



Koninklijke
Wandelbond
Nederland

Jaarverslag 2023

Datum 20 maart 2024
Auteur Strategieteam KWbN
Pagina's 37

INHOUD

1. JAARVERSLAG	3
1.1 Oprichting en doelstellingen	3
1.2 Missie, visie en strategie	3
1.3 Organisatie	4
1.4 Bestuurs- en directieverslag	7
1.5 Jaarbericht raad van toezicht	10
1.6 Jaarbericht auditcommissie	11
1.7 Code Goed Sportbestuur	12
2. JAARREKENING	14
2.1 Balans	14
2.2 Resultaatrekening	15
2.3 Resultaatbestemming	16
2.4 Toelichting	16
2.4.1 Algemeen	16
2.4.2 Toegepaste standaarden voor verslaggeving	16
2.4.3 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening	16
2.4.4 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	17
2.4.5 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	18
2.5.1 Bijdrage NOC/NSF	19
2.5.5 Content & Partnerships	26
2.5.6 Personeelskosten	28
2.5.8 Organisatiekosten	29
2.5.9 Afschrijvingskosten	30
2.5.10 Diverse baten en lasten	30
2.6 Toelichting balans	31
2.6.1 Specificatie immateriële vaste activa	31
2.6.2 Specificatie immateriële vaste activa in ontwikkeling	32
2.6.3 Specificatie materiële vaste activa	32
2.6.4 Specificatie financiële vaste activa	33
2.6.5 Specificatie voorraad	33
2.6.6 Specificatie vorderingen/overlopende activa	34
2.6.7 Specificatie liquide middelen	34
2.6.8 Specificatie eigen vermogen	35
2.6.9 Specificatie kortlopende schulden	36
2.7 Verbonden partijen	36
2.8 Gebeurtenissen na balansdatum	37
2.9 Bestuursverklaring	38
3. CONTROLEVERKLARING	39

1. JAARVERSLAG

Voor u ligt het jaarverslag van Koninklijke Wandelbond Nederland (KWbN) over het jaar 2023. Het verslag is opgesteld op basis van de geldende wet- en regelgeving, in het bijzonder de Richtlijn RJKC1 voor verslaglegging door organisaties zonder winststreven. Het jaarverslag maakt deel uit van de gehele verslaglegging die over het jaar 2023 ter behandeling en goedkeuring wordt voorgelegd aan de Ledenraad op 27 juni 2024.

1.1 Oprichting en doelstellingen

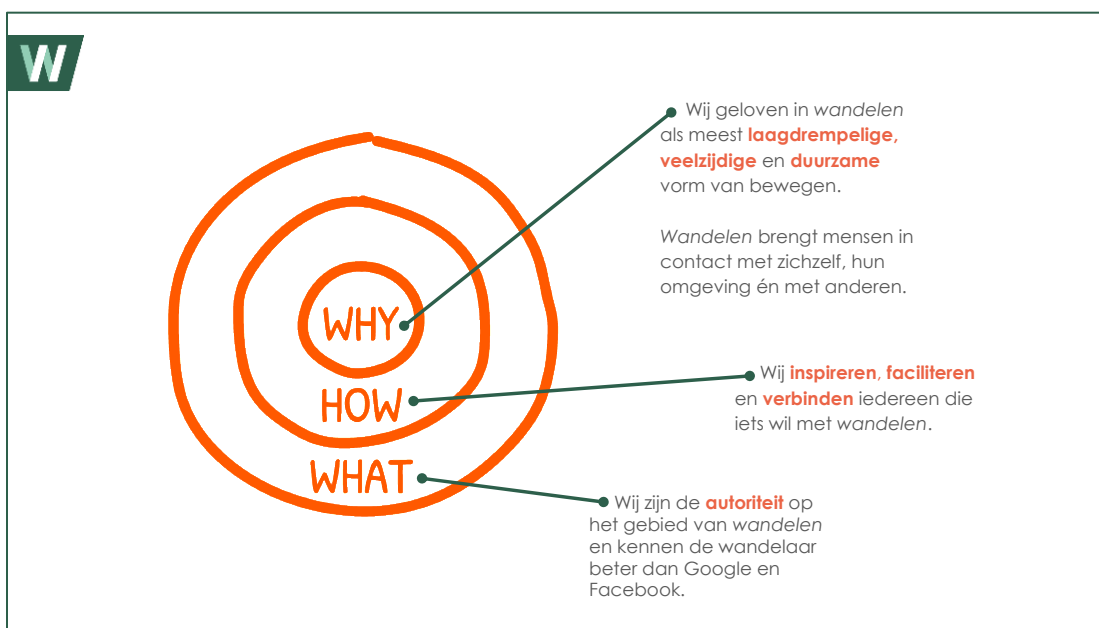
De vereniging KWbN is op 1 januari 2015 ontstaan uit een fusie. KWbN heeft eind 2023 ruim 37.000 leden en 849 aangesloten organisaties (lidorganisaties). Naast leden en lidorganisaties richt KWbN zich op het leveren van toegevoegde waarde voor de wandelconsument.

KWbN stelt zich (statutair) ten doel:

- het verantwoord beoefenen en doen beoefenen van het wandelen, alsmede het bevorderen en het doen bevorderen van het wandelen in alle verschijningsvormen;
- alles te verrichten en te doen wat bevorderlijk is voor het sub a. genoemde doel;
- het behartigen van de (wandel)belangen van de wandelaars, zijn leden in het algemeen en de bij zijn leden aangeslotenen in de ruimste zin van het woord.

1.2 Missie, visie en strategie

KWbN wil bijdragen aan een gezonder, fitter en vitaler Nederland, door zoveel mogelijk mensen in beweging te brengen via wandelen. Wij geloven in wandelen als meest toegankelijke vorm van bewegen.



KWbN is van oorsprong een traditionele sportbond, een vereniging van én voor verenigingen. KWbN is groot geworden met het organiseren van wandelsportevenementen en wandeltochten. Met de oer-Hollandse Avond4daagse als uithangbord en de 4Daagse Nijmegen als vlaggenschip. Inmiddels zien we wandelen steeds meer als vorm van recreatie en positioneren we wandelen nadrukkelijk als onderdeel van een gezonde en actieve leefstijl.

We richten ons niet alleen meer op leden en verenigingen, maar inspireren, faciliteren en verbinden iedereen die iets wil met wandelen. Een zogenaamde hybride organisatie; met de aangesloten leden en verenigingen als basis richten we ons op relevantie voor de wandelmarkt die anno 2023 ongeveer 10 miljoen wandelaars kent!

Strategie

Centraal in de strategie van KWbN staat het platform Wandel.nl. Wandel.nl is de grootste wandelcommunity van Nederland. Een mix van verschillende kanalen vormen voor KWbN, haar lidorganisaties en haar partners de toegangspoort naar een potentieel van 10 miljoen wandelaars in Nederland. Andersom zijn deze kanalen voor de wandelaar de toegangspoort naar inspiratie en informatie over routes, tochten, evenementen, uitrusting, training gezondheid en vitaliteit. In het verlengde daarvan ontwikkelt KWbN – bij voorkeur in co-creatie met partners - nieuwe (digitale) concepten die wandelen met vitaliteit en recreatie verbinden. Sleutelwoorden in deze strategie zijn relevantie en het opbouwen van data.

KWbN is een aantrekkelijke samenwerkingspartner voor veel partijen. We hebben de ambitie om dé wandelautoriteit van Nederland te zijn voor iedereen die iets wil met wandelen. Voor hen behartigt KWbN de belangen, levert ze kennis en expertise en verbindt ze vraag en aanbod op diverse terreinen van het wandelen. Daarnaast wil KWbN – via wandelen als middel - bijdragen aan het realiseren van maatschappelijke doelstellingen op terreinen als sport, bewegen, preventie, zorg, sociaal welbevinden, duurzaamheid en toegankelijkheid.

1.3 Organisatie

De belangrijkste organisatieonderdelen van de vereniging KWbN worden sinds 1 januari 2019 gevormd door de Ledenraad, Raad van Toezicht, Directeur-bestuurder, het bondsbureau en de leden.

Leden

Onder leden verstaan we de aangesloten wandelorganisaties (verenigingen, stichtingen en bedrijven) en wandelaars (natuurlijke personen). Per 1 januari 2023 heeft er een aanpassing plaatsgevonden in de bestaande statuten en werkt KWbN met nieuwe bindingsvormen. De belangrijkste verandering is dat er voor leden van aangesloten verenigingen geen sprake meer is van een verplicht KWbN-lidmaatschap. Daarom maken we statutair geen onderscheid meer tussen verenigings- en individuele leden.

De Ledenraad is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de strategie en het beleid. Het besturingsmodel kent een strategische beleidscyclus. De ruggengraat van die cyclus wordt gevormd door vier vergaderingen: strategische verkenning, strategisch beraad, strategisch plan en strategische evaluatie. Als gevolg van de statutenwijziging (per 1 januari 2023) is de

samenstelling van de Ledenraad veranderd. De 24 zetels worden gelijkmatig verdeeld; er zijn 12 afgevaardigden namens de wandelorganisaties (stichtingen, verenigingen en bedrijven) en 12 afgevaardigden namens de wandelaars (natuurlijke personen).

Bestuur en directie

De directeur-bestuurder is belast met de dagelijkse besturing. Hij is verantwoordelijk voor de voorbereiding en uitvoering van strategie en beleid en de aansturing van het bondsbureau. Tot en met 31 december 2023 werd deze rol ingevuld door Paul Sanders. Vanaf 1 januari 2024 is Gijs Janssen de nieuwe directeur-bestuurder.

Bondsgebureau

Het bondsgebureau is verantwoordelijk voor de uitvoering van de strategie en het beleid. Per 1 maart 2023 heeft er een verandering in de bureaustructuur plaatsgevonden. Deze verandering heeft vooral als doel om de dagelijkse operatie meer integraal en efficiënter te laten verlopen. We willen nadrukkelijk de verbinding tussen strategie, inhoud, processen én medewerkers versterken. Daartoe wordt de top van de organisatie minder zwaar gemaakt ten gunste van meer uitvoeringscapaciteit. Er zijn drie nieuwe teams die op tactisch en operationeel niveau nauw met elkaar samenwerken. De teams worden aangestuurd door (meewerkende) teamleiders die veel dichterbij de uitvoering zitten dan het voormalige managementteam. De directeur-bestuurder, controller en teamleiders vormen samen het nieuwe Strategieteam. Van hieruit wordt de voortgang van de nieuwe organisatie én de dagelijkse operatie besproken.

Vrijwilligersorganisatie

De medewerkers van het bondsgebureau worden bij de uitvoering van de strategie en het beleid ondersteund door ruim 100 vrijwilligers in het gehele land. Het merendeel van de uitvoerende werkzaamheden van deze vrijwilligers hangt rechtereeks samen met de dienstverlening aan de leden. Binnen een aantal landelijke teams werken betrokken vrijwilligers en medewerkers nauw met elkaar samen. Elk team heeft een eigen aandachtsgebied met één of meer bijbehorende vrijwilligersfuncties. De aandachtsgebieden zijn: Accountmanagement, Wandelagenda, Lange Afstand en Promotie & Voorlichting. Teams maken jaarlijks werkafspraken en komen regelmatig (online) bijeen om werkzaamheden onderling af te stemmen. Zo worden per aandachtsgebied alle beschikbare ervaring, kennis en kunde gebundeld en zorgen we dat de dienstverlening in het hele land aan dezelfde kwaliteitseisen voldoet.

Raad van toezicht

De raad van toezicht (RvT) bewaakt de statutaire doelstellingen en strategische uitgangspunten en ziet binnen deze kaders toe op de uitvoering van het vastgestelde beleid, de controle op naleving van wet- en regelgeving en de toepassing van regels omtrent financiële verslaglegging en risicobeheersing. Hiertoe maakt de RvT onder meer jaarlijks prestatieafspraken met de directeur-bestuurder, hanteert een periodieke voortgangsrapportage en voert structureel overleg over de gang van zaken binnen de Bond en relevante maatschappelijke ontwikkelingen. De RvT fungeert daarnaast als werkgever van de directeur-bestuurder en adviseert hem bij diens leidinggeven aan de Bond en het realiseren van de gestelde doelen door het beschikbaar stellen van aanvullende competenties en expertise. Waar nodig fungeren de leden van de RvT op specifieke deelterreinen als klankbord. De voorzitter van de RvT is ook de technisch voorzitter

van de ledenraad. De RvT bestaat uit zes personen en handelt overeenkomstig de Statuten en het Algemeen Reglement van KWbN, de eigen gedragscode, de code 'Goed Sportbestuur' van NOC*NSF en de vigerende 'Nederlandse Corporate Governance Code'. RvT-leden ontvangen een vergoeding tot het maximum van de fiscale vrijstelling voor vrijwilligers. Daarnaast vindt vergoeding plaats van zakelijk gemaakte kosten.

Naam	Functie	Profiel	Functietermijn	Lid sinds
dhr. L.H. Habraken	voorzitter, vz. remuneratie commissie	algemeen	herbenoemd 2 ^e termijn per 1 januari 2023	1 januari 2019 vz. sinds 1 januari 2020
mevr. drs. D.D. van der Meer	vice voorzitter, lid audit commissie	zorg & welzijn	herbenoemd 2 ^e termijn per 8 oktober 2023	26 november 2020
prof. mr. J.A.M.A. Sluysmans	lid remuneratie -commissie	juridische zaken	herbenoemd 2 ^e termijn per 1 januari 2022	1 januari 2019
dhr. J. Meints	voorzitter audit -commissie	financiën	herbenoemd 2 ^e termijn per 1 januari 2022	1 januari 2019
mevr. drs. C.L.E. de Jonge	secretaris	organisatie-ontwikkeling en transitie	benoemd 1 ^e termijn per 20 oktober 2021	20 oktober 2021
dhr. drs. M. Leeser	lid	marketing, communicatie & ondernemerschap	benoemd 1 ^e termijn per 19 oktober 2022	19 oktober 2022

Auditcommissie

De auditcommissie is een, bij statuten ingestelde, commissie van de RvT die belast is met toezicht op de financiële rapportage en interne controlesystemen. Zij speelt een cruciale rol in het waarborgen van integriteit en transparantie van financiële processen en het beheersen van de financiële risico's. De auditcommissie is gericht op het financiële beheer waaronder de jaarrekening, voert overleg met controller, de directeur- bestuurder, de accountant en de RvT, en brengt namens de RvT verslag uit aan de Ledenraad. De taken en verantwoordelijkheden zijn nader uitgewerkt in artikel 11 van het Algemeen Reglement.

In 2023 bestond de auditcommissie uit Jantinus Meints (voorzitter) en Dorien van de Meer. Bij haar werk steunt de auditcommissie voor een belangrijk deel op het werk en de bevindingen van de accountant. De auditcommissie wordt gedurende het jaar geïnformeerd over de (financiële) gang van zaken ten opzichte van het jaar- en meerjarenplan en over de inrichting van de financiële organisatie van de KWbN. De agenda van het overleg speelt in op de strategische cyclus. De auditcommissie heeft 4-6 keer per jaar overleg met de controller en in ieder geval 2 keer per jaar met de directeur-bestuurder en de accountant. De auditcommissie is verantwoordelijk voor het aanstellen van de accountant en heeft een directe lijn met de controller van KWbN.

Remuneratiecommissie

De RvT treedt op als werkgever van de directeur-bestuurder en de hieruit voortvloeiende werkzaamheden zijn opgedragen aan een remuneratiecommissie. Binnen KWbN staat deze commissie uit drie leden uit de RvT. Zij zijn verantwoordelijk voor het waarborgen van een eerlijke, evenwichtige en transparante beloning van de directeur-bestuurder op basis van het functioneren.

Landelijke commissies

De directeur-bestuurder wordt geadviseerd door een aantal landelijke commissies. De leden van de Commissie van Beroep en de Tuchtcommissie worden rechtstreeks benoemd door de Ledenraad. Bijgevoegd zijn de benoemingen, aftreden en termijnen van de verschillende commissieleden.

Commissie van Beroep	Datum benoeming	1 ^e herbenoeming	2 ^e herbenoeming	Einde functieduur
Derk Mogezoomp	30 mei 2015	17 mei 2017	17 mei 2020	17 mei 2023
Ron Adriaans	25 nov 2017	25 nov 2020	25 nov 2023	25 nov 2026
Lout Haverman	25 nov 2017	25 nov 2020	25 nov 2023	25 nov 2026
Irene van Haren	28 nov 2019	28 nov 2022	28 nov 2025	28 nov 2028

Tuchtcommissie	Datum benoeming	1 ^e herbenoeming	2 ^e herbenoeming	Einde functieduur
Jan van Zoest	30 mei 2015	31 dec 2017	31 dec 2020	31 dec 2023
Andries de Maaker	30 nov 2021	30 nov 2024		
Bert Huibers	29 nov 2022	29 nov 2025		

1.4 Bestuurs- en directieverslag

Het jaar 2023 was letterlijk en figuurlijk een veel bewogen jaar. Wandelen blijft onverminderd populair. Naast de toenemende aandacht voor routes en wandelgroepen, zien we gelukkig ook de deelname aan onze wandeltochten, evenementen en Avond4daagsen weer groeien.

Daar staat tegenover dat het organiseren van tochten en evenementen (door vrijwilligers) steeds complexer wordt. Organisatoren hebben te maken met terugtrekkende overheid en toenemende regeldruk vanuit lokale overheden. Ook is de druk op de natuur afgelopen jaar verder toegenomen en worstelen natuurorganisaties met hun kosten (lees: verdienmodellen) om gebieden toegankelijk te houden. Hoe verhoudt zich dat tot de ambitie om in 2023 het sportiefste land ter wereld te zijn en 12 miljoen Nederlanders structureel drie keer per week te laten bewegen? Een veelvoud aan complexe uitdagingen waar we als wandelorganisatie(s) anno 2023 mee te maken kregen...

Het jaar 2023 was – voor het eerst sinds 2019 - een volledig jaar zonder corona-beperkingen. De coronapandemie heeft het imago van wandelen een enorme boost gegeven. Anderzijds blijft de impact van de pandemie op georganiseerd wandelen (lees: de deelname aan wandeltochten, events en Avond4daagsen) ook in 2023 zichtbaar in de

omzet. Maar de weg omhoog is duidelijk ingezet. Het platform Wandel.nl verbrak met gemiddeld 253.000 unieke bezoekers per maand en in totaal 4.39 miljoen sessies alle records.

De laagdrempeligheid en maatschappelijke waarde van wandelen zijn enorme kansen voor KWbN. Om met een organisatie van 23 medewerkers en 100 vrijwilligers structureel impact te maken in een markt met bijna 10 miljoen wandelaars is de focus op de facilitatorsrol enorm belangrijk. In 2023 stond de aanscherping van deze rol dan ook centraal, wij weten wat er speelt in de wandelwereld en zijn de verbinder tussen vraag en aanbod. Wij faciliteren iedereen die iets wil met wandelen. Dat doen we niet alleen, maar altijd samen met partners.

De aanpassing van de bureauorganisatie was essentieel in deze transitie. Met de komst van drie samenwerkende teams en teamleiders die dicht op de uitvoering zitten is niet alleen de service en executiekracht flink toegenomen, maar zijn we ook steeds meer in staat om alle plannen en initiatieven te toetsen aan onze missie, visie en strategie. De nieuwe teams zijn specifiek gericht op de toegevoegde die KWbN wil leveren voor de wandelmarkt en zijn meer dan ooit in staat om ledenservice, verenigingsondersteuning, inspiratie en marketing met elkaar te verbinden.

De nieuwe klantcontactstrategie is een mooi voorbeeld van co-creatie tussen de drie teams. De communicatiestrategie vanuit Wandel.nl (die vooral gebaseerd is op inspiratie) wordt gebruikt als voorbeeld om het contact met leden en lidorganisaties te verbeteren. Uitgangspunt is om meer en structureel te gaan communiceren met leden en lidorganisaties en om in deze communicatie meer en meer te segmenteren op basis van wensen, behoeften en activiteiten.

Om deze letterlijk en figuurlijk te kunnen zetten, was doorontwikkeling van ons digitale landschap essentieel. We zijn dan ook trots dat we in de laatste twee kwartalen een nieuw CRM-systeem hebben geïmplementeerd inclusief verbeterde koppelingen naar de verschillende applicaties.

Doorkijk 2024

KWbN heeft de afgelopen jaren letterlijk en figuurlijk grote stappen gezet. Met een vernieuwde bureauorganisatie, meer focus op de lidorganisaties, groot bereik via Wandel.nl, nieuwe propositie voor trainingen en opleidingen en een splinternieuw digitaal landschap zijn alle ingrediënten aanwezig voor een gezonde toekomst.

Eenvoudig gaat het niet worden. De steeds complexer wordende wereld - of het nu gaat om ontwikkelingen in de samenleving, inflatie, digitale transformatie of maatschappelijke trends – brengt grote uitdagingen met zich mee. Uitdagingen die KWbN zeker niet uit de weg gaat. De noodzaak om met marktpartijen en partners samen te werken wordt wel steeds hoger. "Daarom zullen de mogelijkheden van een mediahuis met marktpartijen worden onderzocht en verder uitgewerkt. De afgelopen jaren zijn we succesvol geweest door toegankelijkheid van de buitenruimte hoog op de agenda te krijgen bij NOC*NSF. Samen met de zogenaamde 'buitensportbonden' blijven we structureel (politieke) aandacht vragen voor regeldruk en de toegankelijkheid van natuur. Dit onderwerp wordt ook in de positionering van KWbN steeds belangrijker. Via de zogenaamde '*thought leadership*'-strategie willen laten zien dat wij vooroplopen in onze visie over het gebruik van



de buitenruimte. Het innemen van heldere standpunten is hierbij essentieel. Wij staan voor de toegankelijkheid van natuur én wandeltochten en zijn van mening dat wandelen de beste manier is om de natuur te beschermen. De ondersteuning van onze aangesloten organisatie is daarbij essentieel. Het gezamenlijke vergunningenloket zal leidend worden in deze dienstverlening en na succesvolle start-upfase verder worden uitgebouwd.

1.5 Jaarbericht raad van toezicht

Belangrijkste ontwikkelingen

Samenwerking Stichting DE 4DAAGSE

Een voorgenomen wijziging in de toedeling van financiële middelen uit de Nederlandse Loterij Organisatie (door NOC*NSF) vormde de aanleiding om de samenwerking met de Stichting DE 4DAAGSE te intensiveren. In 2023 zijn op bestuurlijk niveau afspraken gemaakt met betrekking tot de consolidatie van jaarrekeningen en het opstellen van gezamenlijke jaarverslagen, alsmede de gezamenlijke bestuurlijke herinrichting. De Raad van Toezicht heeft deze processen nauwlettend gemonitord. Het streven is erop gericht om met ingang van 1 januari 2025 te beschikken over een gezamenlijke Raad van Toezicht en van daaruit duurzame samenwerking in en mogelijke vervlechting van de uitvoeringsorganisaties verder vorm te geven.

Ledenverloop

Ook in 2023 werd de gestage terugloop in het aantal verenigingsleden niet gecompenseerd door toename van het aantal individuele leden: we keren niet meer terug naar cijfers van vóór de coronapandemie. Gelukkig kon de Bond ter compensatie forse successen melden met de introductie van Peuter- en Kleuter4daagse, als opstap naar de Avond4Daagse, die eveneens buitengewoon succesvol bleek. Complementair aan dit traditionele verdienmodel zette de Bond in op uitbreiding van het aantal partnerships en sponsorships. De RvT laat zich, gezien het schommelende karakter van deze overeenkomsten, met regelmaat informeren over de voortgang en resultaten.

ICT

Het toenemende gebruik van ICT-systemen om inzicht te krijgen in en te voldoen aan de wensen en behoeftes van de wandelaar noodzaakt tot een andere kijk op investeringen. Inmiddels is er geen sprake meer van een meerjarige investeringscyclus, maar zijn jaarlijkse substantiële investeringen noodzakelijk, die op termijn door enkel de Bond ook niet meer te dragen zijn. Om deze reden zijn dit jaar de eerste stappen gezet in een verkenning naar uitbreiding van de samenwerking met marktpartijen als Techonomy en Arko Sports Media in een zogenaamd mediahuis (werktitel). De RvT onderkent de noodzaak voor een dergelijke samenwerking, die - gezien de ingrijpende gevolgen voor de KWbN - weloverwogen dient plaats te vinden en van de nodige (financiële) randvoorwaarden dient te worden voorzien. De plannen worden in 2024 (en verder) uitgewerkt.

Interne organisatie

In 2023 zijn de voorbereidingen getroffen om het Platform Individuele Leden (PIL) om te vormen tot het Platform Wandelaars en voorts het Platform Bondgenoten verder vorm te geven. In de bijeenkomst van 29 juni heeft de Ledenraad ingestemd met het herziene Algemeen Reglement, Directiestatuut en Tuchtreglement naar aanleiding van de per 1 januari 2023 ingevoerde nieuwe statuten.

Directiewisseling

Gedurende vrijwel het gehele jaar heeft de RvT regie gevoerd op het proces van de directie - wisseling per 1 januari 2024. In een zorgvuldig proces in nauwe samenspraak met een afvaardiging van de Ledenraad, een vertegenwoordiging van het personeel en met

inbreng en externe stakeholders, is een passend functieprofiel tot stand gekomen. Op grond van de ontvangen reacties n.a.v. interne werving heeft de RvT in de bijeenkomst van 21 september besloten de heer G.J.G. (Gijs) Janssen ter benoeming aan de Ledenraad voor te dragen. De Ledenraad heeft op 12 oktober ingestemd met diens benoeming tot directeur-bestuurder met ingang van 1 januari 2024.

Op diverse momenten en bij verschillende gelegenheden is gedurende het laatste kwartaal van 2023 aandacht besteed aan de terugtreding van directeur-bestuurder Paul Sanders. KWbN enorm dankbaar voor de koersvastheid en deskundigheid waarmee hij de Bond sinds zijn aantreden op 1 januari 2019 klaar heeft gemaakt voor de toekomst door tijdig in te spelen op verstrekkende maatschappelijke veranderingen als individualisering en digitalisering en de ingrijpende gevolgen daarvan voor de KWbN.

Evaluatie

Op 21 september 2023 heeft de RvT Sanders' functioneren geëvalueerd, begeleid door een extern bureau. Ter sprake kwamen o.m.: de rol en de wijze van taakuitvoering en advisering door de RvT, de informatiefunctie, de rolverdeling met de directeur-bestuurder, de directiewisseling en de samenstelling van de Raad door het statutair defungeren van twee leden van de Raad per ultimo 2024, e.e.a. gezien in het licht van de behoefte tot intensivering van de samenwerking met de stichting DE 4DAAGSE.

Naar aanleiding van de evaluatie is besloten de adviesrol van de RvT te versterken, o.m. in relatie tot het aantreden van de nieuwe – directeur-bestuurder. In voorkomend geval kan de RvT hierbij externe expertise inschakelen resp. kennissessies organiseren.

De informatieuitwisseling met de – directeur-bestuurder wordt uitgebreid door toename van het aantal RvT-bijeenkomsten m.b.v. teamoverleg, rechtstreekse contacten tussen individuele RvT-leden en de directeur-bestuurder en introductie van een maandelijkse bestuursrapportage.

De RvT blijft investeren in de werkrelatie met de Ledenraad en het versterken van diens rol en toegevoegde waarde als strategische partner van de directeur-bestuurder. Verder zal de RvT zich tijdig belasten met de procesvoering inzake de vervanging van een tweetal leden per ultimo 2024 en de opvolging van de voorzitter in 2025. Deze functiewisselingen dienen te worden gezien in het licht van de beoogde geïntensiveerde samenwerking met de stichting DE4DAAGSE.

1.6 Jaarbericht auditcommissie

Onderwerpen die in het afgelopen jaar de aandacht hebben gehad van de auditcommissie zijn onder andere:

- Het inzichtelijker maken van de baten en lasten van de verschillende initiatieven door ook een groot deel van de 'overheadkosten' toe te rekenen aan deze initiatieven;
- De vertraging in de vervanging van de verouderde IT-systemen als gevolg van een gebrek aan capaciteit bij de leverancier en de sterk stijgende IT-kosten. Eind 2023 zijn de eerste vervangende modules in productie genomen;
- De consolidatie van de jaarcijfers van KWbN en Vierdaagse als grondslag voor de jaarlijkse NOC*NSF bijdrage;

- De invloed van de nieuwe bindingsvormen op de ledenaantallen, zowel individuele als verenigingsleden;
- De verkennende gesprekken over de mogelijkheden/impact van het opzetten van een mediahuis met marktpartijen;
- De werving van een nieuwe directeur-bestuurder;
- En net als voorgaande jaren de risico's m.b.t. fraude, dataprivacy (beheer van persoonsgegevens) en cybersecurity besproken. Het geplande cybersecurity onderzoek, uit te voeren door een externe partij, is doorgeschoven naar 2024, naar het moment waarop de systemen zijn vernieuwd.

In de toekomst (2024 en verder) wil de auditcommissie met een andere agendering van onderwerpen gaan werken. Naast de gebruikelijke aandacht voor dagelijkse gang van zaken middels de tertiaire verslaglegging wil de auditcommissie ook een aantal onderwerpen extra aandacht geven, zoals dataprivacy & cybersecurity, de wijzigende op-/uitbouw van het personeelsbestand, de samenwerking met andere (markt)partijen, de verschillende verdienmodellen en de (afhankelijkheid van de) IT-infrastructuur.

Het financiële resultaat van 2023 is lager dan verwacht. De inkomsten zijn iets lager dan begroot, terwijl de kosten iets hoger uitvielen. Hoewel de IT-kosten zijn meegevallen door de vertraging van de invoering van nieuwe systemen, zal dit leiden tot hogere kosten in de komende jaren. Hoewel de huidige financiële positie voldoende is om het tekort op te vangen, is dit op de lange termijn niet wenselijk.

Op advies van de auditcommissie heeft de RvT op 6 juni 2024 het financieel jaarverslag/jaarrekening 2023 goedgekeurd. De RvT is van mening dat de directeur-bestuurder een adequaat beleid en beheer heeft gevoerd, dat de verschillende belangen op evenwichtige wijze zijn behartigd en op een verantwoorde wijze is omgegaan met de risico's op de lange termijn.

1.7 Code Goed Sportbestuur

KWbN is als sportbond aangesloten bij NOC*NSF. De leden van NOC*NSF hebben hun gezamenlijke ambities en streefdoelen voor de Nederlandse sport vastgelegd in de Sportagenda 2032. Het zogenaamde Bestedingsplan hangt altijd nauw samen met deze Sportagenda. De leden hebben met elkaar kwalitatieve en integriteitsafspraken vastgelegd in de Minimale Kwaliteitseisen (MKE). Het voldoen hieraan is een basiseis om in aanmerking te komen van de middelen uit het bestedingsplan.

Een belangrijk onderdeel van de minimale kwaliteitseisen is de Code Goed Sportbestuur die een kompas biedt voor integer en maatschappelijk verantwoord bestuur. Zo zorgen we met elkaar voor een veilige, eerlijke en vitale sportomgeving waarin iedereen zich thuis voelt.

Maatschappij

Maatschappelijke relevantie is sterk verankerd in de missie van KWbN: bijdragen aan een gezonder, fitter en vitaler Nederland, door zoveel mogelijk mensen in beweging te brengen via wandelen. KWbN zet wandelen als middel in, om bij te dragen aan het realiseren van maatschappelijke doelstellingen op het gebied van sport, bewegen, preventie, zorg, sociale cohesie, inclusiviteit, duurzaamheid en toegankelijkheid. Dit doen we niet alleen,

maar altijd samen met commerciële en maatschappelijke partners. Zo werken we samen met goede doelen, zorgverzekeraars, gezondheidsorganisaties, patiëntenorganisaties, overheden, terreinbeheerders en natuurorganisaties.

Verantwoordelijkheid

KWbN werkt in een goed functionerend besturingsmodel met een ledenraad, RvT en directeur-bestuurder. Naast statutaire bevoegdheden ten aanzien van begroting en jaarrekening ontwikkelt de Ledenraad zich vooral naar een orgaan met een belangrijke strategische en inhoudelijke rol aan de voorkant. De RvT (en auditcommissie) zeilt scherp aan de wind en fungeert als adviseur en sparringpartner van de directeur-bestuurder. Laatstgenoemde is verantwoordelijk voor voorbereiding en uitvoering van strategie en beleid en de aansturing van het bondsbureau. Verantwoordelijkheden, bevoegdheden en procedures zijn goed vastgelegd in statuten, directiestatuut, algemeen reglement en tuchtreglement. Deze stukken zijn voor iedereen toegankelijk.

Democratie

In 2023 is het algemeen reglement aangepast en vastgesteld door de Ledenraad. Dit is een zorgvuldig proces geweest waarbij de RvT en de Ledenraad nauw betrokken zijn geweest. Een belangrijke wijziging in het algemeen reglement is dat het platform individuele leden wordt vervangen door het platform wandelaars met als doel het bevorderen van de binding van wandelaars (leden en niet leden) met KWbN. Ook gaat het platform fungeren als klankbord voor het operationeel en tactisch beleid. Daarnaast is een rol in de ledenraad niet meer verenigbaar met een rol in het platform Wandelaars, met uitzondering van de voorzitter van dit platform.

Transparantie

De directeur-bestuurder legt jaarlijks via drie tertiaire rapportages verantwoording af aan de RvT. Daaraan voorafgaand rapporteert en overlegt de controller met de auditcommissie. Daarmee zit de RvT duidelijk in de controlerende rol en beweegt de ledenraad juist veel meer naar een inhoudelijke en strategische rol aan de voorkant. Dit doen we onder andere door de ledenraadsvergaderingen anders in te richten (meer verdieping) en agendapunten met zogenaamde hamerstukken als begroting en jaarrekening kort te houden.

Via onze online kanalen betrekken we zowel leden als consumenten bij onze activiteiten en inspanningen. We organiseren landelijke en regionale bijeenkomsten voor onze organisaties om hen te betrekken bij actuele vraagstukken of met elkaar in gesprek te gaan. Opbrengsten gebruiken we ook voor beleidsontwikkeling, creatie van draagvlak of belangenbehartiging.

2. JAARREKENING

2.1 Balans

	31 december 2023	31 december 2022
ACTIVA		
Immateriële vaste activa		
Applicaties	619.334	206.939
Immateriële vaste activa in ontwikkeling	0	62.392
	619.334	269.331
Materiële vaste activa		
Gebouwen	493.598	523.530
Inventaris	26.077	28.568
	519.675	552.098
Financiële vaste activa		
Effecten	83.302	74.969
	83.302	74.969
Vlottende activa		
Voorraden	9.298	6.698
Vorderingen/overlopende activa	270.466	190.232
Liquide middelen	471.580	910.336
	751.344	1.107.266
	1.973.655	2.003.664
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Algemene reserve	951.970	998.606
Bestemmingsreserves	460.600	561.104
	1.412.570	1.559.710
Kortlopende schulden		
Belastingen en premies	85.126	84.981
Crediteuren	224.870	233.395
Overige schulden	162.236	125.379
Vooruitgefactureerde posten	88.853	199
	561.085	443.954
	1.973.655	2.003.664
Kengetallen		
Werkkapitaal	190.259	663.312
Liquiditeit	134%	249%
Solvabiliteit	72%	78%

Toelichting balans

KWbN heeft in 2023 een grote investering gedaan in haar digitale landschap. Zowel het CRM-systeem als de financiële administratie zijn volledig doorontwikkeld. Daarnaast zijn er nieuwe portalen ontwikkeld voor aangesloten organisaties om de service en het gebruiksgemak rondom lidmaatschappen en wandeltochten te verbeteren. Het werkkapitaal is hierdoor gedaald van € 663.312 naar € 190.259. De liquiditeit is naar 134% gedaald. Voor de komende jaren zullen de investeringen drastisch lager zijn dan de afschrijvingen, waardoor het werkkapitaal weer zal worden aangevuld.

2.2 Resultaatrekening

€ X 1000				
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
OMZET				
Bijdrage NOC-NSF regulier	386.833	426.000	425.976	500.000
Bijdrage NOC-NSF versterking sportbonden	-	75.000	-	94.000
Bijdrage NOC-NSF	386.833	501.000	425.976	594.000
Service en bondgenoten	150.760	243.000	212.649	227.000
Wandelaars	1.020.999	1.011.000	992.990	1.185.000
Content en Partnerships	1.018.286	563.000	645.544	857.000
Projecten	946.456	1.108.000	1.176.787	1.351.000
TOTAAL TEAMS	3.136.501	2.925.000	3.027.970	3.620.000
TOTAAL OMZET	3.523.334	3.426.000	3.453.946	4.214.000
€ X 1000				
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Geboekt 2023	Begroting 2024
KOSTEN				
Service en bondgenoten	129.538	175.000	106.781	162.000
Wandelaars	282.028	217.000	325.563	352.000
Content en Partnerships	553.420	258.000	360.608	374.000
Programma's en projecten	644.594	762.000	771.476	910.000
Personeelskosten directe teams	1.038.000	1.022.000	1.032.000	1.338.000
TOTAAL TEAMS	2.647.580	2.434.000	2.596.428	3.136.000
Personeelskosten overig	549.137	617.000	604.564	457.000
Organisatie	351.591	306.000	252.631	300.000
Totaal Overhead kosten	900.728	923.000	857.195	757.000
TOTAAL KOSTEN	3.548.308	3.357.000	3.453.623	3.893.000
Resultaat voor afschrijvingen	-24.974	69.000	323	321.000
Afschrijvingen teams	98.694	169.000	118.425	227.000
Afschrijvingen overig	41.319	42.000	42.335	46.000
Totaal afschrijvingskosten	140.013	211.000	160.760	273.000
Resultaat na afschrijvingen	-164.987	-142.000	-160.437	48.000
Bijzondere baten/lasten	-5.563	-8.000	13.297	-5.000
Netto resultaat	-170.550	-150.000	-147.140	43.000

2.3 Resultaatbestemming

	Realisatie 31-12-2023	Realisatie 31-12-2022
Algemene reserve	-46.636	-84.777
Bestemmingsreserves/fondsen	-100.504	-85.773
Totaal	-147.140	-170.550

De innovaties voor de platformen Wandel.nl en KWbN.nl ad. € 100.504 komen ten laste van het innovatiefonds. Het restant van het negatieve resultaat over het boekjaar 2023 ad. € 46.636 wordt ten laste gebracht van de algemene reserve.

2.4 Toelichting

2.4.1 Algemeen

KWbN is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid, gevestigd te Nijmegen en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Arnhem. KWbN is aangesloten bij sportkoepel NOC*NSF.

Vergelijkende cijfers 2022

Ter vergelijking zijn vergelijkende cijfers van 2022 opgenomen.

Begroting 2023

Deze is goedgekeurd en vastgesteld door de Ledenraad op 29 november 2022.

2.4.2 Toegepaste standaarden voor verslaggeving

Deze jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving, RJKC1 betreffende Organisaties zonder winststreven.

2.4.3 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Algemeen

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarden.

- Baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.
- Baten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd.

- Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Schattingen

Bij de totstandkoming van de jaarrekening van KWbN maakt het bestuur bepaalde schattingen en aannames. Deze schattingen en aannames kunnen van invloed zijn op de gerapporteerde activa en passiva, de vermelding van niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen op balansdatum en/of op de baten en lasten in de periode waarover wordt gerapporteerd. De belangrijkste schattingen zijn met name die, die vereist zijn voor de afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen op (im)materiële vaste activa, voorzieningen en overlopende passiva. De werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen en aannames.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, als vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. KWbN houdt geen financiële instrumenten voor handelsdoeleinden en geeft deze ook niet uit.

2.4.4 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en - indien van toepassing - met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar beoordeeld.

De afschrijvingen zijn berekend met onderstaande levensduur.

CRM-systeem	5 jaar
Websites/apps	3 jaar
Koppelingen CRM-systeem/websites	2 jaar

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde.

- Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.
- Op terreinen wordt niet afgeschreven.

De afschrijvingen zijn berekend met onderstaande levensduur:

- Gebouwen 25 jaar
- Schilderwerk gebouw 5 jaar

- Inventaris 5 jaar
- Hardware 5 jaar

Financiële vaste activa

De onder de overige financiële vaste activa opgenomen effecten worden gewaardeerd tegen actuele waarde of lagere marktwaarde. De marktwaarde wordt per positie vastgesteld.

Vorraden

Vorraden handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door een individuele beoordeling van de voorraden.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Deze voorziening wordt bepaald op basis van individuele waardering van de vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Eigen vermogen

- Algemene reserves
Het gedeelte van het eigen vermogen dat ter vrije beschikking van de vereniging staat.
- Bestemmingsreserves
Het gedeelte van het eigen vermogen waaraan door het bestuur van de rechtspersoon een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de rechtspersoon zou zijn toegestaan.

Kortlopende schulden

De schulden zijn gewaardeerd tegen nominale waarde en zijn gerangschikt onder de kortlopende schulden als deze binnen 12 maanden na balansdatum kunnen worden opgeëist en onder de langlopende schulden als dit niet het geval is.

2.4.5 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle daarmee verband houdende en aan het jaar toe te rekenen lasten. De lasten worden bepaald op basis van de verkrijgingsprijzen. Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten zijn verricht. De kostprijs van deze diensten wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Subsidies en bijdragen worden als baten verantwoord zodra er redelijke zekerheid bestaat dat aan de (subsidie)voorwaarden zal worden voldaan.

Pensioenen

De pensioenregeling wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder'-benadering. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord. Er is voor KWbN geen verplichting tot het betalen van aanvullende bijdragen als sprake is van een tekort. Het actuariële risico, inclusief het beleggings-risico ligt niet bij de rechtspersoon.

2.5 Toelichting resultatenrekening

2.5.1 Bijdrage NOC/NSF

De bijdrage vanuit NOC*NSF bedroeg in 2023 € 425.976. Deze bijdrage wordt gegenereerd vanuit middelen van Nederlandse Loterij die gealloceerd zijn voor 'sport'. Deze bijdrage valt volledig onder de basisfinanciering en wordt bepaald op basis van ledenaantallen en omzet. In dit kader is de consolidatie van de omzet met Stichting DE 4DAAGSE voor de komende jaren dan ook essentieel.

Daarnaast ontvingen wij in 2023 een extra bijdrage in het kader van "Versterken Sportbonden". Deze bijdrage dient ten goede te komen aan het versterken van de lokale sportinfrastructuur. Wij hebben samen met de Nederlandse Toer Fiets Unie (NTFU) een plan ingediend waarbij we inzetten op het ondersteunen van organisatoren van tochten en evenementen rondom regeldruk en samenwerking met lokale overheden en natuurorganisaties. Het doel is enerzijds om organisatoren te ontzorgen bij het aanvragen van vergunningen en voor de lange termijn te zorgen dat processen en procedures rondom vergunningen en toegankelijkheid van gebieden worden vereenvoudigd.

De looptijd van deze bijdrage is 3 jaar. In 2023 hebben we een bedrag van € 88.345 ontvangen, omdat de uitwerking van het plan pas in 2024 is gestart zal het bedrag worden verdeeld over de jaren 2024 en 2025.

2.5.2 Lidmaatschappen

Vanaf 1 januari 2023 zijn de nieuwe 'bindingsvormen' van toepassing. De grootste verandering in vergelijking met het oude model, is het feit dat verenigingen niet langer verplicht zijn hun aangesloten leden aan te melden bij KWbN.

Voor de meeste aangesloten organisaties zit de (ervaren) toegevoegde waarde van KWbN in dienstverlening en exposure rondom wandeltochten, evenementen en avond4daagsen. Indien leden van lokale verenigingen toegevoegde waarde zien in de lidmaatschapsvoordelen van KWbN, kunnen ze deze met korting ontvangen. Het past echter niet meer in onze visie en strategie om mensen producten toe te zenden waarin zij geen toegevoegde waarde zien of nooit om hebben gevraagd.

Het aantal leden is in 2023 sterk afgenomen. We daalden van 48.339 naar 37.173 leden. Dit is een afname van 23%. Deze daling wordt voor het grootste deel veroorzaakt door het stoppen van het zogenaamde combilidmaatschap met Atletiekunie. Hiermee zijn we ruim 6.000 leden verloren. Vanwege het gebrek aan data en opt-ins, waren we onvoldoende in staat om deze leden te bereiken en rechtstreeks aan ons te binden. De overige afmeldingen zijn als gevolg van de nieuwe bindingsvormen of doordat lokale verenigingen simpelweg ophouden te bestaan, meestal door een gebrek aan bestuurlijke opvolging en vrijwillig kader.

In 2022 was de verhouding tussen rechtstreekse- en verenigingsleden nagenoeg gelijk, maar in 2023 is de verhouding veranderd naar 33% versus 67%. Tegenover de daling van het aantal aangesloten leden via verenigingen (-49%), staat een lichte groei van het aantal rechtstreekse leden terwijl een kleine afname was begroot.

In de businesscase voor de nieuwe bindingsvormen was rekening gehouden met een afname van het aantal leden via verenigingen. Echter, het verlies van de leden via Atletiekunie was niet begroot, waardoor de omzet uit leden via verenigingen ongeveer 104.000 lager uitkomt dan begroot. Dit wordt deels gecompenseerd door de rechtstreeksleden. De kosten voor de kickback-fee aan verenigingen vallen ook lager uit.

Om de opbrengsten en kosten van het magazine Wandel.nl beter te tonen worden vanaf 2023 de advertentieopbrengsten ten gunste van de omzet wandel.nl geboekt en ten laste van de uitgaven leden. Om de cijfers vergelijkbaar te houden is deze wijziging ook in 2022 toegepast.

Lidmaatschappen

	Kengetallen				€			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
Leden rechtstreeks	23.865	22.100	24.331	26.450	641.860	694.000	727.398	899.000
Leden via lidorganisaties	23.900	14.000	12.141	10.500	497.782	438.000	334.077	343.000
Kick back leden via lidorganisaties					-130.763	-131.000	-83.954	-86.000
Abonnementen Wandel.nl	574	600	615	700	12.118	10.000	14.414	19.000
Donaties					2		1.055	10.000
TOTAAL OMZET	48.339	36.700	37.087	37.650	1.020.999	1.011.000	992.990	1.185.000
Uitgaven leden					275.615	167.000	275.802	300.000
Ledenwerving/behoud					6.413	50.000	49.761	52.000
DIRECTE KOSTEN					282.028	217.000	325.563	352.000
BRUTO RESULTAAT					738.971	794.000	667.427	833.000
Afschrijvingskosten					2.255	2.000	2.255	2.000
Interne doorbelasting Service en Bondgenoten					217.000	204.000	210.000	287.000
Interne doorbelasting Content en Partnerships					159.000	201.000	199.000	272.000
INDIRECTE KOSTEN					378.255	407.000	411.255	561.000
TOTALE KOSTEN					660.283	624.000	736.818	913.000
NETTO RESULTAAT					360.716	387.000	256.172	272.000

2.5.3 Service en bondgenoten

De aanpassing van de bureauorganisatie was onder andere sterk ingegeven door de noodzakelijke doorontwikkeling van de serviceorganisatie. Deze is getransformeerd van een administratief en protocol gestuurde organisatie naar een team waar impact en toegevoegde waarde wordt geleverd. Een nieuwe klantcontactstrategie, professioneel accountmanager, nieuw CRM-systeem met nieuwe portalen voor wandelorganisaties én een nieuw systeem voor online inschrijven en betalen waren allemaal onderdeel van deze transformatie. Ook 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 voor onze wandelorganisaties.

Het nieuwe team Service & Bondgenoten richt zich in de basis op het leveren van toegevoegde waarde voor wandelorganisaties. Zij begeven zich op een breed speelveld. De service loopt anno 2023 vanzelfsprekend steeds meer via de digitale weg, waardoor dit team ook een sterk IT-component kent. Dit gaat gepaard met grote investeringen en afhankelijkheid van leveranciers. Daarnaast is er afgelopen jaar een sterke focus aangebracht op klantcontact (communicatie met leden en organisaties) en het gebruik van de buitenruimte. Wandelorganisaties krijgen namelijk steeds meer te maken met complexe (lokale) regelgeving, terugtrekkende overheid en verminderde toegankelijkheid van natuurgebieden.

Klantcontactstrategie

Om de service richting aangesloten organisaties naar een hoger niveau te tillen, was een klantcontactstrategie essentieel. Als voorbeeld hebben we de strategie van Wandel.nl gebruikt. Waarbij we binnen Wandel.nl vooral willen inspireren en motiveren om te gaan wandelen en richting aangesloten organisatie vooral willen informeren, is het vertrekpunt hetzelfde: wekelijks in contact staan met onze klanten en doelgroepen en van daaruit de relatie verder op- en uitbouwen. De basis van het contact loopt via structurele nieuwsbrieven. Accountmanagement stelt ons verder in staat om wekelijks meerdere organisaties te bezoeken. Pro- en reactief gaat onze accountmanager op pad om organisaties te adviseren, te helpen met moeilijke vraagstukken, maar ook om informatie op te halen om te vertalen naar KWbN-beleid.

Vergunningenservice

In het verlengde van het accountmanagement zijn in samenwerking met de Nederlandse Toerfiets Unie de contouren geschetst voor een gezamenlijke vergunningenservice. We lopen als organisatoren van toertochten en wandeltochten tegen dezelfde problemen aan met lokale en provinciale overheden en natuurorganisaties. Samen nemen we vanaf begin 2024 een medewerker aan om clubs te helpen bij deze problematieken, maar ook om deze problematiek te vertalen naar input voor de landelijke lobby.

CRM

Het nieuwe systeem biedt de randvoorwaarden om meer wandelaars en wandelorganisaties aan KWbN te binden, klanten beter te leren kennen en de klanttevredenheid te verhogen. Na ongeveer anderhalf jaar vertraging zijn we na de zomer eindelijk gestart met de doorontwikkeling van het digitale landschap. Op 1 december zijn

we live gegaan met het nieuwe CRM-systeem Dynamics 365 Customer Engagement. Klantcontacten worden geautomatiseerd vastgelegd en profielen automatisch verrijkt. Er zijn nieuwe koppelingen gelegd met het systeem van online inschrijven en de wandel.nl app met ledenpas. Daarnaast zijn er nieuwe portalen gebouwd voor onze lidorganisaties waardoor het invoeren en muteren van leden en wandeltochten/events eenvoudiger en klantvriendelijker is geworden.

Online inschrijven

Belangrijk onderdeel van de service richting wandelorganisaties en onderdeel van het nieuwe landschap is Tixxy. In het begin van het jaar is deze nieuwe tool voor online inschrijven en betalen in gebruik genomen, om organisaties nog verder te ontzorgen in het inschrijfproces, zowel op het gebied van vooraf inschrijven en betalen als het afhandelen van de aanmelding op locatie. Het aantal wandeltochten en Avond4daagsen die het nieuwe systeem gebruikten groeide naar respectievelijk 120 en 75 met in totaal 52.000 inschrijvingen. Het systeem biedt veel toegevoegde waarde voor organisatoren, vanwege de uitgebreide mogelijkheden. Anderszins vergt het voor het bureau ook een flinke ureninvestering om alle (nieuwe) gebruikers zo goed mogelijk te ondersteunen.

Resultaat

Het aantal aangesloten organisaties is ten opzichte van 2022 met ongeveer 100 afgenomen. Hier was rekening mee gehouden in het model rondom de nieuwe bindingsvormen. Het aantal aangesloten organisaties eindigt hoger dan begroot. De financiële doelstelling wordt nagenoeg behaald door de verkoop van meer Evenement Plus-lidmaatschappen. Hier staan minder tochtafdrachten tegenover omdat organisaties met het Evenement Plus-lidmaatschap de tochtafdracht hebben afgekocht binnen hun lidmaatschap. Vanwege de CRM-implementatie en de populariteit van online inschrijven vallen personeelskosten hoger uit dan begroot. We hebben dit via een flexibele schil opgevangen, waardoor het geen structureel karakter heeft.

Service en bondgenoten

	Kengetallen				€			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
Organisatiebijdrage Lidorganisaties	946	825	849	790	100.458	173.000	170.854	174.000
Online inschrijven	30.238	50.000	52.000	40.000	11.841	20.000	16.580	22.000
Tochtafdrachten	731	850	530	500	36.650	47.000	23.843	28.000
Overig					1.811	3.000	1.372	3.000
TOTAAL OMZET					150.760	243.000	212.649	227.000
Producten en diensten LO					75.704	71.000	70.994	93.000
Verenigingsondersteuning					12.325	10.000	2.700	43.000
Accountmanagement					29.791	49.000	22.049	11.000
Communicatie					11.718	45.000	11.038	15.000
DIRECTE KOSTEN					129.538	175.000	106.781	162.000
BRUTO RESULTAAT					21.222	68.000	105.868	65.000
Personeelskosten	5,2	5,1	5,3	6,3	426.000	359.000	338.000	482.000
Personeelskosten inhuur					4.000	-	68.000	7.000
Afschrijvingskosten					-	49.000	7.261	84.000
Interne doorbelasting leden					-217.000	-204.000	-210.000	-286.000
TOTAAL					213.000	204.000	203.261	287.000
TOTALE KOSTEN					342.538	379.000	310.042	449.000
NETTO RESULTAAT					-191.778	-136.000	-97.393	-222.000

2.5.4 Projecten en Programma's

Avond4daagse

Het aantal deelnemers aan lokale Avond4daagsen varieert elk jaar. Enerzijds hangt dit af van de demografische samenstelling, met name het aantal kinderen tussen 6 en 12 jaar. Sinds 2010 is deze groep sterk gekrompen; in 2023 waren er in Nederland 1.292.000 kinderen in deze leeftijdscategorie, een aanzienlijk potentieel. Anderzijds wordt het aantal deelnemers bepaald door het aantal georganiseerde en aangesloten Avond4daagsen. Dit wordt beïnvloed door factoren als een terugtrekkende overheid, toegenomen regelgeving, kostenstijgingen en een tekort aan vrijwilligers.

In de coronajaren viel het aantal medailles terug van 390.000 (in 2019) naar 300.000 (in 2022). In 2023 zijn we met bijna 15% gegroeid naar 344.000 medailles. We kunnen dus terugkijken op een zeer succesvol Avond4daagseizoen: het sentiment is weer als vanouds en de verwachtingen zijn overtroffen. De Home Edition-variant blijft voorzien in een behoefte; kinderen die gevoelig zijn voor prikkels bieden we zo óók de mogelijkheid om de Avond4daagse te wandelen. Hiermee vergroten we onze totale doelgroep en werken we aan onze missie om zoveel mogelijk kinderen in beweging te brengen.

Het zwaartepunt op de kalender is verschoven van mei naar juni. In het kader van duurzaamheid en hoge drukwerkkosten is in 2023 een switch gemaakt van gratis promotiematerialen (inbegrepen bij de medailleprijs) naar een betaald model, met online toolkit en een verlaging van de medailleprijs als tegenprestatie. Dit is goed gevallen bij de organisatoren en heeft geresulteerd in aanzienlijk minder drukwerkbestellingen. Ondanks de groei van het aantal deelnemers, blijft de omzet op niveau 2022 als gevolg van de daling

van de medailleprijs. Kosten zijn lager als gevolg van minder inkoop van promotiematerialen (drukwerk).

Op strategisch niveau is er een nieuwe digitale strategie uitgewerkt voor Avond4daagse. Vanwege de sterke opkomst van digitale media zullen kinderen in de toekomst op een andere manier bereikt en geraakt moeten worden. KWbN wil klaar zijn voor deze toekomst en komende jaren deze nieuwe strategie implementeren. Onze digitale mascotte Fiero is een eerste element in deze strategie, waar online en offline mooie samenkomsten. Dit initiatief is zowel bij organisatoren als deelnemers zeer goed ontvangen. Verschillende middelen en kanalen zijn hiervoor ingezet die passen bij de beleveniswereld van kinderen. We geven Avond4daagse hiermee een eigentijds karakter.

Peuter4daagse

Peuter4daagse was in 2023 een groot succes. Op honderden kinderopvanglocaties in Nederland gingen uiteindelijk een kleine 30.000 kinderen (in de doelgroep van 2 – 3 jaar) vier dagen aan de wandel. Het was het tweede jaar dat KWbN deze propositie landelijk heeft uitgerold. Ook hier lijkt de toenemende aandacht voor gezondheid, vitaliteit en beweging (voor kinderen) een effect te hebben. Daarnaast werpt de samenwerking met JOGG op het gebied van lokale netwerken zijn vruchten. Zo is de propositie minder afhankelijk van de zomermaanden en lopen de activiteiten bijna heel het jaar door in heel Nederland. De reacties, via persoonlijk contact maar ook het sentiment in de media, zijn enorm positief. Zowel kinderen, ouders, sportcoaches en pedagogisch medewerkers zijn enthousiast. Dit maakt dat de initiële doelstelling is overtroffen en we ruim boven verwachting presteren. Op gemeentelijk niveau wordt de propositie steeds meer omarmd met als doel de kleinsten in beweging te brengen. Zodoende zien we dat de totale uitvoering vaker door subsidies, via lokale overheden, wordt bekostigd.

Kleuter4daagse

Met de introductie van Peuter4daagse heeft KWbN proposities voor kinderen in de leeftijd van 2 tot 3 jaar en 6 tot en met 12 jaar. Met de introductie van Kleuter4daagse is hier afgelopen jaar een propositie bijgekomen voor kleuters van 4 tot 5 jaar. Zo zijn de proposities dekkend voor alle leeftijden en stomen we met Peuter4daagse en Kleuter4daagse kinderen klaar voor Avond4daagse. Voordeel van Kleuter4daagse is (dat evenals Peuter4daagse) dat het minder afhankelijk is van ouders en vrijwilligers omdat het initiatief op scholen plaatsvindt. In 2024 zijn we kleinschalig van start gegaan met 4.000 kinderen die binnen het basisschool curriculum aan de wandel zijn gebracht. Het initiatief vindt voornamelijk in Limburg plaats.

Training & begeleiding (opleidingen)

Niet alleen wandeltochten, evenementen en routes winnen aan populariteit. Gezondheid en vitaliteit liggen sinds de coronapandemie onder een vergrootglas en we zien de aandacht voor de maatschappelijke waarde van wandelen dan ook sterk groeien. Het aantal mensen met obesitas en chronische ziekten is de laatste jaren substantieel toegenomen. In 2022 hadden 10,4 miljoen Nederlanders een chronische aandoening en had ruim 50% van de volwassen Nederlandse bevolking overgewicht. Daarnaast gaf 49% van de Nederlanders in 2022 aan zich weleens eenzaam te voelen.

Wandelen is – als middel – ontzettend relevant en laagdrempelig om deze problemen aan te pakken. Goed opgeleid kader is hierbij essentieel. De propositie van training & begeleiding wordt hier steeds belangrijker in, maar uit onderzoek en cijfers blijkt dat onze wandel-opleidingen al jaren niet meer aansluiten bij de behoeften in de markt. In 2023 namen we de gehele propositie op de schop. Met de facilitatorsrol in ons achterhoofd, namen we samen met een afvaardiging van opleiders, de volledige inhoud en procedures van de opleidingen op de schop. Kern van de verandering zit in meer doorstroom en samenhang creëren tussen de verschillende niveaus en met een nieuwe elektronische leeromgeving de inhoud en kennis beter over te brengen aan de deelnemers.

We zullen uiteindelijk strategische keuzes maken: enerzijds focus op dat wat aanslaat in de 'markt' en niet verlieslijdend is en anderzijds afstoten wat niet meer bij KWbN past. Samen met de werkgroep van opleiders, is inhoudelijk een slag gemaakt op de lesstof en zijn we continu menselijk kapitaal, inhoud en techniek aan het samenbrengen. De verwachting is dat de eerste gereviseerde opleidingen in het eerste kwartaal van 2024 weer operationeel zijn.

Wandeltrainersdag

In dit kader heeft in 2023 ook voor het eerst (sinds 2019) weer een Wandeltrainersdag plaatsgevonden. Dit event betekende tevens een nieuw hoofdstuk in de samenwerking tussen Atletiekunie en KWbN. Samen realiseerden we met een relatief korte voorbereidingstijd een succesvolle Wandeltrainersdag (zaterdag 25 november) met 330 trainers op Papendal. We hebben na een aantal jaar van afwezigheid ons weer op de kaart gezet met een inhoudelijk programma van meerwaarde. Onder de enthousiaste en kundige leiding van ruim 30 workshopleiders hebben deze trainers nieuwe kennis en inspiratie opgedaan op wandelgebied. De Wandeltrainersdag heeft een gemiddelde beoordeling van een 8,3 toegekend gekregen door de deelnemers.

Via Vierdaagse

Via Vierdaagse was voor het eerst sinds 2019 weer een groot succes. De veranderingen in de inschrijfprocedure van Stichting DE 4DAAGSE – waarbij afscheid is genomen van de lotingsprocedure – gaf aan de voorkant een kleine onzekerheid. Met 1.700 deelnemers werden meer tickets verkocht dan verwacht, daarnaast werd het programma door de deelnemers gewaardeerd met rapportcijfer 7,9.

In de propositie is focus aangebracht op ons onderscheidend vermogen op het gebied van training en voorbereiding. De verzorging onderweg (KWbN Rustpost) hebben we uit de Via Vierdaagse propositie gehaald en als losse propositie in de markt gezet. Daarmee hebben we de ticketprijzen van Via Vierdaagse drastisch kunnen verlagen, waarmee de drempel voor inschrijving is verlaagd.

KWbN-rustpost

De rustpost was evengoed een groot succes. Evenals eerdere jaren was de post opgebouwd uit een algemeen gedeelte voor deelnemende leden en een zogenaamde VIP-tent voor leden die het Pluspakket hadden aangeschaft met dagelijks recht op een warme maaltijd, sportdrink, massage, blarenservice en extra toiletvoorziening. Voor de uitvoering werd dit jaar voor het eerst samengewerkt met Stichting Zevenheuvelenloop en de Vierdaagse Feesten. Vanuit hun ervaring met eventorganisatie hebben zij de volledige

operationele rol op zicht genomen. Deze samenwerking is van beide kanten zeer goed bevallen en in de toekomst voor herhaling vatbaar. Uiteindelijk kochten 1.750 mensen dit pluspakket en werden beide delen gewaardeerd met een rapportcijfer 7,6 (ten opzichte van 7,0 in 2022).

Eneco Clean-Up Walk

De derde editie van Eneco Clean-Up Walk vond plaats op 21 en 22 oktober. In totaal nam een recordaantal van 14.295 mensen deel aan dit digitale event, waaronder 7.628 volwassenen en 6.667 kinderen. Deze derde editie vormde tevens het slot van de samenwerking met Eneco. De samenwerking heeft geleid niet alleen geleid tot drie succesvolle evenementen, maar groeide uit tot breed gedragen maatschappelijk initiatief. Duizenden mensen gingen op pad met één gezamenlijk doel: de wandelpaden ontdoen van zwerfafval en daarmee het bewustzijn vergroten over het belang van zorg voor de natuur (in het kader van duurzaamheid). Eneco kiest voor een andere strategie en gaat zich focussen op de zogenaamde energie-armoede. Het jaar 2024 zal voor KWbN in het teken staan van het vinden van een nieuwe partner voor deze propositie.

Projecten en programma's

	Kengetallen				€			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
Medailles (regulier)	300.000	330.000	344.000	350.000	594.583	591.000	612.777	658.000
Medaillverkoop (Home edition)	3.900	3.900	2.500	2.500	21.310	20.000	14.156	16.000
Overige verkopen A4D					3.086	102.000	11.103	4.000
Medaillverkoop Peutervierdaagse	17.500	19.000	26.000	32.000	19.007	25.000	37.067	49.000
Medaillverkoop Kleutervierdaagse	-	-	4.000	6.500	-	-	5.681	10.000
Overige verkopen Peuter/Kleuter4Daagse					388	-	885	1.000
Via Vierdaagse	830	1.000	1.700	1.700	167.379	175.000	289.431	299.000
Rustpost	1.800	-	1.750	1.750	66.457	40.000	74.901	135.000
Training en begeleiding					67.451	50.000	21.323	104.000
Overige projecten					6.795	105.000	109.463	75.000
TOTAAL OMZET					946.456	1.108.000	1.176.787	1.351.000
Avond4daagse regulier/Home edition					355.908	457.000	327.830	373.000
Kleuter/Peuter vierdaagse					18.936	23.000	33.890	43.000
Via Vierdaagse					97.093	171.000	234.192	254.000
Rustpost					123.692	40.000	67.674	115.000
Training en begeleiding					43.849	25.000	43.344	85.000
Overige projecten					5.116	46.000	64.546	40.000
DIRECTE KOSTEN					644.594	762.000	771.476	910.000
Personeelskosten	4,6	4,5	4,3	5,0	376.000	359.000	335.000	417.000
Afschrijvingskosten					-	21.000	15.666	29.000
TOTAAL					376.000	380.000	350.666	446.000
NETTO RESULTAAT					-74.138	-34.000	54.645	-5.000

2.5.5 Content & Partnerships

Dat de populariteit van wandelen blijft groeien, wordt onderschreven door de resultaten van platform Wandel.nl. Het gebruik en bereik van de website Wandel.nl verbrak in 2023 met gemiddeld 253.000 unieke bezoekers per maand en in totaal 4.39 miljoen sessies (!) alle records.

Groei

Het aantal sessies is 889.000 gegroeid ten opzichte van 2022, dit is een groei van ruim 25%. Niet eerder hebben we deze bezoekersaantallen gerealiseerd. Het aantal nieuwsbriefabonnees is het afgelopen jaar met 13% gegroeid. Het is daarbij belangrijk om te melden dat we zowel het openings- als clickpercentage op peil wisten te houden. Het aantal volgers op Instagram en Facebook zagen we van 60.000 naar 80.000 groeien, een slordige 20%. Het aantal opgebouwde profielen is gestabiliseerd op 2 miljoen. Het is voor KWbN geen doel op zich om nog meer profielen van wandelaars op te bouwen. In 2023 is daarom ingezet op kwalitatieve profielen, het leren kennen van de wandelaars. Denk daarbij aan kenmerken als leeftijd, favoriete provincie, afstand, merkvoorkeur, etc). Inmiddels hebben ruim 19.000 leden hun ledenpas geactiveerd in de Wandel.nl-app en zijn er bijna 387.000 wandelingen in de app geregistreerd in 2023.

Uitdagingen

De uitdaging blijft om het grote bereik en de toegevoegde waarde van de Wandel.nl kanalen om te zetten in commerciële waarde. Dit zie je nu vooral terug in de inkomsten uit de zakelijke markt (businessmodellen advertising en partnerships). Beide verdienmodellen eindigen iets boven begroting. Vanwege bijbehorende tegenprestaties zijn ook de kosten een stuk hoger dan begroot. De terugval in partnerinkomsten ten opzichte van 2022 wordt verklaard door de beëindiging van het contract met Zorg van de Zaak Netwerk.

Voor de toekomst dient meer focus te worden aangebracht op verdienmodellen gericht op de consument. Door producten en diensten te ontwikkelen voor de wandelaar – bij voorkeur in samenwerking met partners – is het mogelijk om tegelijkertijd toegevoegde waarde te creëren, maar ook inkomsten te genereren. Een mooi voorbeeld hiervan zijn de wandelreizen die we in 2023 met partners RCN Vakantieparken en Wallonië België Toerisme hebben georganiseerd. De omzet uit deze producten bedraagt 24.000 euro en de kosten 12.000 euro. Voor 2024 hebben we de ambitie om deze propositie verder uit te bouwen en aanvullende product-marktcombinaties voor de wandelaar.

Doorontwikkeling

Wandel.nl is in 2016 ontstaan en fungeerde in de beginjaren vooral als kalender voor tochten en evenementen. In de coronatijd kwam er een acceleratie op content rondom routes, gezondheid en uitrusting. In het laatste kwartaal van 2023 is een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuwe functionaliteit rondom wandelaanbod van verenigingen, trainers en wandelgroepen. Doel van de nieuwe functionaliteit is het georganiseerd wandelen (anders dan tochten en evenementen) meer en beter in beeld brengen, om onder andere ook beter vindbaar te zijn voor de zorgsector. Er wordt hiermee tevens toegevoegde waarde gecreëerd voor de organisatieonderdelen Service & Bondgenoten en Training & Begeleiding.

Content en partnerships

	Kengetallen				€			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
Website sessies	3.500.000	4.000.000	4.389.000	4.400.000				
Profielen	2.000.000	2.000.000	2.030.000	2.200.000				
Volgers en likes (social media)	60.000	80.000	80.000	88.000				
Nieuwsbrief abonnees	100.000	110.000	112.000	115.000				
Downloads Wandel.nl app	25.000	32.000	35.000	42.000				
Advertising					223.823	250.000	237.630	320.000
Partnerships					760.527	278.000	359.587	450.000
Wandelreizen					-	-	23.329	50.000
Product verkoop					33.936	35.000	24.998	37.000
TOTAAL OMZET					1.018.286	563.000	645.544	857.000
Website en tools					56.232	50.000	81.342	75.000
Marketing content en campagnes					400.373	110.000	175.404	162.000
Wandelreizen					-	-	11.916	40.000
Inkoop producten					17.130	18.000	12.925	17.000
Provisies					79.685	80.000	79.021	80.000
DIRECTE KOSTEN					553.420	258.000	360.608	374.000
Personeelskosten	3,5	4,6	4,8	5,4	232.000	304.000	291.000	432.000
Afschrijvingskosten					96.439	97.000	93.243	112.000
Interne doorbelasting leden					-159.000	-201.000	-199.000	-272.000
TOTAAL					169.439	200.000	185.243	272.000
TOTALE KOSTEN					722.859	458.000	545.851	646.000
NETTO RESULTAAT					295.427	105.000	99.693	211.000

2.5.6 Personeelskosten

Per 1 maart 2023 is de organisatiestructuur van het bondsbureau aangepast. De traditionele afdelingen Marketing, Ledenservice en Bedrijfsvoering zijn getransformeerd naar de teams Service & Bondgenoten, Projecten & Programma's en Content & Partnerships. Managers zijn vervangen door teamleiders, waardoor de organisatie minder zwaar is geworden in de top. Vrijgekomen budget is ingezet om de organisatie in de breedte te versterken en zodoende het serviceniveau omhoog te halen.

De personeelskosten komen ongeveer uit op de begroting. Ten opzichte van 2022 zijn de kosten voor personeel met ruim 49K gestegen. Dit is een stijging van 3,1%, terwijl de stijging vanwege de inflatiecorrectie (2,25%) en loonsverhogingen volgens de CAO-structuur (gemiddeld 4%) samen 6,25% bedragen. Door slim te organiseren hebben we hier een kleine besparing kunnen doorvoeren. Voor 2024 en 2025 staat ons een grotere inflatiecorrectie te wachten van genormaliseerd 6,5% en 3,75%.

	€			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
Salarissen	1.185.518	1.181.000	1.195.156	1.372.000
Sociale lasten	201.076	196.800	216.611	219.500
Pensioenlasten	116.944	116.000	115.856	120.000
Inhuur derden	7.209	62.000	97.517	12.000
Reis- en verblijfskosten	57.135	54.500	68.131	62.500
Opleidingskosten	12.352	20.000	21.791	25.000
Overige personeelskosten	6.903	8.700	-78.498	-16.000
	1.587.137	1.639.000	1.636.564	1.795.000

	FTE				€			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
Service en bondgenoten	5,2	5,1	5,3	6,3	426.000	359.000	338.000	482.000
Service en bondgenoten inhuur					4.000		68.000	7.000
Content en partnerships	3,5	4,6	4,8	5,4	232.000	304.000	291.000	432.000
Projecten	4,6	4,5	4,3	5,0	376.000	359.000	335.000	417.000
PERONEEL TEAMS	13,3	14,2	14,4	16,7	1.038.000	1.022.000	1.032.000	1.338.000
Directie/Algemeen	4,8	3,8	3,2	2,2	549.137	614.000	600.564	453.000
Directie/Algemeen inhuur					-	3.000	4.000	4.000
PERONEEL DIRECTIE/ALGEMEEN	4,8	3,8	3,2	2,2	549.137	617.000	604.564	457.000
PERONEEL TOTAAL	18,1	18,0	17,6	18,9	1.587.137	1.639.000	1.636.564	1.795.000

2.5.8 Organisatiekosten

De organisatiekosten zijn met € 277K lager dan begroot (€306K) en fors lager dan in 2022 (€ 74k). De grote afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn:

- Bestuurs- en directiekosten: door de hoge inflatie zijn de kosten voor fysieke bijeenkomsten (zoals bijvoorbeeld Ledenraadsvergaderingen) fors gestegen, hierdoor komen de bestuurs- en directiekosten boven begroting uit.
- Huisvestingskosten: de energielasten zijn lager dan begroot. In 2022 zagen we een forse stijging van de energielasten, waar we ook voor 2023 rekening mee hebben gehouden. Vanwege de normalisatie van de energietarieven valt deze kostenpost lager uit. Ook de onderhoudskosten voor het gebouw zijn lager dan begroot.
- Automatiseringskosten: de automatiseringskosten zijn € 8K boven begroting, door de latere van het CRM-systeem hebben we langer (extra) licentiekosten betaald voor het oude systeem
- Algemene kosten: De algemene kosten zijn € 56K lager dan begroot. De contributie aan NOC/NSF is € 26K lager dan begroot door de daling in het aantal leden. Ook is de dotatie voor de voorziening dubieuze debiteuren €26K lager dan begroot omdat we hebben € 25K ontvangen vanwege een persoonlijke borgstelling op het in 2022 failliet gegane automatiseringsbedrijf.

	€			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Resultaat 2023	Begroting 2024
Bestuurs- en directiekosten	65.426	63.000	66.974	67.000
Huisvestingskosten	30.463	34.000	28.216	35.000
Automatiseringskosten	114.942	99.000	107.598	94.000
Kantoorkosten	11.583	16.000	14.938	15.000
Accountants- en advieskosten	58.148	52.000	48.947	52.000
Algemene kosten	71.029	42.000	-14.042	37.000
	351.591	306.000	252.631	300.000

2.5.9 Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten voor materiële vaste activa zijn conform begroting en nagenoeg gelijk van de kosten in 2022. De afschrijvingskosten voor de immateriële vaste activa zijn fors lager dan begroot (€ 51K) dit komt doordat het nieuwe CRM systeem later in gebruik is genomen, namelijk pas eind 2023.

AFSCHRIJVINGEN MATERIELE VASTE ACTIVA

	€ * 1000			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Realisatie 2023	Begroting 2024
Foodtruck (zie begroting lidmaatschappen)	2.255	2.000	2.255	2.000
Gebouwen	26.356	26.000	26.356	26.000
Schilderwerk	3.577	4.000	3.577	4.000
Inventaris	1.504	2.000	1.925	2.000
Hardware	9.883	10.000	10.478	14.000
TOTAAL OVERIG	41.319	42.000	42.335	46.000
TOTAAL	43.574	44.000	44.590	48.000

AFSCHRIJVINGEN IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	€ * 1000			
	Werkelijk 2022	Begroting 2023	Realisatie 2023	Begroting 2024
CRM	-	19.000	-	28.000
Organisatieportaal	-	22.000	-	49.000
Website KWbN.nl	-	8.000	7.261	7.000
TOTAAL SERVICE EN BONDGENOTEN	-	49.000	7.261	84.000
Website Wandel.nl	51.478	69.000	63.539	64.000
Wandel.nl App	34.295	28.000	29.704	48.000
TOTAAL CONTENT EN PARTNERSHIPS	85.773	97.000	93.243	112.000
Avond4daagse.nl	10.666	21.000	15.666	29.000
TOTAAL PROJECTEN	10.666	21.000	15.666	29.000
	96.439	167.000	116.170	225.000

2.5.10 Diverse baten en lasten

De diverse baten en lasten zijn hoger dan begroot. De waardestijging/resultaatuiterkering van de participatie in MECC Maastricht (€ 12K) en de positieve rente die we over het spaartegoed ontvangen van ABN-AMRO (€ 7K) leiden tot een beter resultaat dan begroot.

2.6 Toelichting balans

2.6.1 Specificatie immateriële vaste activa

	Immateriële vaste activa
Boekwaarde 1 januari	206.939
Investeringsen	528.564
Afschrijvingen	-116.169
Desinvestering	-242.208
Afschrijving desinvestering	242.208
Boekwaarde 31 december	619.334
Cumulatieve aanschafwaarde	898.274
Cumulatieve afschrijvingen	-278.940
Boekwaarde 31 december	619.334
Afschrijvingspercentage (lineair)	20-50%

In 2023 hebben we ruim € 528K geïnvesteerd, waarvan € 410K in systemen en 118K in de platformen. Er is een nieuw CRM-systeem en nieuw financieel systeem in gebruik genomen. Daarnaast zijn de portalen voor lidorganisaties volledig vervangen. Eind 2023 is het oude CRM-systeem (Microsoft Dynamics Finance & Operations) buiten gebruik gesteld, dit systeem was in zijn geheel afgeschreven.

	Investering 2023 €
CRM & Financieel systeem	269.753
Portaal lidorganisaties	140.340
Wandel.nl website	36.871
Wandel.nl app	51.600
Avond4daagse	30.000
TOTAAL INVESTERING	528.564

2.6.2 Specificatie immateriële vaste activa in ontwikkeling

	Immateriële vaste activa in ontwikkeling
Boekwaarde 1 januari	62.392
Investeringsen nog niet in gebruik genomen	-
In gebruik genomen	-62.392
Boekwaarde 31 december	-

De niet in gebruik genomen investering eind 2022 zijn in 2023 in gebruik genomen.

2.6.3 Specificatie materiële vaste activa

	Kantoor Nijmegen	Inventaris	Totaal 2023
Boekwaarde 1 januari	523.530	28.568	552.098
Investeringsen	-	12.167	12.167
Afschrijvingen	-29.932	-14.658	-44.590
Desinvestering			-
Afschrijving desinvestering			-
Boekwaarde 31 december	493.598	26.077	519.675
Cumulatieve aanschafwaarde	926.777	178.322	1.105.099
Cumulatieve afschrijvingen	-433.179	-152.245	-585.424
Boekwaarde 31 december	493.598	26.077	519.675
Afschrijvingspercentage (lineair)	0-4%	20-33%	

Het kantoorpand aan de Berg en Dalseweg te Nijmegen is in gezamenlijk eigendom met Stichting DE 4DAAGSE (50%).

2.6.4 Specificatie financiële vaste activa

	31 december 2023	31 december 2022
<u>Effecten</u>		
Deelneming MECC Maastricht	83.302	74.969
	83.302	74.969

	financiële vaste activa
Boekwaarde 1 januari	74.969
Herwaardering kapitaalbelang MECC Maastricht	8.333
Boekwaarde 31 december	83.302

Op basis van de verstrekte waardering is de waarde van kapitaaldeelneming in MECC aangepast naar € 83.302. Deze waardevermeerdering is ten gunste gekomen van de financiële baten en lasten. Het kapitaalbelang in het MECC is niet vrij verhandelbaar.

2.6.5 Specificatie voorraad

	31 december 2023	31 december 2022
Voorraad		
Diversen	9.298	6.698
Totaal voorraad	9.298	6.698

2.6.6 Specificatie vorderingen/overlopende activa

	31 december 2023	31 december 2022
<u>Debiteuren</u>		
Debiteuren nominaal	184.631	259.186
Voorziening voor oninbaarheid	-3.581	-135.500
	<u>181.050</u>	<u>123.686</u>
<u>Belastingen/premies</u>		
Omzetbelasting	19.557	41.134
	<u>19.557</u>	<u>41.134</u>
<u>Overige vorderingen/overlopende activa</u>		
Waarborgsommen post	4.025	4.025
Vooruitbetaalde organisatiekosten		
Overige vorderingen/overlopende activa	65.834	21.387
	<u>69.859</u>	<u>25.412</u>
Totaal vorderingen/overlopende activa	270.466	190.232

De softwareleverancier waarvan de vordering in 2022 als geheel oninbaar is beoordeeld en gereserveerd is in 2023 failliet verklaard, hierdoor is de gehele vordering afgeboekt. Financieel heeft dit geen gevolgen omdat de vordering is gereserveerd.

2.6.7 Specificatie liquide middelen

	31 december 2023	31 december 2022
<u>Spaarrekeningen</u>		
ABN AMRO Bank	371.698	816.955
	<u>371.698</u>	<u>816.955</u>
<u>Betaalrekeningen</u>		
ABN AMRO Bank	97.822	92.210
	<u>97.822</u>	<u>92.210</u>
<u>Kassen</u>	2.060	1.171
	<u>2.060</u>	<u>1.171</u>
Totaal liquide middelen	471.580	910.336

De liquide middelen staan ter vrije beschikking aan de vereniging. Door de investeringen in platformen en systemen en het negatieve resultaat is de stand van de liquide middelen gedaald.

2.6.8 Specificatie eigen vermogen

	31 december 2023	31 december 2022
Algemene reserves		
<u>Algemene reserves landelijk</u>		
* Algemene reserve KWBN	951.970	998.606
	951.970	998.606
Bestemmingsreserves		
Innovatiefonds	460.600	561.104
	460.600	646.877
Totaal reserves	1.412.570	1.645.483

	31-12-2023	resultaat service organisatie	Overige mutaties	31-12-2022
Specificatie mutaties op reserves				
Algemene reserves landelijk				
Algemene reserve KWBN	951.970	-46.636	-	998.606
Bestemmingsreserves				
Innovatiefonds	460.600	-100.504	-	561.104
Totaal	1.412.570	-146.696	-	1.559.710

Algemene reserve

De algemene reserve landelijk wordt gevoed door het resultaat.

Bestemmingsreserves

Begin 2019 is er een Innovatiefonds gevormd met als doel om innovatie initiatieven van en voor lidorganisaties te stimuleren en te financieren. Investerings uit het Innovatiefonds moeten aan de in de regeling gestelde voorwaarden voldoen. In 2022 is het innovatiefonds geëvalueerd en is er in de ledenraad besloten om het fonds in stand te laten en het in brede zin ten goede laten komen aan innovaties binnen KWbN voor een periode van drie jaar. Op basis van de gewijzigde voorwaarden is besloten om kosten voor de aanpassingen/innovaties van de platformen wandel.nl en KWbN.nl ten laste van het innovatiefonds te laten komen.

2.6.9 Specificatie kortlopende schulden

	31 december 2022	31 december 2021
Belastingen en premies		
Loonheffing	64.477	65.846
Omzetbelasting	-	-
Pensioenen	20.649	19.135
Totaal belastingen en premies	85.126	84.981
Crediteuren	224.870	233.395
Overige schulden		
<u>Schulden personeel</u>		
Vakantiedagen	7.571	9.661
Vakantiegeld	56.815	49.954
Overige personeelskosten	24.000	16.372
	88.386	75.987
<u>Overige schulden</u>		
Nog te betalen accountantskosten	20.000	20.000
Nog te betalen overige kosten	53.850	29.392
	73.850	49.392
Totaal overige schulden	162.236	125.379
Vooruitontvangen bedragen		
Overige/diversen	88.853	199
Totaal vooruitontvangen bedragen	88.853	199

De vooruit ontvangen bedragen (€ 88.853) betreft de bijdrage van NOC-NSF in verband met "Versterken sportbonden", dit bedrag zal vrijvallen in 2024 en 2025 omdat we in deze jaren de activiteiten gaan uitvoeren.

2.7 Verbonden partijen

Het bestuur van destijds KNBLO-NL heeft op 5 juli 2002 de Stichting Internationale Vierdaagse Afstandsmarsen Nijmegen opgericht. Stichting DE 4DAAGSE organiseert jaarlijks namens KWbN de 4DAAGSE Nijmegen en alles wat daarmee in de ruimste zin des woords verband houdt en/of daartoe bevorderlijk kan zijn. De onderlinge verbondenheid komt bestuurlijk tot uitdrukking doordat het KWbN-bestuur het stichtingsbestuur benoemt en samenwerkingsafspraken zijn vastgelegd in de statuten en het convenant. KWbN en de stichting hebben voorts een kantoorpand in gezamenlijk eigendom en voeren jaarlijks diverse projecten en activiteiten in gezamenlijkheid uit, waaronder het project Via Vierdaagse.

Transacties met de stichting vinden plaats tegen zakelijke voorwaarden.

KWbN en Stichting DE 4DAAGSE zijn met elkaar in gesprek over governance, consolidatie en intensivering van de samenwerking op operationeel niveau. De verwachting is dat hierover in het tweede kwartaal van 2024 een aantal besluiten worden genomen.

2.8 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen gebeurtenissen plaats gevonden na balansdatum.

2.9 Bestuursverklaring

Conform de statutaire bepalingen verklaren de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht van KWbN naar beste weten dat het financieel jaarverslag 2023 van KWbN een getrouw beeld geeft van:

- de passiva, de activa en het resultaat van KWbN over 2023;
- de toestand op de balansdatum 31 december 2023 van KWbN;
- de wezenlijke risico's waarmee KWbN wordt geconfronteerd.

Vastgesteld in de Raad van Toezicht-vergadering d.d. 6 juni 2024

Namens de directie van Koninklijke Wandelbond Nederland:

G.J.G. Janssen
Directeur bestuurder

Namens de Raad van Toezicht van Koninklijke Wandelbond Nederland:

Loek Habraken
Voorzitter

Carmen de Jong
Secretaris

Dorien van der Meer
Lid

Jantinus Meints
Lid

Jacques Sluysmans
Lid

Maurice Leeser
Lid



3. CONTROLEVERKLARING