

JAARPLAN & BEGROTING

2



1



Wandelen brengt je verder

kWbn

Koninklijke Wandel Bond Nederland

Inhoud

Inleiding: sturen in de mist	2
1. Ontwikkelingen en afhankelijkheden.....	3
1.1 Omgeving.....	3
1.2 Afhankelijkheden en invloeden.....	3
2. Strategische keuzen en kengetallen	5
2.1 Ledenorganisatie	5
2.2 Wandel.nl.....	7
2.3 Avond4daagse	8
2.4 Training & Begeleiding.....	9
2.5 Vierdaagse Nijmegen.....	10
2.6 Zorg van de Zaak.....	11
2.7 Merkstrategie.....	12
3. Begroting 2021	13
3.1 Verlies en Winst	13
3.2 FTE	15
3.3 Investeringsbegroting	15
3.4 Risicoparagraaf	16
3.4.1 Vierdaagse Nijmegen.....	16
3.4.2 Avond4daagse	17

Inleiding: sturen in de mist

Een jaarplan en bijbehorende begroting geven normaal gesproken sturing, scheppen een kader, waarmee en waarbinnen een komend jaar vorm wordt gegeven en werkelijkheid wordt. Echter, 2021 zal geen normaal jaar zijn en omgeven met grote onzekerheden. Binnen die onzekerheden zoeken wij onze weg, hebben we strategische koerswijzigingen aangebracht, maar blijven we tegelijkertijd ook trouw aan bestaande structuren.

De KWBN-organisatie zal door deze onzekerheid zijn wendbaarheid moeten tonen, kansen moeten benutten en het lef moeten hebben om te blijven investeren in deze kansen. Als het gaat over preventie, gezondheid of immuniteit staat wandelen hoog op de agenda. Bij overheid, bedrijfsleven en burgers. KWBN moet ervoor zorgen dat het mee blijft liften op deze beweging.

Wij zijn een gezonde organisatie. Met voldoende financiële middelen om het scenario zoals geschetst in deze begroting te kunnen dragen. Alert zijn, bijsturen indien nodig, zal meer aandacht krijgen dan gewoonlijk in deze nieuwe werkelijkheid.

Opgedane ervaringen en geboekte resultaten tijdens de eerste coronagolf zijn aanleiding om - ondanks alle onzekerheden - de toekomst met gezond vertrouwen tegemoet te zien.

Nijmegen, 26 november 2020

1. Ontwikkelingen en afhankelijkheden

1.1 Omgeving

We bevinden ons in een nieuwe werkelijkheid. Ook voor het wandelen. Dat wordt het best geïllustreerd door wandeltochten die maanden stil hebben gelegen. De relatief kleine evenementen starten weer langzaam op, echter de grote evenementen liggen nog steeds stil. Desondanks laten de cijfers zien dat wandelen populairder is dan ooit. En het imago van wandelen lift mee op die golf, mede ingegeven door alle aandacht in de media.

Deze roerige tijden hebben nog een interessante beweging op gang gebracht. Namelijk dat sport en bewegen belangrijk is voor ons immuunsysteem. De crisis heeft ons geleerd dat we gezond, fit en weerbaar moeten zijn. Sport was altijd de belangrijkste bijzaak in het leven; nu is het op veel terreinen hoofdzaak geworden. Sport als basis voor een gezond leven, maar ook als uitlaatklep en om ergens bij te horen. Sport als sociaal cement in de samenleving. De wetenschap deelt deze analyse en wijst daarbij ook specifiek op het belang van wandelen. Ook de politiek voelt de urgentie: alles wijst op een meer integrale benadering en interdepartementale aanpak van de sport (motie Marijnissen c.s., juni 2020). Dit gaat nieuwe kansen bieden. Zeker ook voor het wandelen, als meest laagdrempelige en populaire vorm van sport en bewegen.

Individualisering was al gaande in de sport. Die tendens zet zich, mede onder invloed van corona, versneld voort. Steeds meer wandelaars wandelen ongebonden. Zij maken eigen keuzes zonder vast te willen zitten aan traditionele lidmaatschappen of verenigingen. Tegelijkertijd gaan er ook geluiden op dat sporters op nieuwe manieren zoeken naar verbinding. Ze worden bijvoorbeeld geen lid, maar nemen een abonnement of maken gebruik van ander flexibel aanbod. Een kans die we als vereniging zeker verder moeten onderzoeken. Concreet zichtbaar zijn ongebonden wandelaars die zich meer en meer aansluiten bij wandelgroepen, al dan niet onder professionele begeleiding. Over het geheel genomen zal digitalisering nog meer aan belang winnen, evenals deelname in (online) communities en gebruik van apps en gepersonaliseerde content.

In dit licht is het niet vreemd dat de huidige financiering van en verdienmodellen binnen de sport gaan veranderen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan alternatieve lidmaatschapsvormen en financiering van sportbonden op basis van transactie, leden en innovatiekracht. Maar ook de betekenis die de overheid in de toekomst toekent aan de sport (infrastructuur) en verbindt aan middelen. Verwachting is: meer aandacht voor breedtesport, meer aandacht voor sport en bewegen als middel om maatschappelijke doelen te realiseren. Voor KWBN een uitdaging en kans om aan te sluiten op deze ontwikkelingen, maatschappelijk relevant te zijn, zich verder te positioneren als autoriteit en van daaruit partners aan zich te binden.

1.2 Afhankelijkheden en invloeden

Dit jaar heeft nog meer dan voorgaande jaren aangetoond dat ons resultaat in grote mate afhankelijk is van georganiseerde wandeltochten, Avond4daagsen en de Vierdaagse Nijmegen. Het resultaat wordt onder meer bepaald door de ontwikkeling van de lidmaatschappen, partnerinkomsten, website-bezoek en profielen van wandelaars. Het hoeft geen betoog dat er een wederzijdse afhankelijkheid is m.b.t. genoemde producten en diensten.

De schade is enigszins beperkt gebleven door onze slagkracht, wendbaarheid en vermogen om te innoveren. We ontwikkelden nieuwe producten en zetten deze met succes in de markt. Content pasten we aan de omstandigheden aan, waardoor wandelaars (bestaand en nieuw) onze online community beter en vaker vonden dan ooit. En we ontwikkelden protocollen om onze organisaties te ondersteunen bij het organiseren van tochten en evenementen in de 1,5 meter samenleving.

Daarmee is het imago van en de aandacht voor het wandelen én KWBN gegroeid. Huidige partners blijven ons trouw, nieuwe dienen zich aan. Echter, onze waarde en de mate waarin onze wandelcommunity succesvol is, wordt nog steeds voor een te groot deel bepaald door het al dan niet doorgaan van onze wandeltochten. Die situatie blijft voorlopig onzeker en dan vooral voor de Avond4daagsen en de grote evenementen als Vierdaagse Nijmegen.

Beschikbaarheid van de juiste kwaliteit, capaciteit en middelen is in onzekere tijden nog belangrijker dan normaal. Dit hangt uiteraard samen met de mogelijkheden en bereidheid om juist ook in deze tijden bewust en verantwoord te blijven investeren in producten, diensten, technologie en personeel.

2. Strategische keuzen en kengetallen

Omgeving en afhankelijkheden leiden tot een aantal strategische keuzen. Deze keuzen zijn op de volgende pagina's per programma beschreven. Met de belangrijkste prioriteiten en kengetallen.

2.1 Ledenorganisatie

Lidorganisaties en verenigingsondersteuning

Onder invloed van Covid-19, overheidsmaatregelen, individualisering en digitalisering voorzien we een verdere daling in aantallen lidorganisaties, verenigingsleden en tochten. Geregisseerd wandelen (digitale alternatieven, online routes) zal verder groeien. Het aantal traditioneel georganiseerde tochten zal hoger zijn dan in 2020, maar lager dan in 2019. We verwachten minder, of sterk aangepaste evenementen met een groot publiek. Veel andere wandeltochten krijgen te maken met minder deelnemers dan 'normaal'.

Verenigingsondersteuning is vooral gericht op wandelen in de 1,5 meter samenleving. 'Coronaproof' organiseren is ook tot diep in 2021 – en mogelijk daarna - noodzakelijk. Vooraf inschrijven, risicobeheersing en voldoen aan protocollen is dan van belang. Het is in het belang van lidorganisaties zelf om meer gebruik te maken van ons online inschrijfsysteem, calamiteitenplan en kennis over coronaproof organiseren. Hetgeen we dan ook actief gaan stimuleren. De komende maanden vindt een evaluatie van het huidige online inschrijfsysteem plaats. Op basis hiervan wordt besloten om aanpassingen te doen c.q. verder te investeren in het systeem.

Investeren in persoonlijk contact loont. Het leidt tot meer vertrouwen en betrokkenheid. Vanuit de ondersteuningsteams houden KWBN-vrijwilligers zich bezig met relatiebeheer in het land. Het bureau ondersteunt en faciliteert. Belrondes zetten we voort. Capaciteit en budget verschuift naar 'Koplopers'. Samen met deze moderne lidorganisaties werken we aan toekomstbestendigheid, vernieuwing en verbinding. Opbrengsten (o.a. kennis, producten en netwerken) vloeien terug naar de gehele vereniging.

Dienstverlening en inzet van middelen verschuiven van meer offline naar meer online. Met als resultaat meer effect en tevredenheid. Actuele kennis- en informatievoorziening blijft – zeker nu - van belang. Meer gesegmenteerd en online. Daarom investeren we in kennis, content en materialen.

Speerpunten

Digitalisering en communicatie

- Kwbn.nl omvormen tot interactief platform voor lidorganisaties.
- Webinars en overleg via Teams in combinatie met fysieke bijeenkomsten.
- Gesegmenteerde contentstrategie en –agenda voor lidorganisaties.
- Verkenning behoeften aanpassingen KWBN online-inschrijfsysteem.

Accountmanagement Koplopers

- Professioneel accountmanagement: relatiebeheer, co-creatie en belangenbehartiging (3.0).

Verenigingsondersteuning regulier

- Verhogen gebruik online inschrijven, online calamiteitenplan, Close-app tochten/evenementen.

- Ondersteuning, informatie en advies: mediakanalen, MijnKWB, online kennisbank, front office
- Accountmanagement vrijwilligers in regio's. Belrondes. Waar mogelijk met Koplopers.
- Samenvoegen Teams Kwaliteit en Relatiebeheer tot 1 team Relatiebeheer
- Kwaliteitssysteem en verbinding naar wandelen in de 1,5 meter samenleving

Cijfers

Teruglopende aantallen lidorganisaties en tochten leiden voorsnog niet tot lagere inkomsten dan in 2019 en 2020. Dit dankzij het in 2020 geïntroduceerde contributiemodel. Zet de trend zich voort, dan kan het huidige niveau van verenigingsondersteuning op termijn onder druk komen te staan.

Met ons online inschrijfsysteem willen we, via 137 tochten, 60.000 inschrijvingen realiseren. Met een licht positieve netto-opbrengst en veel nieuwe leden voor de nieuwsbrief wandel.nl. Daarnaast zetten we de Close-app in als innovatief product voor lidorganisaties om voorafgaand aan en tijdens een tocht c.q. evenement met hun deelnemers te communiceren. Het product is onderdeel van enkele online inschrijf-pakketten én kan los worden aangeboden. Voor 2021 willen we 10 stuks los verkopen.

In 2018 en 2019 hebben meer dan 500 lidorganisaties gebruik gemaakt van het online calamiteitenplan. In 2020 was dit vanwege Covid-19 met een kleine 50 aanzienlijk minder. We verwachten dat de vraag in 2021 weer aantrekt. Het product wordt gefinancierd vanuit het contributiemodel, nadat we dit in 2018 en 2019 vanuit subsidie van NOC*NSF konden doen. Bij gelijkblijvende kostenontwikkeling komt de betaalbaarheid echter wel in gevaar.

> LIDORGANISATIES	Aantallen			€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
Organisaties	1.076	1.029	1.009	72	123	156
Online inschrijven pakketten	-	40	137	-	3	23
Online inschrijven inschrijvingen	-	5.300	61.000	-	-	-
Close pakketten	-	-	10	-	-	2
Calamiteitenplan	235	52	200	-	-	-
NOC*NSF subsidie calamiteitenplan	-	-	-	58	-	-
TOTAAL				72	126	181

Verenigingsleden

We voorzien een verdere daling van het aantal verenigingsleden van 23.900 in 2020 naar 22.000 in 2021. Oorzaak is tweeledig: het aantal lidorganisaties neemt af en de trend dat steeds meer mensen ongebonden willen wandelen of individueel lid worden. De daling betekent een omzetsdaling van € 5K t.o.v. 2020 (€ 351K versus € 356K) en een stijging van € 16K t.o.v. 2019 (inflatiecorrectie).

Atletiekunie

In 2021 is voor het eerst sinds 4 jaar een hele lichte daling van het aantal combi-lidmaatschappen te zien. Deze marginale daling is vooral toe te schrijven aan Covid-19. Gezien de toenemende populariteit van wandelen en hardlopen verwachten we in de jaren daarna geen aanzienlijke dalingen. De baten stijgen t.o.v. de twee voorafgaande jaren (effect van nieuwe afspraken met AU). Op het moment van schrijven van dit Jaarplan zijn we hierover met hen in onderhandeling.

Individuele leden

Het aantal individuele leden is sterk afhankelijk van het bezoek en de campagnes op Wandel.nl en de Vierdaagse Nijmegen (Wedren en Via Vierdaagse). In 2021 denken we een netto groei van circa 650 individuele leden te realiseren. Dit is substantieel lager dan in 2020. Dit komt omdat we inzetten op een Via Vierdaagse-programma met maximaal 1.000 deelnemers en dus 850 minder nieuwe leden.

Het aantal opzeggingen onder individuele leden ligt jaarlijks rond de 3.000. Dit betekent dat er in 2021 een target is voor de werving van 3.650 nieuwe individuele leden. De verhoging in de omzet wordt deels veroorzaakt door de stijging in nieuwe leden en deels door de toegepaste inflatiecorrectie.

> LEDEN	Aantallen			€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
Verenigingsleden	26.520	23.900	22.000	335	356	351
Atletiekunie leden	6.483	6.538	6.250	74	75	81
Individuele leden	25.064	26.350	27.000	654	676	735
TOTAAL				1.063	1.107	1.167

2.2 Wandel.nl

Ondanks het wegvallen van de belangrijkste content-pijler (de wandelagenda) realiseren we in 2020 toch een substantiële groei in profielen, bezoekers en nieuwsbriefabonnees. Dit is voornamelijk het gevolg van de #keepwalking-campagne in coronatijd en De Alternatieve Vierdaagse.

In 2021 bouwen we onze community verder uit. Tochten en evenementen blijven een belangrijke magneet voor georganiseerde wandelaars. Om door te groeien is het nodig de aandacht uit te breiden naar de ongeorganiseerde wandelaar.

Steeds meer wandelaars zijn op zoek naar wandelgroepen met professionele begeleiding. Daarnaast is de behoefte aan wandelroutes in het coronatijdperk snel toegenomen. De aanbieders van deze diensten – voor de meer ongebonden wandelaar – bevinden zich nog vaak buiten ons gezichtsveld. We zijn nog niet in staat om vraag en aanbod écht goed aan elkaar te verbinden. Daar gaan we komend jaar verandering in aanbrengen. Zo worden we voor een grotere doelgroep relevant.

Speerpunten

- Uitbreiden community met tools/content op het gebied van training/begeleiding en routes.
- Doorontwikkeling van het magazine. Om het blad aantrekkelijk(er) te maken en op de schappen van honderden boekhandels te krijgen groeien we van 64 naar 104 pagina's. Daarentegen gaan we jaarlijks 4 nummers uitbrengen in plaats van 5.
- Doorontwikkelen van de app Wandel.nl naar een 'Strava-achtige' omgeving voor het wandelen (digitaal wandelkilometerboekje en digitale ledenpas).

Cijfers

In de cijfers komt tot uitdrukking dat de offline advertentiemarkt (jaargids en magazine) onder druk blijft staan. Daling was al ingezet en wordt versterkt door corona. Door te investeren en te focussen op de onlinekanalen van het mediahuis Wandel.nl verschuiven de inkomsten de komende jaren verder naar online. Qua partnerships blijven we in 2021 nog last houden van Covid-19. De meeste contracten zijn doorlopend of worden verlengd. We houden echter rekening met het niet kunnen bieden van tegenprestaties door eventuele afgelastingen. Als gevolg van de deal met Zorg van de Zaak Netwerk stijgt de omzet op partnerships met € 350K. Toelichting volgt verderop in dit document.

> WANDEL.NL	Aantallen			€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
Website sessies	1.975.000	2.200.000	2.500.000	-	-	-
Profielen	1.240.000	1.350.000	1.500.000	-	-	-
Volgers en likes (social media)	19.100	26.000	36.000	-	-	-
Nieuwsbrief abonnees	57.100	75.000	85.000	-	-	-
Advertising offline	-	-	-	110	100	75
Advertising online	-	-	-	75	65	120
Partnerships	-	-	-	224	190	545
Productverkoop	-	-	-	31	20	25
TOTAAL	-	-	-	440	375	765

2.3 Avond4daagse

Avond4daagse – Home Edition heeft ons geleerd dat het mogelijk is om kinderen meerdere dagen achter elkaar in beweging te brengen zonder dat dit per se een Avond4daagse-feestje hoeft te zijn. Het heeft KWBN rechtstreeks in contact gebracht met kinderen en hun ouders. Dit concept biedt kansen, maar vraagt ook om een andere positionering. Het mag reguliere evenementen niet kannibaliseren.

De verwachting is dat er in 2021 weer reguliere Avond4daagsen worden georganiseerd. Waarschijnlijk zijn dit er minder dan normaal vanwege beperkende maatregelen en/of de angst om weer te gaan organiseren. De keuze is daarom door te gaan met de reguliere Avond4daagse en deze (eventueel) te combineren met de Home Edition.

Kansen liggen dan ten eerste in de zogenaamde witte vlekken. We brengen de Avond4daagse – Home Edition dan met gerichte marketingcampagnes naar gebieden waar op dit moment geen Avond4daagsen plaatsvinden. Daarnaast bereiden we de Home Edition voor, voor het geval er evenals in 2020 helemaal geen Avond4daagsen doorgang vinden. Dan zullen we de Home Edition landelijk uitrollen. Doorontwikkeling van de propositie kan dan leiden tot een beter verdienmodel. Echter, het nettoresultaat zal (voorlopig) lager zijn dan bij de reguliere Avond4daagse.

Speerpunten

- Regulier Avond4daagsen waar mogelijk en gewenst; Avond4daagse – Home Edition als alternatief of vervanging.
- Avond4daagse – Home Edition door ontwikkelen-uitrollen (vervanging regulier/witte vlekken).
- Doorontwikkeling van de propositie en het verdienmodel Home Edition.
- Tarief reguliere medaille in 2021 handhaven op 2,15 (geen verhoging).

Cijfers

De medailleverkoop is conservatief begroot, hetgeen uiteraard doorwerkt in de begrote omzet. We gaan er nu vanuit dat we via reguliere Avond4daagsen ongeveer de helft van het aantal medailles zullen verkopen in vergelijking met 2019. Via Home Edition zetten we in op 20.000 medailles op plaatsen waar nu helemaal geen Avond4daagse wordt georganiseerd. Verder gaan we er vanuit dat het in 2020 geproduceerde promotiemateriaal nog op voorraad is bij de lidorganisaties, waardoor een kostenbesparing wordt gerealiseerd.

> AVOND4DAAGSE	Aantallen			€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
Medailles (regulier)	394.000	6.000	204.000	763	5	400
Promotiemateriaal pakketten	470	447	-	-	-	-
Medailles (Home Edition)	-	60.000	20.000	-	175	77
Overige omzet	-	-	-	10	-	3
TOTAAL	-	-	-	773	180	480

2.4 Training & Begeleiding

Veel wandelaars wandelen ongebonden en zoeken wandelgroepen op. Aantrekkingskracht voor deze groep wandelaars is vaak de mogelijkheid te kunnen trainen, onder deskundige begeleiding te wandelen en sociale contacten op te doen. Met een nieuw te ontwikkelen platform voor zowel wandelaars als aanbieders bieden we mooie content en brengen we vraag en aanbod meer samen.

KWBN onderscheidt zich van andere aanbieders van wandelopleidingen, doordat wij als enige in Nederland door NOC*NSF gecertificeerde opleidingen tot wandelsporttrainer aanbieden. KWBN zal gebruik maken van de nieuwste kwalificatiestructuur van NOC*NSF. Deze nieuwe structuur biedt meer mogelijkheden om maatwerk te bieden. Hoe groter en deskundiger de groep gelicentieerde trainers, hoe interessanter KWBN is voor partners in de markt van leefstijl, vitaliteit, gezondheid en preventie.

Het 'nieuwe' integrale programma Training & Begeleiding gaat vooral uit van een business to business (B2B) model. We zoeken partners die trainers en coaches willen opleiden en/of gebruik willen maken van ons netwerk om wandelconsument, leden en medewerkers van bedrijven in beweging te brengen. Daarom brengen we onze bestaande opleidingen, FitStap, bijscholing en Wandeltrainersdag onder één 'dak'. Kennis, capaciteit, middelen en netwerken worden dan gebundeld op één centrale plek en van daaruit voor diverse programma's en activatie ingezet.

Speerpunten

- Ontwikkelen platform, samenbrengen vraag en aanbod, koppelen aan wandel.nl.
- Opleidingen Wandelsporttrainer 1, 2 en 3 en bijscholing waar mogelijk decentraal door wandelsportcentra, verenigingen en andere wandelaanbieders.
- Focus FitStap op het opleiden van FitStap-coaches. Bij voorkeur in samenwerking en of in opdracht van partners (B2B). Aansluiting zoeken bij landelijk en lokaal beleid.
- Landelijke Wandeltrainersdag vervangen door lokale/regionale Roadshows.

Cijfers

Ten opzichte van 2019 en 2020 gaan we uit van een stijging van het aantal verkochte FitStap-pakketten (verkoop aan FitStap-coaches) en nieuw opgeleide FitStap-coaches. Daarnaast bieden partnerships met ReumaNL, Zorg van de Zaak en gemeenten mogelijk kansen op verdere spin-off. Dit is nog niet begroot.

De omzet voor opleidingen wordt hoger dan in 2019 en 2020. Mede dankzij de in 2020 ontwikkelde digitale varianten verwachten we meer deelnemers aan de verkorte en verbeterde opleidingen op niveau 2 en 3. Zo ook vanuit de lidorganisaties. In het Sportakkoord bieden we onze basisopleidingen aan op niveau 1 en 2. Mogelijk dat de opleiding tot FitStap-coach daaraan wordt toegevoegd.

De Wandeltrainersdag wordt vervangen door zg. Roadshows: mini wandeltrainersdagen georganiseerd door wandelsportcentra, kriskras door het land. Deze aanpak moet leiden tot meer efficiency, een gericht (maar minder groot) bereik onder deelnemers, nauwere samenwerking met lokale organisaties en een beter verdienmodel. De nieuwe aanpak is ook ingegeven door Covid-19 en de beperkte mogelijkheden om in grote groepen samen te komen.

FitStap

> FITSTAP	Aantallen			€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
FitStap pakketten	450	258	600	12	4	12
Deelnemers opleiding FitStap coach	60	38	48	10	11	14
Partnerships	-	-	-	-	20	10
TOTAAL				22	35	36

Opleidingen

> OPLEIDINGEN	Aantallen			€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
Deelnemers opleidingen 1, 2 en 3	142	150	230	20	20	27
Deelnemers wandeltrainersdag	350	-	200	32	-	4
Bedrijfssporten pakketten	1	-	1	2	-	2
TOTAAL				54	20	33

2.5 Vierdaagse Nijmegen

De Vierdaagse Nijmegen en KWBN zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Verregaande samenwerking is een 'must' voor beide organisaties. Thema's als ontwikkeling kostenniveaus, duurzaamheid, veiligheid en bewerking van de wandelmarkt vragen meer dan ooit om een gezamenlijke aanpak.

Op dit moment zijn wij ervan overtuigd dat de Vierdaagse 2021 - in zijn huidige vorm - geen doorgang kan vinden. De kans is zelfs aanzienlijk dat het evenement opnieuw in zijn geheel wordt afgelast. KWBN is voor een deel commercieel afhankelijk van het evenement door het Via Vierdaagse-programma, de rustpost en de partnerships. Bovendien doen er jaarlijks 15.000 leden mee die vanuit KWBN toegevoegde waarde ervaren rondom het evenement (o.a. korting en verzorging). Daarnaast toont onderzoek aan dat deelnemers tijdens hun voorbereiding aan verschillende andere wandeltochten deelnemen. Wat in zijn totaliteit zorgt voor meer dan 100.000 starts bij aangesloten organisaties.

De Alternatieve Vierdaagse heeft aangetoond dat er behoefte is aan een alternatief. Maar ook dat er ontegenzeggelijk behoefte is aan een ander product in de markt. Dit blijkt uit het feit dat 70% van de

deelnemers geen oorspronkelijke Vierdaagse-loper was en dat een groot deel koos voor kortere afstanden (10 en 20 km).

Speerpunten

- Versterking bestuurlijke samenwerking beide organisaties.
- Nauwe samenwerking KWBN en Stichting DE VIERDAAGSE op het terrein van marketing, sales, systeem- en data-integratie en financiën.
- Alternatieve Vierdaagse(n) als alternatief voor of aanvulling op Vierdaagse Nijmegen en andere meerdaagse evenementen
- Via Vierdaagse - in aangepaste vorm - indien Vierdaagse Nijmegen doorgaat.

Cijfers

De begroting is gebaseerd op een Via Vierdaagse-programma met minder deelnemers en de Alternatieve Vierdaagse naast de reguliere Vierdaagse (gericht op kortere afstanden). Anders dan in 2020 wordt er nu wel inschrijfgeld gekoppeld aan De Alternatieve Vierdaagse, we mikken hierbij op 10.000 deelnemers (uit de database van 2020).

> VIERDAAGSE NIJMEGEN	Aantallen			€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
Inschrijvingen Via Vierdaagse	1.809	-	1.000	328	170	190
Pluspakketten	1.526	-	700	44	-	20
Productverkoop	-	-	-	-	6	-
Alternatieve Vierdaagse	-	20.883	10.000	-	75	45
TOTAAL				372	251	255

2.6 Zorg van de Zaak

Een gezonder, fitter en vitaler Nederland. Dat is de ambitie die KWBN en Zorg van de Zaak Netwerk delen én bekrachtigen met een unieke meerjarige samenwerking. KWBN en het zorgnetwerk slaan de komende jaren de handen ineen om het Nationaal Preventieakkoord letterlijk handen en voeten te geven. Een gezonde leefstijl is in deze tijd belangrijker dan ooit!

Via het preventieakkoord heeft de Rijksoverheid afspraken gemaakt met meer dan 70 maatschappelijke organisaties en bedrijven over het verbeteren van de gezondheid van Nederlanders. Als partner van het preventieakkoord gaat KWBN de komende jaren intensief samenwerken met Zorg van de Zaak Netwerk, om gezamenlijk invulling te geven aan deze opdracht. Nog niet eerder zijn een sportbond en netwerk van bedrijven op deze manier een intensieve samenwerking aangegaan om vanuit een gezamenlijke en maatschappelijke ambitie structureel bij te dragen aan een gezonder, fitter en vitaler Nederland.

Productontwikkeling

Wandelen zal de komende jaren integraal onderdeel worden van de dienstverlening van het Zorg van de Zaak Netwerk. Enerzijds door wandelen nadrukkelijk te positioneren als onderdeel van een gezonde leefstijl en structurele wandelactiviteiten aan te bieden aan medewerkers en klanten van Zorg van de Zaak Netwerk. Anderzijds door de erkende wandelprogramma's van KWBN (FitStep) samen door te ontwikkelen en te integreren in re-integratie programma's. Zo gaan we samen de kracht van wandelen benutten om mensen gezond en inzetbaar te houden.

Partner van Wandelend Nederland

Naast productintegratie is een deel van de sponsorbijdrage gereserveerd om de nodige exposure voor

Zorg van de Zaak Netwerk (als partner van wandelend Nederland) te creëren. Dit doen we door jaarlijks een aantal prominente partnerposities bij wandelevenementen in te kopen, waaronder vanzelfsprekend de Vierdaagse Nijmegen. Zo snijdt het mes aan meerdere kanten en profiteren ook organisatoren van deze samenwerking.

2.7 Merkstrategie

In 2017 is de huidige merkstrategie geformuleerd. Na implementatie blijkt er nog onduidelijkheid te zijn over de positie en rol van het KWBN-merk. Zeker in een snel veranderende omgeving waar sport en bewegen steeds meer middel zijn om maatschappelijke doelstellingen te bereiken. Ook de relatie tot de andere merken, zoals Wandel.nl, en die tussen de verschillende merken onderling komt niet goed tot zijn recht. Dit leidt tot het achterblijven van een sterke positionering van het corporate merk (KWBN) en onduidelijkheid in de keuze welk merk waar en voor wie zichtbaar moet zijn.

Begin dit jaar vond een eerste sessie plaats met de Ledenraad. Belangrijkste uitkomst was dat de voorgestelde positionering verdere uitwerking behoeft. Het bondsbureau kreeg vanuit de Ledenraad de opdracht om de facilitator-rol verder uit te werken en uit de rollen innovator, servicer en inspirator de belangrijkste items mee te nemen.

Als gevolg van COVID-19 heeft het proces enkele maanden stilgelegen. Om richting 2021 snel stappen te zetten is tijdens de Ledenraad van juni een werkgroep samengesteld. De werkgroep bestaat uit vier Ledenraadsleden die het bondsbureau adviseren tijdens de verdere uitwerking. In Q3 van 2020 werd de aangescherpte identiteit en hernieuwde positionering verder uitgewerkt en gepresenteerd. Naar aanleiding van de hernieuwde positionering zullen in 2021 de volgende vervolgstappen worden gezet:

Q1/2-2021

1. Ontwikkeling nieuwe KWBN-huisstijl (incl. logo).
2. Opstellen corporate communicatieplan incl. corporate story en PR-beleid.
3. Beschrijving merkarchitectuur (hoe verhouden de verschillende merken zich tot elkaar; inclusief bewoording endorsement).
4. Ontwikkelen van een strategie + agenda voor belangenbehartiging door KWBN.

Q3/4-2021

5. Lokale facilitering lidorganisaties.
6. Ontwikkeling online corporate platform.
7. Kennisuitwisseling tussen wandelaanbieders faciliteren.
8. Aanpassen middelen en materialen in nieuwe huisstijl KWBN.
9. Aanpassen en (door)ontwikkelen organisatie- en promotiematerialen wandelevenementen.

2022

10. Inhoud KWBN-lidmaatschappen evalueren en evt. uitbreiden/updaten.

Kosten

Voor de ontwikkeling van de nieuwe huisstijl en een eerste (vooral) praktische vertaling naar middelen is in de begroting € 25K opgenomen (onderdeel Wandel.nl). De grootste kostenpost betreft de ontwikkeling van het corporate platform KWBN.nl. Deze kosten zijn meegenomen in de investeringsbegroting. Aanpassen en (door)ontwikkelen van promotiematerialen voor wandelevenementen worden eind 2021 verder uitgewerkt, waarmee deze kosten verschuiven naar de begroting van 2022.

3. Begroting 2021

Uit omgevingsanalyse, strategische keuzen en kengetallen volgt de begroting voor 2021. De opbrengsten en kosten voor de individuele programma's zijn al in hoofdstuk 2 toegelicht.

3.1 Verlies en winst

Omzet

De totale omzet is naar verwachting nagenoeg gelijk aan die van 2019 en een kleine 30% hoger dan de verwachte omzet in 2020. De bijdrage van NOC*NSF stijgt licht ten opzichte van 2020, maar is nog substantieel minder dan in 2019.

Kosten

We verwachten een stijging van de directe kosten van circa € 80K ten opzichte van 2019 en van 40% ten opzichte van de forecast 2020.

Personeelskosten blijven nagenoeg gelijk aan 2019 en zijn € 255K hoger dan in 2020. De voornaamste oorzaken zijn het wegvallen van de NOW-regeling (€ 220K) en de indexering van de salarissen (3%). Hier staat een besparing van € 50K tegenover die we hopen te realiseren door de samenwerking met Stichting DE 4DAAGSE.

De organisatiekosten stijgen licht ten opzichte van de realisatie 2019 en forecast 2020.

Door de verwachte verliezen in zowel 2020 (€ 240K) en 2021 (€ 190K) zal het eigen vermogen van KWBN dalen van € 2.080K naar € 1.650K eind 2021. Dit is ruim voldoende om eventuele incidentele tegenvallers in de toekomst op te vangen.

€ x 1.000				
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021	Index % t.o.v forecast 2020
OMZET				
Bijdrage NOC-NSF	437	385	395	↑ 103
Organisaties	130	126	181	↑ 144
Organisatie leden	409	431	432	↑ 100
Individuele leden	654	676	735	↑ 109
Totaal Ledenorganisatie	1.193	1.233	1.348	↑ 109
Wandel.nl	442	475	765	↑ 161
Vierdaagse Nijmegen	372	252	255	↑ 101
Avond4daagse	773	180	480	↑ 267
Training en begeleiding	76	55	69	↑ 125
Totaal Markt	1.663	962	1.569	↑ 163
TOTAAL OMZET	3.293	2.580	3.312	↑ 128
KOSTEN				
Organisaties	182	156	171	↓ 110
Organisatie leden	170	166	174	↓ 105
Individuele leden	153	155	162	↓ 105
Totaal Leden	505	477	507	↓ 106
Wandel.nl	183	260	523	↓ 201
Vierdaagse Nijmegen	291	144	265	↓ 184
Avond4daagse	465	199	229	↓ 115
Training en begeleiding	77	69	59	↑ 86
Totaal Markt	1.016	672	1.076	↓ 160
Personeel	1.474	1.217	1.472	↓ 121
Organisatie	276	276	281	↓ 102
Afschrijvingen	107	178	163	↑ 92
TOTAAL KOSTEN	3.378	2.820	3.499	↓ 124
OPERATIONEEL RESULTAAT	-85	-240	-187	↑ 78
Bijzondere baten/lasten	11	-	-3	
RESULTAAT	-74	-240	-190	

3.2 FTE

Het aantal FTE in 2021 is begroot op 18,3 hetgeen gelijk is aan 2020 en hoger dan in 2019. In 2020 hebben we een contentmedewerker aangetrokken voor de uitvoering van de contentstrategie.

Mogelijke effecten van de samenwerking met Zorg van de Zaak zijn nog niet in dit overzicht opgenomen.

	FTE		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
FTE Verloop			
Bedrijfsvoering	4,9	4,9	4,9
Directie	2,0	2,0	2,0
Marketing	6,0	7,0	7,0
Leden(service)	4,3	4,4	4,4
Eindbalans	17,2	18,3	18,3

3.3 Investeringsbegroting

Ook in 2021 kiest KWBN ervoor te investeren en dan vooral in verdere digitalisering. Naar verwachting bedragen de totale investeringen € 245K. Dit betekent naar verwachting een jaarlijkse afschrijvingslast van € 66K. De exacte investeringen moeten nog worden bepaald, maar in grote lijnen gaat het over onderstaande investeringen:

Immaterieel

- **Wandel.nl**
 - App: € 40K
 - Website: € 110K
- **Kwbn.nl**
 - Website ombouwen: € 50K
- **Fitstap Zorg van de Zaak**
 - Huidige FitStap ombouwen naar FitStap op Maat: € 40K
(uit middelen Partnership Zorg van de Zaak)

Materieel

- **Hardware**
 - Aanschaf en/of vervanging hardware: € 5K

	€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
IMMATERIELE VASTE ACTIVA			
Beginbalans	143	87	104
Investerings	23	144	240
Afschrijvingen	-79	-127	-123
Eindbalans	87	104	221
	€ x 1.000		
	Werkelijk 2019	Forecast 2020	Begroting 2021
MATERIELE VASTE ACTIVA			
Beginbalans	622	602	631
Investerings	8	70	5
Afschrijvingen	-28	-41	-41
Eindbalans	602	631	595

3.4 Risicoparagraaf

3.4.1 Vierdaagse Nijmegen

In de begroting voor 2021 houden we rekening met een scenario waarbij 20.000 mensen kunnen deelnemen aan de Vierdaagse en 1.000 mensen aan Via Vierdaagse.

1. Mocht de Vierdaagse in zijn geheel niet doorgaan dan heeft dit weinig gevolgen voor het directe resultaat. Echter, in de begroting van het aantal individuele leden is wel rekening gehouden met een instroom van 1.000 Via Vierdaagse- deelnemers. Deze zou dan niet worden gerealiseerd, met als financiële impact ongeveer € 30K.

Maatregel

Werving individuele leden middels De Alternatieve Vierdaagse of uit de samenwerking met Zorg van de Zaak.

2. Als de Vierdaagse Nijmegen en andere grote wandeltochten in 2021 niet doorgaan, dan heeft dit mogelijk ook gevolgen voor onze partnerships. Financiële impact is moeilijk in te schatten.

Maatregel

Alternatieven zoeken door digitale initiatieven of onze platforms. Momenteel zijn er verregaande gesprekken voor een digitaal evenement in de Duin en Bollenstreek. Met een prominente rol voor KWBN.

3.4.2 Avond4daagse

1. In de begroting gaan we er vanuit dat een aanzienlijk deel van de Avond4daagsen in 2021 doorgaat, dit in combinatie met de Avond4Daagse - Home Edition. Risico is dat er nog meer reguliere Avond4daagsen niet kunnen doorgaan.

Maatregel

Als in 2021 een nog groter deel van de Avond4Daagse niet doorgaat dan zullen wij de Home Edition op grotere schaal gaan inzetten. Per saldo verwachten wij dat het financiële resultaat gelijk zal zijn.