

The logo for Koninklijke Wandelbond Nederland (KWbN) is displayed in white, bold, sans-serif font on a dark green background. The letters 'K', 'W', and 'N' are significantly larger than the 'b'.

KWbN

A photograph of a man and a woman hiking through a field of tall, golden-brown grass under a clear blue sky. The man is wearing a dark jacket and green pants, and the woman is wearing a purple jacket and dark pants. They are walking towards the right of the frame.

Koninklijke
Wandelbond
Nederland

De wereld aan je voeten

Meerjarenbeleidsplan 2025 - 2028

Datum 13 november 2024
Auteur Strategieteam KWbN
Pagina's 20



Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Missie, visie en strategie.....	4
3. Interne en externe analyse.....	5
4. Strategische speerpunten.....	6
A. Autoriteitspositie versterken door data-inzichten en kennisdeling	
B. Betrokkenheid en loyaliteit van wandelaars vergroten	
C. Wandelaanbod versterken en centraliseren	
D. Wandelen als middel om kinderen in beweging te brengen	
5. Beoogde resultaten.....	10
6. Kritieke succesfactoren.....	11
7. Financiën.....	13
8. Uitdagingen en risico's.....	15

Bijlage 1: Toerekening financiën

Bijlage 2: Visuele weergave 'digitaal ecosysteem'

Bijlage 3: Model voor binding en waardecreatie

Bijlage 4: Prioriteiten 2025



1. Inleiding

De afgelopen jaren heeft wandelen in Nederland een enorme groei doorgemaakt. In een wereld waar gezondheid, welzijn en duurzaamheid steeds belangrijker worden, biedt wandelen een laagdrempelige en plezierige manier om actief te blijven. Het ondersteunt mensen in hun fysieke en mentale gezondheid, brengt hen in contact met de natuur en stimuleert sociale verbindingen.

Onze missie - Nederland vitaler maken door wandelen toegankelijk en vanzelfsprekend te maken voor iedereen - is daarmee actueler dan ooit.

Als organisatie staan we echter voor belangrijke uitdagingen: stijgende kosten, de noodzaak van structurele technologische investeringen en het aantrekken van jongere doelgroepen. Om relevant en aantrekkelijk te blijven voor nieuwe generaties wandelaars, passen we onze communicatie en bindingsvormen aan en ondersteunen we wandelclubs, trainers en tochtorganisatoren met kennis en data over nieuwe doelgroepen. Ondanks de druk op het verenigingsleven door teruglopende vrijwilligers aantallen, regeldruk en kwetsbare natuurgebieden, zien we juist kansen om onze rol als belangenbehartiger te versterken en samen met partners een toekomstbestendige wandelcommunity te bouwen.

Met initiatieven zoals platform Wandel.nl, een vernieuwd contributiemodel gebaseerd op ervaren toegevoegde waarde en programma's zoals de Peuter- en Kleuter4daagse, hebben we de afgelopen jaren grote stappen gezet. Wandel.nl is uitgegroeid van een aanvullende service tot een strategisch fundament voor de gehele KWbN-organisatie. De wandelaar beweegt zowel online als offline, en ons moderne digitale landschap stelt ons in staat om de dienstverlening steeds persoonlijker te maken en naadloos aan te sluiten op de veranderende behoeften. Zo kunnen we de wandelervaring verrijken en vraag en aanbod eenvoudig met elkaar verbinden. Er staat hiermee een stevige basis voor de toekomst. De uitdaging ligt in het ontwikkelen van producten, diensten en bindingsvormen die deze vernieuwingen ondersteunen en onze groei verder stimuleren.

De strategische koers sluit nauw aan bij de Sportagenda 2032 van NOC*NSF, waarin Nederland de ambitie heeft uitgesproken om het sportiefste land ter wereld te worden, met ruim 12 miljoen mensen die minimaal drie keer per week bewegen. Wandelen gaat hierin een grote rol spelen: het is gezond, duurzaam en voor iedereen toegankelijk. KWbN wil een cruciale bijdrage leveren aan deze ambitie. Onze kracht ligt in het vertalen van de wensen van verschillende doelgroepen naar relevant en inspirerend wandelaanbod.

Dit beleidsplan is onze route naar een toekomst waarin wandelen structureel bijdraagt aan een vitaler Nederland. Wandelen sluit perfect aan bij de grote maatschappelijke thema's van vandaag. Om deze kansen te benutten, zijn ondernemerschap, eigenaarschap en wendbaarheid – binnen alle lagen van de organisatie - essentieel. Door de wandelaar centraal te stellen, werken we aan een toekomst waarin wandelen vanzelfsprekend en toegankelijk is voor iedereen.

De wereld ligt aan onze voeten!

Gijs Janssen
Directeur-bestuurder



2. Missie, visie en strategie

Onze missie, visie en strategie geven richting aan de organisatie en versterken betrokkenheid, besluitvorming en imago. Ze vormen samen een sterke basis en zorgen voor een samenhangende koers die KWbN aantrekkelijk maakt voor wandelaars, wandelaanbieders, partners, stakeholders en talent.

Missie en visie

KWbN wil zoveel mogelijk mensen in beweging brengen via Wandelen en daarmee bijdragen aan een gezonder en vitaler Nederland. Wij geloven in wandelen als meest duurzame en toegankelijke vorm van bewegen. Wandelen brengt mensen in contact met zichzelf, hun omgeving én met anderen!

Inspireren en faciliteren

Wij zijn autoriteit op het gebied van wandelen en weten wat er speelt in de wandelwereld. Wij verbinden vraag en aanbod en inspireren en faciliteren iedereen die iets wil met wandelen. We ondersteunen en verbinden nieuwe en bestaande initiatieven om mensen dichterbij hun (wandel)doelstellingen te brengen. Dit doen we rechtstreeks, via trainers, verenigingen, programma's, platforms, tochten en evenementen. Onze diensten zijn gebaseerd op de veranderende vraag uit de markt en ontwikkeld voor en met verschillende doelgroepen, partners en stakeholders.

De wandelaar centraal

Onze belangrijkste kracht is ons diepgaand inzicht in de behoeften en het gedrag van wandelaars. Door data gedreven te werken, begrijpen we precies wat wandelaars motiveert, welke zoekvragen ze hebben en hoe hun zogenaamde klantreis eruitziet. Van oriëntatie tot conversie en langdurige betrokkenheid. Dit stelt ons in staat om het juiste aanbod te leveren dat perfect aansluit op hun wensen en behoeften. Door onze opgebouwde kennis te delen, helpen we niet alleen de wandelaar zelf, maar ook wandelaanbieders in het verbeteren van de kwaliteit en relevantie van hun aanbod.

Strategische evaluatie

In de komende beleidsperiode blijven we de huidige strategische koers vasthouden. We leggen nadrukkelijk de focus op een aantal aanscherpingen die voortkomen uit evaluatie van onze strategie:

1. De (maatschappelijke) waarde van wandelen en de positionering van KWbN komen nog onvoldoende terug op het platform Wandel.nl.
2. De inkomsten op het platform Wandel.nl zijn sterk afhankelijk van adverteerders en dat heeft ook invloed op de kwaliteit van de content.
3. Er is onvoldoende focus op strategische partnerships: het creëren van een inhoudelijke match op basis van krachtige thematiek en gezamenlijk plan tot uitvoering.
4. Competenties op het gebied van productontwikkeling en het creëren van verdienmodellen op de wandelaar ontbreken.
5. We zijn onvoldoende in staat om ons bereik en engagement binnen de klantreis om te zetten in conversie en transacties.
6. KWbN als ledenorganisatie en eigenaar van platform Wandel.nl vormen geen gescheiden werelden meer, maar zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.



3. Interne en externe analyse

De SWOT-analyse brengt de interne en externe factoren in kaart die de positie van KWbN in de wandelmarkt bepalen. Samen met de punten uit de strategische evaluatie vormen deze inzichten de basis om vanuit onze missie en visie de strategie verder aan te scherpen. Door onze sterke punten te benutten, kansen in de markt te grijpen, en uitdagingen aan te pakken, versterkt KWbN haar concurrentiepositie, vergroot zij haar impact en bedient zij haar doelgroepen nog beter.

Interne factoren	Sterktes (Strengths) <ul style="list-style-type: none">• Sterke merkreputatie als autoriteit op wandelgebied• Uitgebreide kennis en expertise over wandelen, tochten, training en opleiding• Robuuste wandelinfrastructuur met 800 wandeltochten en groot netwerk van wandelclubs• Digitaal ecosysteem Wandel.nl met miljoenen bezoekers en gebruikers• Unieke Avond4daagse-propositie die jaarlijks honderduizenden kinderen activeert• Sterk partnernetwerk met 4DAAGSE, NOC*NSF, natuur- en gezondheidsorganisaties en overheden	Zwaktes (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none">• Verouderd ledenbestand met beperkte aansluiting bij jongeren• Beperkte financiële middelen en stijgende kosten• Tekort aan capaciteit en vaardigheden op het gebied van technologie en digitalisering• Achterstand in digitalisering en technologie ten opzichte van commerciële partijen• Moelijke verbinding tussen vraag en aanbod van wandelgroepen, clubs en routes.• Teruglopende omzet en stijgende kosten voor wandelorganisaties wordt gecamoufleerd door commerciële omzet en verkoop Avond4daagse-medailles (zie bijlage 1, pagina 16).
	Kansen (Opportunities) <ul style="list-style-type: none">• Groeiende populariteit van wandelen als sport en recreatie• Vergrijzende bevolking en stijgende vraag naar laagdrempelige activiteiten• Toename van maatschappelijke aandacht voor gezondheid en welzijn• Duurzaamheid en milieubewustzijn creëren meer interesse in natuuractiviteiten• Groei van ongeorganiseerd sporten biedt aansluiting bij nieuwe doelgroepen• Digitalisering biedt kansen voor verbetering van wandelervaringen en regeldruk	Bedreigingen (Threats) <ul style="list-style-type: none">• Stijgende operationele kosten drukken de financiële positie• Moeilijkheid om toegevoegde waarde te leveren aan ongeorganiseerde wandelaars• Daling in ledenaantallen bij sportclubs in het algemeen en wandelclubs in het bijzonder• Toenemende regeldruk en druk op de natuur bemoeilijkt de organisatie van wandeltochten• Moeite met het vinden/behouden van vrijwilligers• Dalende financiering van sport, beweeg en preventiebudgetten• Wandel.nl heeft een groot organisch bereik via Google, maar de opkomst van AI zal het zoekgedrag van consumenten sterk veranderen

Conclusie

In de komende beleidsperiode stelt KWbN de wandelaar nog meer centraal met een integrale aanpak die ledenorganisatie en de Wandel.nl-community verder samenbrengt. We richten ons op de hele wandelgemeenschap en versterken onze rol als dé wandelautoriteit. Door in te spelen op trends als gezondheid, duurzaamheid en toegankelijkheid, en continu te investeren in digitale ontwikkelingen, bereiken en inspireren we een breder publiek. Strategische samenwerkingen, hoogwaardige content en nieuwe verdienmodellen dragen bij aan een duurzame groei en een hechte wandelcommunity.



4. Strategische speerpunten 2025 – 2028

Zoals in hoofdstuk 2 beschreven betreft dit plan een aanscherping van de huidige strategie. Om dit concreet te maken, hebben we een viertal strategische speerpunten geformuleerd. Deze speerpunten vormen de basis voor ons beleid en geven richting aan de keuzes en acties voor de komende jaren.

A. Autoriteitspositie versterken door data-inzichten en kennisdeling

Onze focus ligt op een dieper inzicht in de behoeften en het gedrag van wandelaars. Met een database van ruim 2 miljoen profielen van wandelaars hebben we een goudmijn aan data in handen. Deze data laat zien hoe gebruikers reageren op onze content, producten en diensten en helpt ons om communicatie en aanbod persoonlijker en relevanter te maken.

Maar we willen verder kijken. Naast de respons op ons aanbod willen we ook markttrends en veranderende behoeften scherp(er) in beeld krijgen. Wat zoekt de wandelaar online? Welke inspiratie, informatie en producten sluiten aan op hun wensen? Hoe evolueren deze interesses? Hoe zien de verschillende klantreizen eruit?

Data-gedreven inzichten zijn cruciaal om onze positie als dé wandelautoriteit te versterken, zowel richting wandelaars, maar ook richting (potentiële) partners én in het faciliteren van onze tochtorganisatoren en clubs. Door ons diepgaande inzicht in de wandelaar onderscheiden we ons van techgiganten als Facebook en Google. Dit stelt ons in staat om gericht te communiceren, betere samenwerkingen aan te gaan en relevant te blijven in een snel veranderende digitale wereld.

1. Grondig onderzoek naar marktbehoefte

We verdiepen ons in de wensen van wandelaars door zowel onze eigen data als externe marktinzichten te analyseren. Dit gaat verder dan ons huidige aanbod; we willen begrijpen welke nieuwe trends en behoeften er zijn. Zo blijven we inspelen op wat de wandelaar écht belangrijk vindt en kunnen we ons aanbod blijven vernieuwen.

2. Klantreis wandelaar in kaart brengen

Om de wandelaar goed te bedienen, brengen we de volledige klantreis in kaart: van de eerste online zoekopdrachten tot het maken van keuzes voor bijvoorbeeld routes, evenementen of producten. Door inzicht te krijgen in deze reis, kunnen we onze communicatie en aanbod nog beter afstemmen op de momenten die voor de wandelaar belangrijk zijn.

3. Versterken reputatie

We delen onze inzichten over wandelgedrag actief met de markt, waardoor KWbN zich kan profileren als dé expert in wandelen. Dit versterkt onze reputatie als betrouwbare bron voor alle partijen die zich op de wandelmarkt richten en opent deuren voor strategische samenwerkingen.

4. Kennisdeling

We vertalen marktinzichten en wandelbehoeften naar een aantrekkelijk en passend aanbod. Door data-gedreven kennis te delen met stakeholders en wandelaanbieders, ondersteunen we hen bij het vernieuwen en versterken van hun aanbod. Zo maken we het voor wandelaars makkelijker om passend aanbod te vinden en versterken we gezamenlijk de kwaliteit en aantrekkingskracht van het landelijke wandelaanbod.



B. Betrokkenheid en loyaliteit van wandelaars vergroten

We willen onze relatie met de wandelaar versterken door niet alleen een groot bereik te creëren, maar ook duurzame betrokkenheid op te bouwen. Met miljoenen impressies op sociale media en meer dan 300.000 unieke bezoekers per maand op onze platformen ligt er een stevig fundament. Nu is het tijd om dit bereik om te zetten in binding en loyaliteit door bijvoorbeeld lid te worden, onze producten en diensten te gebruiken, aan te melden voor nieuwsbrieven, deel te nemen aan tochten en evenementen, en regelmatig terug te keren naar onze platformen.

Deze langdurige betrokkenheid versterkt onze positie en relevantie in de wandelmarkt. Om dit te realiseren, richten we ons op data-gedreven inzichten die helpen waarde te creëren op elk moment in de klantreis, van oriëntatie tot deelname. Dit vraagt om een verschuiving naar een meer verbindende en conversiegerichte aanpak. Door deze focus op waardecreatie en conversie groeit KWbN niet alleen in bereik, maar ook in impact en betrokkenheid (zie bijlage 3, pagina 20).

1. Nieuwe bindingsvormen

We gaan wandelaars via verschillende mogelijkheden aan ons binden, waarbij Wandel.nl een centrale rol speelt. Het grote bereik en de merkbekendheid van Wandel.nl biedt kansen. Van een gratis lidmaatschap in de Wandel.nl Community tot premium varianten, bieden we diverse opties aan die aansluiten bij de behoeften van nieuwe en ervaren wandelaars. Hiermee willen we hen de kans geven om stapsgewijs meer betrokken te raken. Deze variatie in bindingsvormen maakt het mogelijk om iedere wandelaar een passend aanbod te doen en hun loyaliteit aan ons te versterken.

2. Het KWbN-lidmaatschap versterken

We gaan ons huidige KWbN-lidmaatschap aantrekkelijker maken door een vernieuwde positionering. Onze focus ligt hierbij op het duurzame en toegankelijke karakter van wandelen en de verbinding met de natuur. We gaan gerichte conversiecampagnes inzetten om (nieuwe)leden aan ons te binden. Door transparant te communiceren over behaalde resultaten en lopende activiteiten brengen we de waarde van het lidmaatschap beter in beeld.

3. Loyaliteit stimuleren

KWbN wil de loyaliteit onder wandelaars versterken door nieuwe strategieën te verkennen die beloningen bieden voor betrokkenheid en deelname. Dit kan bijvoorbeeld door voordelen aan te bieden op basis van lidmaatschapsduur, deelname aan wandelactiviteiten, of transacties bij KWbN en haar partners. Met deze loyaliteitsvoordelen willen we wandelaars sterker binden aan KWbN en stimuleren om vaker deel te nemen aan activiteiten. Zo bouwen we niet alleen aan betrokken leden, maar vergroten we ook de klantwaarde.

4. Een vernieuwde contentstrategie

Onze contentstrategie wordt herzien om precies aan te sluiten bij de klantreis van de wandelaar. We bieden gerichte content in elke fase: van de eerste oriëntatie tot de beslissing om lid te worden, een product te kopen, het downloaden van een route of zich in te schrijven voor een wandeltocht. De eigen content en positionering van KWbN blijft leidend, terwijl de content van commerciële en maatschappelijke partners aanvullend hierop is.

5. Conversiegericht werken met data-inzichten

We gaan gebruikmaken van conversiedashboards om onze prestaties real-time te volgen en om data-gedreven beslissingen te nemen. Door voortdurend te meten hoe verschillende acties bijdragen aan onze doelen, kunnen we snel bijsturen waar nodig. Deze data gedreven werkwijze maakt het mogelijk om effectiever en meer conversiegericht te werken, wat essentieel is om onze impact en betrokkenheid bij de wandelaar te vergroten en financiële doelstellingen te behalen.



C. Wandelaanbod versterken en centraliseren

KWbN versterkt de band met wandelaars en verbetert het wandelaanbod in Nederland door wandelclubs, tochtorganisatoren, trainers en andere aanbieders te faciliteren en te ondersteunen. Met onze marktkennis bieden we praktische tools en diensten die hen helpen hun aanbod te verbeteren en aan te passen aan de behoeften van de moderne wandelaar. Via onze digitale platforms maken we wandelroutes, tochten, evenementen en trainingsprogramma's toegankelijk voor een breder publiek. Zo vinden wandelaars eenvoudig het juiste aanbod en wordt de zichtbaarheid en vindbaarheid van aanbieders vergroot.

1. Inzichtelijk maken en ordenen van wandelroutes

Onze prioriteit is om wandelroutes via Wandel.nl beter zichtbaar en toegankelijk te maken. We zorgen dat wandelaars eenvoudig routes kunnen vinden, geordend op locatie, moeilijkheidsgraad en thema, zodat iedereen een passende route kan kiezen.

2. Versterken en ontzorgen van wandeltochten

We faciliteren organisatoren van tochten en evenementen bij de organisatie en ondersteunen in het leveren van toegevoegde waarde voor hun wandelaars. Dit doen we via:

- a. Marketing: we ontwikkelen een overkoepelende marketingstrategie die tochten en evenementen positioneert als unieke, waardevolle ervaringen. Specifiek zetten we centraal opgebouwde data en bereik in om organisatoren te ondersteunen in hun marketing en productontwikkeling.
- b. Kwaliteit: we gaan werken aan kwaliteitsstandaarden en certificeringen voor wandeltochten. Dit vergroot de betrouwbaarheid en herkenbaarheid van georganiseerde wandelingen en stimuleert organisatoren om een hoogwaardig en consistent aanbod te bieden.
- c. Veiligheid en aansprakelijkheid: we bieden op maat gemaakte verzekeringspakketten en calamiteitenplannen aan, waardoor het risico voor individuele organisaties vermindert.
- d. Vergunningen: we bouwen onze centrale adviesfunctie uit die organisaties helpt bij het navigeren door het vergunningsproces, en we pleiten daarnaast op nationaal niveau voor gestandaardiseerde, minder complexe regels om tochten toegankelijker te maken voor (kleinere) aanbieders. Daarnaast gaat KWbN strategische partnerships aan met natuurorganisaties voor het ontwikkelen van een werkbaar toestemmingsbeleid.
- e. Belangenbehartiging: we nemen een sterke lobbypositie in richting natuurorganisaties en overheden om regelgeving te versoepelen en meer ruimte te creëren voor wandeltochten. Dit doen we door strategisch samen te werken met andere sport- en recreatieorganisaties om gezamenlijke belangen krachtig uit te dragen.

3. Versterken en verbreden van wandelgroepen

Wandelclubs en wandelgroepen vormen de kern van het lokale wandelaanbod. We maken hun activiteiten zichtbaar op Wandel.nl en ondersteunen hen met opleidingen en bijscholing. Zo helpen we clubs om te groeien, professionaliseren en beter aan te sluiten bij de behoeften van specifieke doelgroepen. Dit doen we via:

- a. Opleiding en bijscholing: we ontwikkelen en verzorgen opleidingen voor nieuwe wandeltrainers, zodat zij de vaardigheden en kennis hebben om wandelaars goed te begeleiden.
- b. Producten en diensten: we bieden ondersteuning aan trainers om hun aanbod verder te professionaliseren, bijvoorbeeld door digitale tools te ontwikkelen ter ondersteuning van trainingen en programma's.
- c. Wandelprogramma's: we ontwikkelen specifieke wandelprogramma's, zoals voorbereidingsprogramma's voor specifieke evenementen of programma's om specifieke gezondheidsdoelen te behalen.



4. Ecosysteem voor wandeluitrusting

KWbN wil haar autoriteit inzetten om wandelaars te ondersteunen bij het kiezen van de juiste wandeluitrusting. We creëren een ecosysteem dat het aanbod van wandeluitrusting ontsluit, met advies en aanbevelingen op maat. Dit helpt wandelaars beter voorbereid op pad te gaan en biedt partners en adverteerders een platform om hun producten te promoten.

5. Ontsluiten van wandelreizen

Wandelreizen in binnen- en buitenland worden steeds populairder en bieden wandelaars een unieke ervaring. KWbN wil het aanbod van wandelreizen op Wandel.nl verder ontwikkelen en ontsluiten. We ondersteunen aanbieders door hun aanbod zichtbaar te maken op ons platform, waarbij we ook de ambitie hebben om een aantal reizen vanuit ons eigen merk te ontwikkelen.

D. Wandelen als middel om kinderen in beweging te brengen

KWbN zet zich in om wandelen een vaste plek te geven in het leven van kinderen en hun gezinnen. Door onze merken te vernieuwen en aan te sluiten bij de digitale leefwereld van kinderen, dragen we bij aan een gezondere generatie. We willen dat elk kind in Nederland de vreugde van wandelen ontdekt en zich zowel fysiek als mentaal en sociaal ontwikkelt. Wandelen wordt zo een krachtig middel om bij te dragen aan een gezonde samenleving, nu en in de toekomst.

De kracht en de merkbekendheid van Avond4daagse kan hierin een belangrijke rol spelen. Onze belangrijkste link met kinderen is nu de Avond4daagse Medaille, maar we willen dit uitbreiden. Door een merkervaring te creëren die aansluit bij hun belevingswereld, kunnen we kinderen direct bereiken. Dit betekent dat we meer zichtbaar moeten zijn op de digitale plekken waar kinderen zich bevinden en daar relevant aanbod bieden om hen in beweging te brengen.

1. Van evenement naar merkervaring

We willen Avond4daagse, Peuter4daagse en Kleuter4daagse doorontwikkelen van op zichzelf staande evenementen naar een structurele merkervaring. Zo blijven we kinderen het hele jaar door betrekken bij wandelen en bewegen.

2. Communicatiestrategie gericht op kinderen

Om kinderen echt te bereiken, richten we onze communicatie op de digitale platforms die zij dagelijks gebruiken, zoals Snapchat, TikTok, populaire apps en games. Door op deze plekken zichtbaar te zijn, sluiten we aan bij hun interesses en motiveren we hen om meer te bewegen. We onderzoeken continu hoe we onze zichtbaarheid op deze platforms kunnen vergroten en kinderen kunnen inspireren om actief te worden.

3. Waardecreatie richting organisatoren vergroten

We helpen organisatoren om hun evenementen te versterken met behulp van digitale oplossingen. Deze tools maken de organisatie eenvoudiger en verbeteren de ervaring voor deelnemers. Zo zorgen we ervoor dat evenementen aantrekkelijker en professioneler worden, wat uiteindelijk leidt tot meer betrokkenheid van kinderen en een groeiend aantal deelnemers.

4. Versterken en uitbreiden commerciële partnerships

Met het digitale Avond4daagse-platform bieden we merken en partners unieke mogelijkheden om kinderen en hun ouders te bereiken. Via dit platform kunnen maatschappelijke en commerciële partners hun merk presenteren op een relevante en speelse manier die aansluit bij de doelgroep. Dit zorgt voor duurzame merkbetrokkenheid en versterkt onze missie om meer kinderen in beweging te brengen via wandelen.



5. Beoogde resultaten

A. Autoriteitspositie versterken door data en kennisdeling

1. **Marktonderzoek:** KWbN heeft continu inzicht in actuele wandeltrends via eigen data en aanvullend marktonderzoek.
2. **Klantreis:** De verschillende klantreizen van typen wandelaars zijn in kaart gebracht en worden continu gemonitord.
3. **Reputatie:** KWbN wordt erkend als dé wandelautoriteit en geassocieerd met het duurzame en toegankelijke karakter van wandelen.
4. **Kennisdeling:** 90% van de aangesloten organisaties gebruikt de data-inzichten van KWbN en daarnaast deelt KWbN haar data met nog eens 100 stakeholders uit het wandeldomein.

B. Betrokkenheid en loyaliteit van wandelaars vergroten

1. **Nieuwe bindingsvormen:** Wandel.nl heeft 100.000 wandelaars gebonden met nieuwe bindingsvormen, van gratis toegang tot betaalde producten en diensten.
2. **Versterking van het KWbN-lidmaatschap:** KWbN-lidmaatschappen zijn met 25% toegenomen door effectieve campagnes en een duidelijkere positionering als belangenbehartiger voor wandelaars.
3. **Stimuleren van loyaliteit:** 40% van de leden maakt gebruik van loyaliteitsvoordelen zoals kortingen en speciale aanbiedingen, wat hen aanmoedigt om vaker deel te nemen aan wandelactiviteiten en zich verbonden te voelen met KWbN.
4. **Vernieuwde contentstrategie:** Een contentstrategie waarin de positionering duidelijk is verwerkt, heeft geleid tot een stijging van 25% in het aantal terugkerende bezoekers.
5. **Conversiegericht werken:** 10% van het aantal opgebouwde profielen is geconverteerd naar een e-mailadres, waarvan op jaarbasis weer 50% een transactie met KWbN aan gaat.

C. Wandelaanbod versterken en centraliseren

1. **Wandelroutes:** 80% van de wandelroutes in Nederland is geordend en zichtbaar op Wandel.nl.
2. **Wandeltochten:** 100% van alle wandeltochten zijn zichtbaar op Wandel.nl en 80% van de tochten maakt gebruik van de service en ondersteuning van KWbN.
3. **Wandelgroepen:** 300 wandelgroepen zijn zichtbaar op Wandel.nl en 500 trainers zijn opgeleid om wandelaars beter te begeleiden.
4. **Wandeluitrusting:** KWbN helpt 30% van het aantal bezoekers bij het kiezen van de juiste wandeluitrusting.
5. **Wandelreizen:** 50 aanbieders van wandelreizen promoten hun aanbod via Wandel.nl, wat leidt tot een stijging van 40% in boekingen. Daarnaast organiseren we op jaarbasis 25 wandelreizen met het KWbN-keurmerk.

D. Wandelen als middel om kinderen in beweging te brengen

1. **Betrokkenheid van kinderen:** 15% meer kinderen nemen deel aan Avond4daagse- en andere gerelateerde evenementen.
2. **Integratie van digitale platformen:** Het Avond4daagse-platform heeft 100.000 jaarlijkse gebruikers. Avond4daagse heeft een sterke online aanwezigheid op platforms zoals TikTok, met miljoenen weergaven en een merkbekendheid van >80% onder kinderen en ouders.
3. **Waarde voor organisatoren:** 80% van de organisatoren gebruikt nieuwe digitale hulpmiddelen, wat zorgt voor efficiëntere evenementen. Het aantal deelnemende organisaties stijgt met 15%.
4. **Commerciële partnerships:** KWbN heeft vijf duurzame partnerships opgezet, wat leidt tot een omzetgroei van 20%, waardoor het digitale platform financieel duurzaam wordt.



6. Kritieke succesfactoren

Om de strategische speerpunten voor de komende jaren te realiseren, hebben we enkele cruciale randvoorwaarden gedefinieerd die de fundamenteën van onze gehele strategie ondersteunen: een robuust digitaal ecosysteem, een flexibele en ondernemende organisatie, een sterke interne en externe positionering en de samenwerking met partners.

1. Technologische vooruitgang

Een robuust digitaal ecosysteem vormt de basis van onze strategie en stelt ons in staat om snel in te spelen op de veranderende behoeften van wandelaars. In een competitieve wandelmarkt is het essentieel om onze (digitale) positie continu te versterken en onze toegevoegde waarde voortdurend te laten zien. Wandel.nl (4 miljoen sessies en 2 miljoen profielen van wandelaars) speelt een sleutelrol in dit ecosysteem (zie bijlage 2, pagina 18). Door dit ecosysteem verder uit te bouwen, kunnen we de wandelaar op elk moment in hun wandelreis blijven ondersteunen, wat bijdraagt aan onze autoriteit en marktaandeel. De opkomst van Artificial Intelligence (AI) verdient hierbij bijzondere aandacht, omdat we verwachten dat dit het zoekgedrag van wandelaars op relatief korte termijn sterk zal beïnvloeden.

2. Sterke interne en externe positionering

Toegankelijkheid van wandelen en natuur staat centraal in onze positionering. We verlagen fysieke, sociale en organisatorische drempels zodat wandelen voor iedereen mogelijk blijft, ongeacht leeftijd of achtergrond. Deze kernwaarde vormt de basis voor onze belangenbehartiging en strategische initiatieven. We streven ernaar de leidende stem te zijn in de wandelcommunity, met een duidelijke focus op natuur en toegankelijkheid. Bovendien bouwen we duurzame samenwerkingen op met overheden, natuurorganisaties en andere stakeholders, waarmee we de impact en invloed van de KWbN verder versterken. Door onze inzet voor toegankelijkheid zichtbaar te maken, vergroten we onze autoriteit en bereik binnen de wandelwereld.

3. Organisatorische flexibiliteit en wendbaarheid

Met de snelgroeiende wandelmarkt van 9 miljoen wandelaars in Nederland, is het noodzakelijk dat de KWbN flexibel en innovatief blijft. We bouwen aan een organisatie die snel kan reageren op veranderingen en marktontwikkelingen. Daarom stappen we over naar een matrixorganisatie die ons in staat stelt efficiënter en wendbaarder te werken. Onze medewerkers vormen het belangrijkste kapitaal binnen de organisatie. Ze worden gestimuleerd om ondernemerschap, verantwoordelijkheid en persoonlijke ontwikkeling te omarmen. Samenwerking met strategische partners en experts stelt ons in staat om nieuwe technologieën en marktkansen optimaal te benutten. Daarnaast ontwikkelen we een flexibel samenwerkingsmodel, waardoor we snel kunnen inspelen op veranderingen en tegelijkertijd kosten besparen. Innovatie en klantgerichtheid zijn de pijlers van deze transformatie, en we maken onze doelen meetbaar via dashboards om actief bij te sturen.

4. Sterke samenwerkingen

Een belangrijke factor voor onze strategie is het succes van onze samenwerkingen, zoals met Stichting DE 4DAAGSE. Het behouden en versterken van duurzame partnerships stelt ons in staat om schaalvoordelen te behalen en onze gezamenlijke impact te vergroten. We investeren in relaties met strategische partners en zoeken naar nieuwe samenwerkingsmogelijkheden die aansluiten bij onze missie.

Stichting DE 4DAAGSE

De intensivering van de samenwerking met de Vierdaagse biedt een unieke kans om onze positie in het wandeldomein te versterken en samen meer zichtbaarheid te genereren. De Vierdaagse, als grootste internationale wandelevenement ter wereld, stelt ons in staat om zowel de deelnemers als het brede publiek te inspireren om ook na het evenement actief te blijven wandelen. Door onze krachten te bundelen, vergroten we ons bereik en kunnen we efficiënter inspelen op



maatschappelijke trends en ontwikkelingen, zoals de toenemende focus op gezondheid en actieve levensstijlen.

Samen werken we aan een nieuw strategisch convenant dat ons in staat stelt om onze kennis en middelen te delen. Dit biedt ons de mogelijkheid om wandelinitiatieven nog beter te ondersteunen en te promoten, en zorgt ervoor dat we als organisaties sterker staan in het wandelnetwerk. De samenwerking creëert ook schaalvoordelen op het gebied van marketing, organisatie en vrijwilligersbeleid, waardoor we onze middelen effectiever kunnen inzetten en de impact op zowel de wandelaar als de samenleving wordt vergroot.

Door onze expertise op het gebied van data, marketing en belangenbehartiging te combineren, kunnen we gericht en slagvaardiger werken. Dit geeft ons niet alleen de kans om efficiënter te opereren, maar ook om nieuwe wandelactiviteiten te ontwikkelen en wandeltoegankelijkheid verder te bevorderen. Samen versterken we onze impact en bieden we wandelaars nog meer waarde, met als doel het wandelen nog aantrekkelijker en toegankelijker te maken voor een brede doelgroep.

Mediahuis

Naast de intensivering van de samenwerking met Stichting De Vierdaagse, onderzoeken we de mogelijkheid om een Mediahuis op te richten. Dit zou ons in staat stellen om commerciële activiteiten onder te brengen in een externe entiteit, met strategische partners als investeerder en aandeelhouder. Het mediahuis biedt een belangrijke kans om de noodzakelijke competenties op het gebied van data-analyse, online marketing, productontwikkeling en sales toe te voegen aan onze organisatie. Deze expertise is cruciaal om onze concurrentiepositie te versterken en om snel in te spelen op nieuwe marktkansen. Daarnaast is het belangrijk om toekomstige investeringen in platformen en digitale ecosystemen binnen dit mediahuis onder te brengen. Een externe juridische constructie maakt het mogelijk om de commerciële activiteiten te scheiden van onze verenigingsactiviteiten, waardoor we flexibiliteit creëren en onderlinge concurrentie verminderen. Dit biedt ruimte om sneller nieuwe producten te ontwikkelen, marketinginspanningen te versnellen en nieuwe verdienmodellen te verkennen. Deze aanpak stelt ons in staat om onze ambities te realiseren en om in een snel veranderende markt toekomstbestendig te blijven opereren.



7. Financiën

De speerpunten en randvoorwaarden zijn vertaald naar een begroting voor de nieuwe beleidsperiode. Naast de algemene rapportage is in bijlage 1 (pagina 16) een toerekening toegevoegd op basis van de onderdelen markt, kinderen en wandelorganisaties. Deze variant helpt ons in het maken van strategische keuzes en het stellen van prioriteiten.

	€ * 1000					
	Werkelijk 2023	Forecast 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
OMZET						
Bijdrage NOC-NSF (regulier)	426	497	500	450	400	400
Bijdrage NOC-NSF versterking sportbonden	0	133	133	0	0	0
BIJDRAGE NOC-NSF TOTAAL	426	630	633	450	400	400
Kinderen	714	836	1.065	1.170	1.345	1.441
Evenementen en activiteiten	175	102	221	237	258	276
Training & opleidingen	310	399	423	451	482	517
Advertising	245	317	590	651	722	784
Partnerships	360	364	250	321	392	463
Wandelaars	1.039	1.095	1.273	1.432	1.588	1.754
Wandelorganisaties	183	183	208	259	268	277
OMZET PRODUCTEN/DIENSTEN	3.026	3.296	4.030	4.520	5.055	5.512
TOTAAL OMZET	3.452	3.926	4.663	4.970	5.455	5.912
DIRECTE KOSTEN						
Kinderen	360	429	537	618	713	758
Evenementen en activiteiten	133	102	219	231	246	259
Training & opleidingen	277	322	338	359	383	411
Advertising	79	94	191	208	226	243
Partnerships	96	67	98	129	160	191
Wandelaars	351	354	375	231	253	280
Wandelorganisaties	96	114	115	125	131	136
TOTAAL DIRECTE KOSTEN	1.392	1.482	1.873	1.901	2.112	2.277
INDIRECTE KOSTEN						
Personeel	1.565	1.689	1.802	1.840	1.914	2.008
Inhuur derden	72	88	289	316	329	343
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	1.637	1.777	2.091	2.156	2.243	2.351
Marketing communicatie en sales	90	81	107	121	137	157
Systemen en licenties	81	147	160	192	203	215
Bestuurs- en directiekosten	67	66	62	64	66	68
Huisvestingskosten	28	35	35	36	37	38
Automatiseringskosten	108	47	48	50	51	53
Kantoorkosten	15	17	14	14	15	15
Accountants- en advieskosten	49	95	49	50	52	53
Algemene kosten	-14	25	29	30	30	31
TOTAAL INDIRECTE KOSTEN	424	513	504	557	592	630
TOTAAL KOSTEN	3.453	3.772	4.468	4.613	4.946	5.257
EBITA	-1	154	195	357	509	655
Afschrijvingskosten Immateriele vaste activa	117	243	155	257	291	294
Afschrijvingskosten materiele vaste activa	44	49	39	46	50	52
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN	161	292	194	302	340	346
Diverse baten/lasten	13	16	1	1	1	1
EBIT/NETTO RESULTAAT	-149	-122	3	56	170	310



Solide groei

De meerjarenbegroting van KWbN toont een solide groei in zowel omzet als resultaat. De organisatie genereert steeds meer eigen inkomsten, waardoor de afhankelijkheid van externe subsidies verder afneemt. De geplande kostenstijgingen zijn verantwoord door de verwachte omzetgroei. Met de inzet van een flexibele schil blijft KWbN voldoende wendbaar om nieuwe kansen en maatschappelijke ontwikkelingen te benutten.

Vanaf 2025 worden er positieve netto cijfers verwacht. Het resultaat na afschrijvingen is al vanaf 2024 positief en deze positieve trend zal de komende jaren verder voortzetten. De bijdrage van NOC*NSF zal echter afnemen: vanaf 2026 vervalt de incidentele bijdrage voor 'versterking sportbonden', en een verhoging van de kansspelbelasting zal ook de reguliere NOC*NSF-bijdrage onder druk zetten. Dit benadrukt de noodzaak om te blijven investeren in het vergoten van inkomsten uit de markt.

Menselijk kapitaal en digitale ontwikkeling

KWbN is en blijft een serviceorganisatie, waarbij het personeel het belangrijkste kapitaal vormt. Hoewel het aantal FTE vrijwel gelijk blijft, stijgen de personeelskosten de komende jaren gemiddeld met 5% per jaar, vooral door CAO-verhogingen. Daarnaast voorzien we aanzienlijke kostenstijgingen voor de inhuur van extern gekwalificeerd personeel welke essentieel zijn om onze strategische doelen te behalen.

De indirecte kosten stijgen jaarlijks met bijna 6%. Vooral uitgaven voor marketing, communicatie, sales en systeemlicenties nemen toe, in lijn met onze ambities. Hoewel de afschrijvingskosten in 2025 tijdelijk dalen, stijgen deze vanaf 2026 weer aanzienlijk. Digitale platformen en technologie vormen de basis onder onze strategie en investeringen blijven noodzakelijk om wandelaars aan ons te binden en onze impact te vergroten.

Gezonde financiële basis

Het eigen vermogen van KWbN daalt tot ongeveer €1,3 miljoen, waarvan het grootste deel vastzit in het eigen pand, maar zal gedurende deze beleidsperiode stijgen door positieve netto resultaten. De hoeveelheid geld dat direct beschikbaar is (liquide middelen) zakt in 2025 naar €355.000, maar groeit weer naar bijna €1.400.000 in 2028. Dit gebeurt ondanks investeringen van €835.000, vooral gericht op het versterken van digitale platformen en systemen.

KWbN blijft financieel gezond: zowel de solvabiliteit (verhouding tussen eigen vermogen en totale vermogen) als de liquiditeit (mogelijkheid om op korte termijn schulden te betalen) voldoen aan de normen van NOC*NSF. Ook de continuïteitsreserve (eigen vermogen is minimaal 25% van de personeels- en organisatiekosten) en de omzetratio (eigen vermogen is minimaal 25% van de jaarbegroting) blijven boven de gestelde grenzen.

Strategische sturing

In deze analyse worden de financiële prestaties en groeikansen van de segmenten Kinderen, Markt en Wandelorganisaties vergeleken om gerichte strategische keuzes te kunnen maken (zie bijlage 1, pagina 16-17). Ieder segment kent unieke uitdagingen en ontwikkelmogelijkheden. Waar Kinderen en Markt winstgevend zijn en hun groeipotentieel de komende jaren benutten, blijft Wandelorganisaties te maken hebben met financiële uitdagingen. Kinderen en Markt tonen stabiele groei en winstgevendheid. Bij Kinderen zien we een gecontroleerde kostenstijging en gestage omzetgroei, terwijl Markt een sterke omzetgroei laat zien richting 2028, als gevolg van een stevige marktpositie. Wandelorganisaties kent echter een stabiele omzet maar hogere kosten, wat leidt tot aanhoudende financiële uitdagingen. Hier is een herziening van kosten of het aanboren van nieuwe inkomstenbronnen noodzakelijk. Het contributiemodel dat in 2026 wordt ingevoerd biedt hier aanzienlijke kansen. Markt moet inzetten op het benutten van groeikansen, terwijl Kinderen kan doorgaan met de huidige focus op gecontroleerde groei en kostenbeheersing.



8. Uitdagingen en risico's

Om onze strategische doelen te realiseren, moeten we ons bewust zijn van verschillende risico's en afhankelijkheden. Door deze tijdig te herkennen en aan te pakken, kunnen we onze activiteiten effectief voortzetten en onze doelen bereiken.

Personeel en flexibiliteit

Ons personeel is onze belangrijkste troef, maar het aantrekken en behouden van goede mensen is een uitdaging in een concurrerende arbeidsmarkt. Personeelskosten zijn door inflatie aanzienlijk gestegen. We accepteren deze stijging, omdat we een aantrekkelijke werkgever willen blijven – vooral nu KWbN steeds meer als marketingorganisatie opereert. Om flexibel te blijven en de juiste competenties aan ons te binden, willen we meer gebruikmaken van tijdelijke krachten. Dit verhoogt de kosten per uur, wat de winstgevendheid van sommige producten en diensten onder druk zet. Anderzijds geeft deze aanpak ons de vrijheid om snel in te spelen op veranderingen en snel aan te passen bij dalende omzetten.

Nieuw contributiemodel vanaf 2026

Het huidige contributiemodel loopt tot en met 2025. Dit betekent dat we in 2026 een nieuw model met bijbehorende tarieven moeten invoeren. Deze overgang biedt kansen om geleerde lessen uit 2023 t/m 2025 mee te nemen in het nieuwe model. De extra inkomsten vanuit NOC*NSF (versterken sportbonden) worden nu ingezet voor de vergunningenservice, maar komen vanaf 2026 te vervallen. Dan zullen we deze toegevoegde waarde vanuit eigen middelen moeten financieren. Een nieuw contributiemodel biedt kansen om deze strategische keuzes te verwerken en kostendekkend te maken.

Van papieren magazine naar online premium

De kosten van drukwerk zijn de afgelopen jaren sterk gestegen – zo'n 30% voor papier, drukwerk en verzending. Dit maakt het steeds moeilijker om de kosten en baten van het magazine in balans te houden. Daarnaast vragen we ons af of een papieren magazine nog past bij het groene en duurzame karakter van wandelen. Op dit moment is het magazine een belangrijk onderdeel van het lidmaatschap, maar vanaf 2026 willen we een overstap maken naar een online premium variant. Dit sluit beter aan bij onze duurzame ambities en biedt leden toegang tot up-to-date content.

Afname van NOC*NSF-bijdrage

De financiële bijdrage van NOC*NSF aan sportbonden is gebaseerd op ledenaantallen en omzet en wordt gefinancierd uit middelen van de Nederlandse Loterij. Deze bijdrage staat echter onder druk. Extra inkomsten waarmee wij de vergunningenservice financieren, komen na 2026 te vervallen. Daarnaast kan een hogere kansspelbelasting leiden tot lagere inkomsten voor de Nederlandse Loterij en dus minder middelen voor de Nederlandse sport. We zullen hier rekening mee moeten houden en zoeken naar andere manieren om financiële stabiliteit te behouden.

Toekomst van de Avond4daagse-medaille

De traditionele Avond4daagse-medaille verliest zijn unieke waarde. Organisatoren en kinderen zien het niet meer als een bijzonder product, en alternatieve medailles zijn steeds makkelijker verkrijgbaar. Ons contract met de medailleleverancier loopt eind 2025 af, waardoor er waarschijnlijk een grote inflatiecorrectie komt. Om deze kostenstijging op te vangen, moeten we inzetten op nieuwe verdienmodellen en extra services om de waarde van het unieke Avond4daagse-merk te versterken.

Strategische Samenwerking met Stichting DE 4DAAGSE

Samenwerken met maatschappelijke en commerciële partners wordt steeds belangrijker. Onze samenwerking met Stichting DE 4DAAGSE is een belangrijke stap; door een strategische verbinding en gezamenlijke huisvesting kunnen we kennis delen, onze reputatie versterken en kosten besparen. Dit is essentieel voor een gezonde bedrijfsvoering en biedt kansen om ons bereik en relevantie onder Nederlandse wandelaars verder uit te breiden.



BIJLAGE 1: Toerekening financiën

	€ * 1000					
	Werkelijk 2023	Forecast 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
KINDEREN						
Bijdrage NOC*NSF	101	126	132	117	106	105
Overige inkomsten	714	836	1.065	1.170	1.345	1.441
TOTAAL OMZET	815	962	1.197	1.287	1.451	1.546
DIRECTE KOSTEN	360	429	537	618	713	758
Personeel	301	314	323	322	337	351
Inhuur derden	1	2	90	94	99	104
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	302	316	413	416	436	455
INDIRECTE KOSTEN	102	134	134	145	157	164
TOTAAL KOSTEN	764	879	1.084	1.180	1.306	1.377
EBITA/OPERATIONEEL RESULTAAT	51	83	113	108	145	169
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN	25	43	30	27	66	106
Diverse baten/lasten	3	4	-	-	-	-
EBIT/NETTO RESULTAAT	29	44	83	81	79	63

	€ * 1000					
	Werkelijk 2023	Forecast 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
MARKT						
Bijdrage NOC*NSF	265	308	309	285	254	259
Overige inkomsten	1.880	2.041	2.488	2.864	3.214	3.563
TOTAAL OMZET	2.145	2.349	2.797	3.149	3.468	3.822
DIRECTE KOSTEN	846	853	1.133	1.113	1.224	1.339
Personeel	940	979	1.054	1.093	1.140	1.204
Inhuur derden	2	86	169	190	198	205
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	942	1.065	1.223	1.283	1.338	1.409
INDIRECTE KOSTEN	262	322	312	355	378	409
TOTAAL KOSTEN	2.050	2.240	2.668	2.751	2.940	3.157
EBITA/OPERATIONEEL RESULTAAT	95	109	130	398	528	665
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN	120	167	89	201	201	166
Diverse baten/lasten	8	10	-	-	-	-
EBIT/NETTO RESULTAAT	-17	-48	41	198	328	499

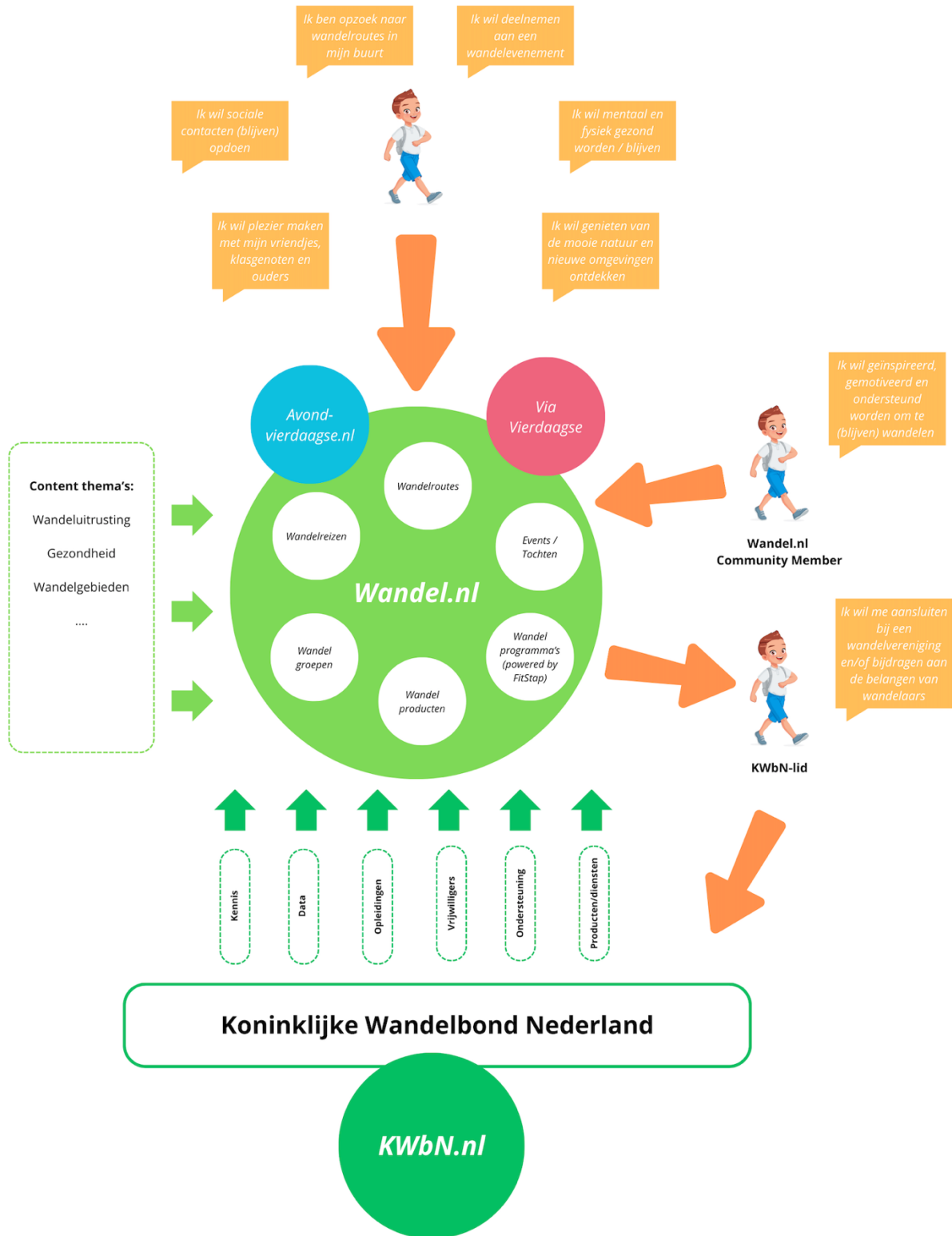
	€ * 1000					
	Werkelijk 2023	Forecast 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
WANDELORGANISATIES						
Bijdrage NOC*NSF	61	196	192	48	39	37
Overige inkomsten	432	418	477	486	497	508
TOTAAL OMZET	493	614	669	534	536	545
DIRECTE KOSTEN	186	200	203	170	175	180
Personeel	325	397	422	428	437	453
Inhuur derden	69	1	31	32	33	34
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	394	398	453	460	470	487
INDIRECTE KOSTEN	61	62	58	59	57	57
TOTAAL KOSTEN	641	660	714	689	702	724
EBITA/OPERATIONEEL RESULTAAT	-148	-46	-45	-155	-166	-179
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN	13	82	73	75	74	73
Diverse baten/lasten	2	2	-	-	-1	-1
EBIT/NETTO RESULTAAT	-159	-126	-118	-230	-241	-253



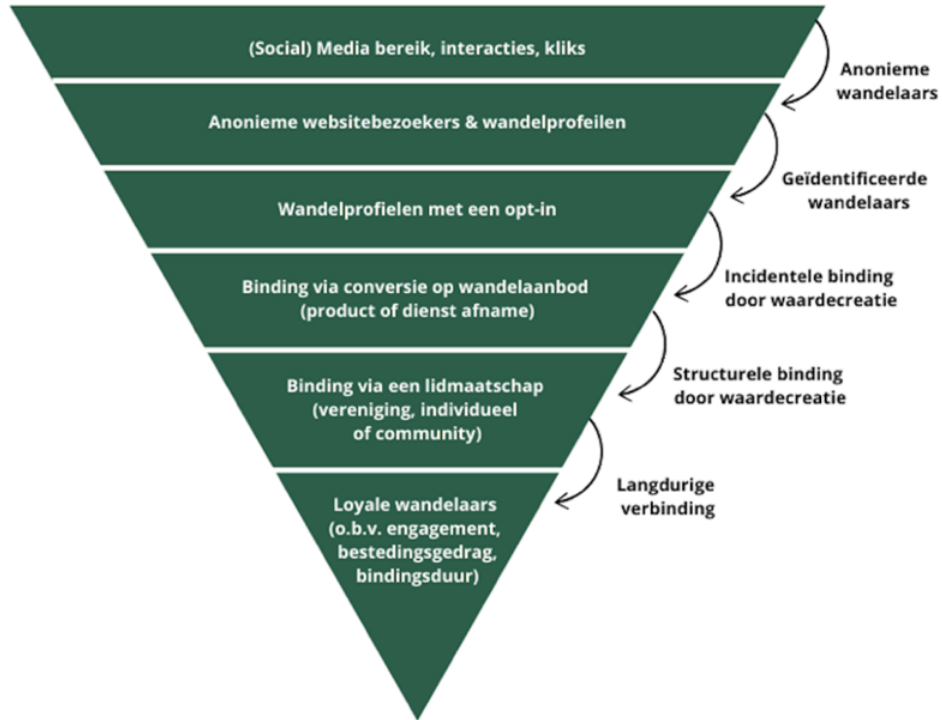
Toelichting

- Inkomsten/kosten uit Avond4daagse, Peuter4daagse en Kleuter4daagse zijn toebedeeld aan 'kinderen'.
- Het onderdeel 'markt' betreft inkomsten/kosten advertising, partnerships, training/opleiding en Via Vierdaagse.
- Wandelorganisaties betreft de inkomsten/kosten uit contributies en tochtafdrachten.
- Inkomsten/kosten 'wandelaars' (contributies) zijn verdeeld op basis van aantallen over markt (rechtstreekse leden) en wandelorganisaties (via vereniging).
- De bijdrage van NOC*NSF is verdeeld op basis van omzet en de indirecte kosten (overhead) zijn ook verdeeld op basis van omzet. De subsidie versterken sportbonden is toebedeeld aan 'wandelorganisaties'.
- Personeelskosten zijn berekend op basis van inzet.

BIJLAGE 2: Visuele weergave 'digitaal ecosysteem'



BIJLAGE 3: Model voor binding en waardecreatie





BIJLAGE 4: Prioriteiten 2025

In 2025 focussen we ons op vijf prioriteiten die aansluiten op onze ambities voor 2025-2028 en onze strategische speerpunten versterken: een robuust digitaal ecosysteem, sterke samenwerkingen, organisatorische flexibiliteit en een toegankelijke positionering.

1. Marktonderzoek

We werken samen met externe partners om diepgaand onderzoek te doen naar de behoeften en wensen van wandelaars. Door eigen data en extern onderzoek te combineren, analyseren we trends en klantbehoeften in de markt. Deze inzichten vormen een solide basis om ons wandelaanbod te versterken en beter aan te sluiten op wat verschillende wandelgroepen nodig hebben.

2. Versterking en doorontwikkeling van Wandel.nl

Door de klantreizen van wandelaars in kaart te brengen, kunnen we beter inspelen op hun specifieke behoeften tijdens elke fase van hun wandelervaring. Deze inzichten helpen ons om het aanbod op Wandel.nl te optimaliseren, met als doel een betere aansluiting en hogere conversie. Daarnaast ontwikkelen we een concreet plan om het platform functioneel verder te verbeteren op basis van de geanalyseerde marktbehoeften.

3. Nieuw contributiemodel en versterking van betrokkenheid

We willen de betrokkenheid en loyaliteit van wandelaars vergroten door wandelen toegankelijker te positioneren. Dit maakt het KWbN-lidmaatschap aantrekkelijker en versterkt onze rol als verbindende factor in de wandelwereld. Door gerichte conversiecampagnes in te zetten, streven we naar een groei van het ledenbestand en een grotere verbondenheid met de wandelgemeenschap.

4. Aangepaste contentstrategie

Onze contentstrategie wordt vernieuwd zodat we wandelaars op het juiste moment van relevante informatie kunnen voorzien, passend bij hun fase in de klantreis. We creëren een evenwicht tussen de eigen positionering en commerciële content. Door de content gericht in te zetten, kunnen we ons aanbod van wandelroutes, wandelreizen, wandelgroepen en trainingen uitbreiden en beter ordenen, zodat wandelaars eenvoudiger vinden wat ze zoeken.

5. Vergroten van betrokkenheid van kinderen

We zetten ons in om meer evenementen te organiseren rond de Avond4daagse, Kleuter4daagse en Peuter4daagse. Enerzijds verbeteren we onze service naar bestaande organisaties, anderzijds willen we met strategische samenwerkingen het bereik van de Kleuter- en Peuter4daagse vergroten. Hiermee creëren we een sterkere merkervaring voor jonge wandelaars en bouwen we aan een nieuwe generatie die wandelen omarmt.

Deze speerpunten ondersteunen onze strategie om de wandelaar centraal te stellen, de wandelgemeenschap te versterken en onze rol als autoriteit op het gebied van wandelen verder uit te bouwen.