in gebruik genomen. Daarnaast zullen we in de periode starten met de CRM-implementatie en het bouwen van de nieuwe portalen voor aangesloten organisaties.

De verwachting is dat het nieuwe systeem eind 2023 operationeel zal zijn. Verder blijven we door investeren in de kanalen van platform Wandel.nl (website en app) om extra functionaliteiten te blijven toevoegen om vraag en aanbod te koppelen en zoveel mogelijk wandelaars te inspireren en faciliteren. De afschrijvingslasten zullen hierdoor stijgen naar 211K.

> INVESTERINGEN				
	*€1000			
	Begroting 2022	Realisatie 2022	Begroting 2023	Afschrijving (maanden)
Kantoorautomatisering	5	0	5	60
Platform Wandel.nl	40	64	30	36
Platform Wandel.nl/CRM	0	3	115	36
Platform KWBN.nl	20	0	0	36
Platform Avond4daagse.nl	0	32	0	36
App Wandel.nl	0	10	20	36
Dynamics aanpassing (datalake etc.)	150	10	202	60
TOTAAL	215	119	372	

*€1000						
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
IMMATERIELE VASTE ACTIVA AFSCHRIJVINGEN						
Software CRM	45	73	64	25	-	22
Software Fitstop	22	22	-	-	-	-
Software Website/App	11	11	-	65	94	145
TOTAAL	78	106	64	90	94	167
*€1000						
	Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
MATERIELE VASTE ACTIVA AFSCHRIJVINGEN						
Gebouwen	26	26	26	26	26	26
Schilderwerk	-	3	4	3	4	4
Inventaris	-	1	1	-	2	1
Promotiestand/foodtruck	-	2	2	2	2	2
Hardware	2	10	10	12	10	11
TOTAAL	28	42	43	43	44	44
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN	106	148	107	133	138	211



Verlies en winst

Begroting

Uit de omgevingsanalyse, de strategische keuzen en de kengetallen volgt de begroting voor 2023. De kengetallen, opbrengsten en kosten voor de individuele programma's, personeelskosten, organisatiekosten, investeringen en afschrijvingen zijn in de vorige sheets al toegelicht.

In zijn totaliteit zien we een lichte stijging in de omzet. Deze wordt vooral veroorzaakt door de stijgende tarieven in de ledenorganisatie. Hier staan echter ook hogere kosten tegenover, vanwege de systematiek met een kick-back-fee voor de lidorganisaties.

We begroten een negatief resultaat van 150K. Behoeften verschuiven naar ongeorganiseerd wandelen, terwijl de verdienmodellen zijn gericht op georganiseerd wandelen. We verwachten dat deze veranderingen structureel zijn en we meer moeten inzetten op het leveren van toegevoegde waarde voor de wandelconsument middels relevante content, producten en diensten via platform Wandel.nl.

		* €1000					
		Werkelijk 2019	Werkelijk 2020	Werkelijk 2021	Begroting 2022	Forecast 2022	Begroting 2023
OMZET							
	Bijdrage NOC-NSF	437	385	483	387	387	426
	Organisaties	131	130	132	164	158	239
	Organisatie leden	409	424	404	424	368	438
	Individuele leden	637	676	638	700	651	704
	Totaal Ledenorganisatie	1.177	1.230	1.174	1.288	1.177	1.381
	Wandel.nl	459	502	738	755	851	663
	Vierdaagse Nijmegen	372	216	726	417	236	223
	Avond4daagse	774	150	298	696	634	738
	Training en begeleiding	77	36	87	100	75	125
	Totaal Markt	1.682	904	1.849	1.968	1.796	1.749
	TOTAAL OMZET	3.296	2.519	3.506	3.643	3.360	3.556
KOSTEN							
	Organisaties	182	113	97	163	133	173
	Leden	323	324	270	227	193	348
	Totaal Leden	505	437	367	390	326	521
	Wandel.nl	184	211	491	426	509	299
	Vierdaagse Nijmegen	291	193	646	340	230	217
	Avond4daagse	465	139	202	377	392	480
	Training en begeleiding	78	54	56	70	61	25
	Totaal Markt	1.018	597	1.395	1.213	1.192	1.021
	Personeel	1.474	1.233	1.456	1.556	1.569	1.639
	Organisatie	276	269	345	295	306	306
	Afschrijvingen	106	148	107	133	138	211
	Totaal Overhead kosten	1.856	1.650	1.908	1.984	2.013	2.156
	TOTAAL KOSTEN	3.379	2.684	3.670	3.587	3.531	3.698
	OPERATIONEEL RESULTAAT	-83	-165	-164	56	-171	-142
	Bijzondere baten/lasten	11	-14	-6	-6	-11	-8
	RESULTAAT	-72	-179	-170	50	-182	-150



Verlies en winst (2)

Continuïteitsreserve

KWbN heeft te maken met de nasleep van de coronacrisis. Er is tijd nodig om verder te transformeren en de verdienmodellen aan te passen op de structurele verschuiving van behoeften.

Gevolg is dat zowel in 2022 als 2023 een negatief resultaat wordt geschreven en het eigen vermogen daalt naar ruim 1.4 miljoen euro. In het financiële statuut zijn twee berekeningsmethoden opgenomen om de continuïteitsreserve te bepalen:

- 25% van de begrote omzet van het volgende jaar (3548K in 2023) namelijk 887K.
- 50% van de begrote organisatie- en personele kosten van het volgende jaar (1910K in 2023) namelijk 995K.

Op basis van beide rekenmethoden blijft de continuïteitsreserve boven de berekende waarden en zijn er op dit moment geen verdere beheersmaatregelen nodig.





Risico's

Een begroting is nooit zonder risico's, zeker niet met de huidige economische en maatschappelijke ontwikkelingen. KWbN is zich zeer bewust van deze risico's. Er wordt maandelijks geëvalueerd om zo snel als mogelijk te kunnen bijsturen.

- **Aantal leden en lidorganisaties**

Zowel het aantal leden als lidorganisaties staat onder druk. Dit heeft te maken met vergrijzing (van het ledenbestand) en de economische situatie. Het effect van de nieuwe bindingsvormen is op moment van begroten nog niet volledig in beeld. Er is momenteel een realistisch scenario in de begroting opgenomen, maar het kan nog tegenvallen. Qua ledengroei is KWbN in grote mate afhankelijk van het Via Vierdaagse programma. Via de kanalen van Wandel.nl zullen we inzetten op groei via het donateurschap.

- **Commerciële partners**

De afhankelijkheid van (commerciële) partners wordt in het huidige model steeds groter. De snel veranderende economie en markt blijft daarbij een risico. De samenwerking met Zorg van de Zaak is hiervan een voorbeeld. Er is twee jaar veel tijd geïnvesteerd in activatie, maar door overname kwam het partnership uit het niets te vervallen. KWbN moet zich wapenen tegen deze kwetsbaarheid en bij voorkeur lang lopende contracten sluiten.

- **Krapte op de arbeidsmarkt**

Om als facilitator letterlijk en figuurlijk te kunnen bewegen op de wandelmarkt, zijn andere kennis en competenties nodig. Het is in de huidige tijd (binnen de kaders van de CAO-sport) ontzettend lastig om goede mensen te vinden en te binden. Er wordt daarom deels ingezet op een flexibele schil. Daarnaast zal het een uitdaging zijn om onze mensen en talenten te behouden.

Risico's (2)

- **Complexiteit samenwerkingsverbanden**

Samenwerkingen met stakeholders zoals bijvoorbeeld het ministerie van VWS, NOC*NSF, natuurorganisaties, provincies en gemeenten zijn vaak complex en hebben lange doorlooptijden. Hierdoor is het lastig om snel in te spelen op kansen in de markt. Verder blijft het een uitdaging om hiervoor de juiste mensen met de juiste competenties in huis te halen.

- **Financiering Training & Begeleiding**

Binnen het domein van gezondheid (Training & Begeleiding) zet KWbN in op externe financieringsbronnen zoals VWS, NOC*NSF en lokale programma's zoals het sportakkoord. Alleen via externe financiering zal het ons lukken om meer kwetsbare groepen in beweging te krijgen via wandelen. De benodigde FTE's en/of inhuur derden (flexibele schil) zullen pas worden geworven bij externe financiering. De doorlooptijden blijven hierbij het risico.





Slotwoord

Wat is het effect van de huidige maatschappelijke en economische ontwikkelingen op onze organisatie en doelgroepen? Worden we nog een keer geconfronteerd met de beperkingen van het coronavirus? We kunnen deze ontwikkelingen beschouwen als een serieuze bedreiging. Maar we hebben de afgelopen jaren juist bewezen dat we als organisatie flexibel en wendbaar zijn en deze bedreigingen kunnen ombuigen in kansen. Denk aan de Alternatieve Vierdaagse, Avond4daagse Home Edition, Peutervierdaagse en de Eneco Clean-up Walk.

De hernieuwde en toenemende aandacht voor sport en bewegen biedt enorme kansen in combinatie met de laagdrempeligheid en het duurzame karakter van wandelen. Ook de enorme inflatie is een kans: wandelen hoeft niet veel te kosten, kan altijd en overal. Met meer focus op de rol van facilitator, als een soort wandelmakelaar, hebben we veel vertrouwen dat we impact kunnen maken en toegevoegde waarde kunnen leveren in deze markt. Dat kunnen we niet alleen en doen we altijd samen met onze lidorganisaties en partners.

Wandelen brengt je verder!

