

KWbN

Koninklijke
Wandelbond
Nederland

Jaarverslag 2025

Inhoud

1.0 Voorwoord	4
2.0 Strategische voortgang	5
3.0 Bestuur en organisatie	7
4.0 Kengetallen	8
5.0 Doorkijk 2026: uitdagingen en risico's	10
6.0 Jaarrekening	11
6.1 Samenvatting voor niet-financiële lezers	11
6.3 Gedetailleerde jaarrekening	12
6.3.1 Balans per einde boekjaar	12
6.3.2 Staat van baten en lasten	14
6.3.3 Resultaatbestemming	15
6.3.4 Kasstroomoverzicht	16
6.4 Grondslagen	17
6.4.1 Algemene grondslagen	17
6.4.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	18
6.4.3 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	19
6.5 Toelichting op de baten en lasten	20
6.5.1 Bijdrage NOC*NSF	20
6.5.2 Kinderen	21
6.5.3 Evenementen en activiteiten	22
6.5.4 Training en opleidingen	23
6.5.5 Advertising en partnerships	24
6.5.6 Wandelaars	25
6.5.7 Wandelaanbieders	26
6.5.8 Overige kosten	27
6.5.9 Personeelskosten	27
6.5.10 Afschrijving materiële vaste activa	28
6.5.11 Afschrijvingen Immateriële vaste activa	29
6.6 Toelichting op de balans	30
6.6.1 Immateriële vaste activa	30
6.6.2 Materiële vaste activa	31
6.6.3 Financiële vaste activa	32
6.6.4 Voorraad	32
6.6.5 Vorderingen/overlopende activa	33
6.6.6 Liquide middelen	34
6.6.7 Eigen vermogen	35
6.6.8 Schulden	36
7.0 Controle & toezicht	37
7.1 Toelichting Raad van Toezicht	37



7.2 Toelichting Remuneratiecommissie	37
7.3 Toelichting Auditcommissie	37
7.4 Toelichting Tuchtcommissie	38
7.5 Toelichting commissie van beroep	38
7.5 Toelichting Vertrouwenspersoon	38
8.0 Verbonden partijen.....	39
9.0 Gebeurtenissen na balansdatum	40
10.0 Bestuursverklaring	41
11 Bijlagen.....	42
11.1 Bijlage 1: Samenstelling Raad van Toezicht.....	42
11.2 Bijlage 2: Samenstelling Commissie van Beroep.....	42
11.3 Bijlage 3: Samenstelling Tuchtcommissie	42

1.0 Voorwoord

Wandelen brengt mensen in contact met zichzelf, met hun omgeving en met elkaar. In een tijd waarin gezondheid, mentale balans en verbondenheid steeds belangrijker worden, groeit ook de maatschappelijke betekenis van wandelen. Het is laagdrempelig, toegankelijk en voor vrijwel iedereen mogelijk – en juist daarin schuilt de kracht van wandelen. Tegelijkertijd betekent die laagdrempeligheid ook dat de toegevoegde waarde van organisaties zoals KWbN niet vanzelfsprekend is.

Met de start van onze nieuwe beleidsperiode 2025–2028 zetten we verder in op onze missie om vraag en aanbod in de wandelwereld met elkaar te verbinden en wandelen toegankelijk te maken voor zoveel mogelijk Nederlanders. De strategische speerpunten uit dit meerjarenbeleidsplan geven richting aan de ontwikkeling van onze organisatie en vormen ook de basis voor dit jaarverslag.

Om beter te begrijpen wat wandelaars beweegt, hebben we een grootschalig behoefteonderzoek uitgevoerd onder Nederlandse wandelaars. Met bijna 2.500 respondenten geeft dit onderzoek waardevolle inzichten in hoe mensen wandelen beleven en wat zij verwachten van routes, informatie en activiteiten. Het bevestigt dat wandelen voor veel mensen een vanzelfsprekende activiteit is – vaak letterlijk vanaf hun eigen voordeur – en dat mensen wandelen om verschillende redenen: voor hun gezondheid, ontspanning, natuurgevoel of sportieve uitdaging. Tegelijkertijd laat het onderzoek zien dat de manier waarop mensen zich verbinden met activiteiten en organisaties verandert. Dit vraagt om nieuwe vormen van binding en een duidelijke merkstrategie, waarin onze merken en platformen elkaar versterken.

Programma's zoals de Avond4daagse laten zien hoe groot de kracht van wandelen kan zijn. Generaties Nederlanders zijn ermee opgegroeid en ook in 2025 bracht het evenement weer honderdduizenden kinderen en gezinnen in beweging. Dankzij de samenwerking met a.s.r. zagen we opnieuw groei van het aantal evenementen en kinderen.

De groei van initiatieven zoals de Avond4daagse en de samenwerking met partners, waaronder a.s.r., droegen er bovendien aan bij dat KWbN het afgelopen jaar weer een positief financieel resultaat realiseerde. Tegelijkertijd hebben we stappen gezet in de verdere professionalisering van onze governance, onder andere met een vernieuwde Raad van Toezicht, een versterkte Ledenraad en het strategisch samenwerkingsconvenant met Stichting DE 4DAAGSE.

De druk op de buitenruimte en de toegankelijkheid van natuurgebieden nemen toe, terwijl steeds meer mensen de kracht van wandelen ontdekken. Juist daarom blijven we investeren in een sterke positie van wandelen in Nederland.

Ik wil onze leden, vrijwilligers, organisatoren, partners en collega's bedanken voor hun inzet en betrokkenheid. Samen zorgen we ervoor dat steeds meer mensen de kracht van wandelen ontdekken.

Gijs Janssen, directeur-bestuurder

2.0 Strategische voortgang

De strategie van Koninklijke Wandelbond Nederland is uitgewerkt in vier strategische speerpunten uit het meerjarenbeleidsplan 2025–2028. Deze geven richting aan de ontwikkeling van onze organisatie en vormen de basis voor de keuzes die we maken in activiteiten, samenwerkingen en investeringen.

2025 was het eerste jaar waarin we actief met deze koers aan de slag zijn gegaan. In dit hoofdstuk blikken we terug op de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten langs de vier speerpunten. Deze versterken elkaar: autoriteit en positionering dragen bij aan een sterker wandeldomein, terwijl betrokkenheid en nieuwe vormen van binding zorgen voor duurzame relaties met wandelaars en organisatoren. Tegelijkertijd werken we aan een kwalitatief en toegankelijk aanbod en investeren we in initiatieven die nieuwe generaties laten kennismaken met wandelen.

A. Autoriteit & Positionering

De maatschappelijke betekenis van wandelen groeit. Steeds meer mensen wandelen voor gezondheid, ontspanning, natuurbeleving of sportieve uitdaging. KWbN vervult hierin een verbindende rol door wandelaars, organisatoren en partners samen te brengen en het wandeldomein verder te ontwikkelen.

In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet richting onze ambitie om dé verbindende autoriteit te worden. Zo voerden we een grootschalig behoefteonderzoek uit onder bijna 2.500 wandelaars. Dit bevestigt dat wandelen vaak laagdrempelig en dichtbij plaatsvindt, maar ook dat de manier waarop mensen zich verbinden verandert. Platformen zoals Wandel.nl spelen hierin een steeds grotere rol.

Daarnaast organiseerden we samen met Wandelnet en NBTC het eerste gezamenlijke wandelcongres en vervullen we namens de buitensportbonden een actieve rol in gesprekken met NOC*NSF, terreinbeheerders en overheden over toegankelijkheid van natuur. Hiermee dragen we bij aan een betere balans tussen gebruik en behoud van natuur.

B. Betrokkenheid & Binding

De manier waarop mensen zich verbinden verandert. Waar langdurig lidmaatschap vroeger vanzelfsprekend was, kiezen mensen nu vaker voor flexibelere vormen rondom activiteiten en interesses. Dit zien we ook binnen de wandelwereld.

Tegelijkertijd staan traditionele verenigingen onder druk, onder andere door vergrijzing en afnemende vrijwilligerscapaciteit. Activiteiten, sterke merken en platformen spelen daarom een steeds belangrijkere rol in het verbinden van wandelaars en organisatoren.

In 2025 hebben we gewerkt aan het versterken van onze merken en het ontwikkelen van nieuwe vormen van binding. De verdere uitwerking hiervan is bewust met een jaar uitgesteld, zodat inzichten uit onderzoek, merkstrategie en ontwikkelingen in het veld goed kunnen worden samengebracht. In 2026 maken we hierin verdere keuzes met de ledenraad.

C. Versterken wandelaanbod

Een aantrekkelijk en toegankelijk wandelaanbod is de basis voor een sterke wandelcultuur. KWbN zet zich in voor het versterken en beter zichtbaar maken van routes, tochten en evenementen en ondersteunt organisatoren met kennis en praktische tools.

Routes blijven een belangrijk startpunt voor wandelaars. Via onder andere Wandel.nl werken we aan het beter ontsluiten van aanbod en informatie. Tegelijkertijd worden georganiseerde activiteiten steeds complexer door regelgeving. Daarom werken we samen met andere buitensportbonden aan een vergunningentool die organisatoren helpt sneller inzicht te krijgen in de haalbaarheid van routes.

Ook kennisdeling speelt een belangrijke rol. Met de KWbN Academy ondersteunen we organisatoren en professionals, waarbij de focus verschuift van wandelen als doel naar wandelen als middel binnen gezondheid en preventie. Hiermee versterken we lokale netwerken en dragen we bij aan duurzaam beweeggedrag.

D. Kind in beweging

Wandelen speelt een belangrijke rol in een actieve en gezonde leefstijl voor kinderen. De Avond4daagse is daarbij al generaties lang een belangrijk startpunt. In 2025 zagen we opnieuw groei in evenementen en deelnemers, mede dankzij de samenwerking met a.s.r.

De organisatie van Avond4daagsen verandert, met een groeiende rol voor scholen, stichtingen en lokale initiatieven. Dit vraagt om een verdere ontwikkeling van onze merkstrategie en ondersteuning van organisatoren.

Daarnaast groeit de belangstelling voor initiatieven zoals de Peuter4daagse, waarmee ook jongere kinderen en gezinnen worden bereikt. Hiermee ontstaat een belangrijke kans om kinderen niet alleen tijdens evenementen, maar het hele jaar door in beweging te brengen.

Met deze initiatieven draagt KWbN bij aan een nieuwe generatie wandelaars en aan een samenleving waarin wandelen vanzelfsprekend is.

3.0 Bestuur en organisatie

In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet in de verdere ontwikkeling van de governance en organisatie van Koninklijke Wandelbond Nederland. Met de start van een nieuwe beleidsperiode is nadrukkelijk gewerkt aan een organisatie en bestuursstructuur die beter aansluit bij de strategische ambities uit het meerjarenbeleidsplan 2025–2028.

In april 2025 trad een nieuwe Raad van Toezicht aan, bestaande uit vier nieuwe leden. Per 1 januari 2026 is daarnaast een nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht benoemd. Met deze vernieuwing is een volgende stap gezet in de verdere professionalisering van het toezicht en de strategische begeleiding van de organisatie.

Ook binnen de Ledenraad vond in 2025 een belangrijke vernieuwing plaats. Dertien nieuwe leden traden toe tot de Ledenraad. Hiermee is een nieuwe generatie betrokken leden actief gaan meedenken over de toekomst van de wandelbond en de verdere ontwikkeling van het wandeldomein.

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 was daarnaast de verdere uitwerking van het strategisch samenwerkingsconvenant tussen KWbN en Stichting DE 4DAAGSE. Met dit convenant is een gezamenlijke basis gelegd voor de verdere organisatorische en strategische samenwerking tussen beide organisaties. De gezamenlijke Raad van Toezicht speelt hierin een belangrijke rol, met behoud van de eigen verantwoordelijkheden van beide organisaties.

Parallel hieraan is gewerkt aan de verdere ontwikkeling van de bureauorganisatie. De inrichting van de organisatie wordt steeds meer afgestemd op de strategische speerpunten uit het meerjarenbeleidsplan. Daarbij kijken we nadrukkelijk naar hoe merken, activiteiten en programma's elkaar kunnen versterken en hoe de organisatie hier optimaal op kan aansluiten. De verdere ontwikkeling van de organisatie hangt daarbij ook nauw samen met de strategische keuzes rondom merkstrategie en nieuwe vormen van binding.

KWbN werkt volgens de principes van de Code Goed Sportbestuur. Deze code vormt een belangrijk kader voor transparant bestuur, goed toezicht en een duidelijke rolverdeling binnen de organisatie. In 2025 is daarnaast gestart met een nieuwe, volledig onafhankelijke vertrouwenspersoon voor medewerkers en betrokkenen bij de organisatie.

Ook op het gebied van huisvesting zijn stappen gezet om de werkomgeving beter te laten aansluiten bij de ontwikkeling van de organisatie en de samenwerking met partners.

Met deze ontwikkelingen werken we verder aan een organisatie en governance-structuur die past bij de ambities van KWbN als verbindende organisatie binnen het Nederlandse wandeldomein. Tegelijkertijd vraagt deze ontwikkeling om gerichte investeringen in organisatie, samenwerking en digitale infrastructuur. In de volgende paragraaf lichten we toe hoe deze keuzes zich vertalen in de financiële resultaten en ontwikkelingen van 2025.

4.0 Kengetallen

	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Kinderen				
Avond4daagse medailles	381.000	385.000	417.000	445.000
Peuter- en Kleuter4daagse medailles	40.700	48.300	45.800	51.500
Avond4daagse organisatoren	480	495	500	525
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Evenementen en activiteiten				
Rustpost 4Daagse	1.625	2.100	2.300	2.500
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Training & opleidingen				
Deelnemers opleidingen	247	250	220	250
Wandexpertpakket/licentie	79	171	93	120
Via Vierdaagse	1.864	1.860	2.000	2.000
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Wandelaars				
Individuele leden	25.704	28.262	28.919	32.100
Verenigingsleden	9.995	10.146	8.914	8.111
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Wandelorganisaties				
Wandelorganisaties	790	785	818	795
Tochtafdrachten	530	500	390	350
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Platformen				
Wandel.nl - Website sessies	3.502.000	3.500.000	3.396.000	3.000.000
Wandel.nl - Profielen	2.244.000	2.400.000	1.426.000	1.700.000
Wandel.nl - Volgers en likes (social media)	90.000	120.000	94.000	105.000
Wandel.nl - Nieuwsbrief abonnees	117.000	130.000	103.000	113.000

Toelichting kengetallen

De kengetallen over 2025 laten een duidelijke groei zien in bereik, deelname en maatschappelijke impact, in lijn met de strategische koers van KWbN.

Het aantal deelnemers aan activiteiten is verder toegenomen, met name binnen Kind in beweging. De Avond4daagse (+9%), Peuter4daagse (+10%) en Kleuter4daagse (+8%) laten een structurele groei zien. Deze volumegroei vertaalt zich direct in hogere opbrengsten uit medailles, inschrijvingen en partnerships en vormt daarmee een belangrijke pijler onder de baten.

De aanhoudende populariteit van de 4Daagse zorgt bovendien voor groei in deelname aan aanpalende activiteiten van KWbN, zoals Via Vierdaagse en de rustpost.

Binnen training & opleiding blijft de ontwikkeling achter. Dit hangt samen met onderbezetting in 2025 en het wegvallen van financiering vanuit lokale sportakkoorden. Tegelijkertijd sluit het huidige aanbod onvoldoende aan op de veranderende vraag, waarin gezondheid en lifestyle een grotere rol spelen. Dit vraagt om doorontwikkeling van het opleidingsaanbod.

De ledenontwikkeling in 2025 laat een duidelijke daling zien van het aantal verenigingsleden. Dit komt deels doordat verenigingen niet langer verplicht zijn hun leden bij KWbN aan te melden, en hangt ook samen met vergrijzing, afnemende vrijwilligerscapaciteit en lagere instroom.

Daartegenover staat groei van het aantal individuele leden, met name door instroom rondom de 4Daagse en wervingscampagnes. Deze groei hangt sterk samen met voordelen rondom de 4Daagse. We zien dat een deel van deze leden weer afhaakt zodra deze voordelen wegvallen.

Per saldo onderstreept dit de verschuiving naar flexibelere vormen van binding, waarbij de groei in individuele leden de daling bij verenigingen slechts gedeeltelijk compenseert. Dit vergroot het belang van duurzame, bredere bindingsvormen en vormt een aandachtspunt richting 2026.

Het bereik van KWbN via de platformen staat in 2025 onder druk door opschoning van profielen en bredere ontwikkelingen zoals strengere cookie-wetgeving en veranderend zoekgedrag. Gebruikers komen minder vaak direct op platformen terecht, doordat informatie vaker al in zoekmachines wordt getoond of via andere kanalen wordt gevonden.

Tegelijkertijd blijft Wandel.nl de centrale plek voor inspiratie en aanbod en ontwikkelt het gebruik zich verder. Het platform draagt in toenemende mate bij aan inkomsten uit partnerships en advertising, met een verschuiving naar meer campagnematige en transactionele samenwerkingen. Dit onderstreept het belang van verdere ontwikkeling van de contentstrategie en Wandel.nl als centraal platform voor vraag, aanbod en nieuwe vormen van binding.

5.0 Doorkijk 2026: uitdagingen en risico's

In 2026 bouwen we voort op het fundament dat in 2025 is gelegd. Met zwarte cijfers, groei in het kinddomein en versterkte samenwerkingen hebben we laten zien dat maatschappelijke impact en ondernemerschap hand in hand gaan. De samenwerking met Stichting De 4Daagse is hierin een bewuste strategische keuze, waarmee we zowel organisatorisch als binnen ons ecosysteem van merken en platformen werken aan versterking van bereik, relevantie en impact. Tegelijkertijd markeert 2026 de start van een volgende fase, waarin scherpere keuzes nodig zijn om deze ontwikkeling duurzaam vast te houden.

Het jaar staat in het teken van focus en richting. We werken toe naar besluitvorming over nieuwe bindingsvormen, waarmee we beter aansluiten op de behoeften van wandelaars en wandelaanbieders. Dit betekent een beweging van lidmaatschappen naar waarde rondom activiteiten, aanbod en beleving.

Parallel hieraan zetten we stappen in onze merk- en platformstrategie. Binnen het ecosysteem van merken – KWbN, Wandel.nl en Avond4daagse – zoeken we meer samenhang. Wandel.nl ontwikkelt zich verder als centraal platform waar vraag en aanbod samenkomen. Tegelijkertijd staat bereik onder druk door veranderend zoekgedrag en strengere regelgeving. Dit vraagt om een herijking van onze platformstrategie en gerichte ontwikkeling van technologie, waarin content, data en transacties samenkomen als basis voor bereik, binding en verdienmodellen.

Daarnaast investeren we in organisatieontwikkeling en HR. Personeelskosten stijgen sneller dan de inflatie en de arbeidsmarkt blijft krap. Door flexibeler te organiseren vergroten we onze wendbaarheid, maar neemt de druk op de kostprijs toe. In samenhang hiermee verdiepen we de samenwerking met Stichting De 4Daagse op inhoud, organisatie en uitvoering.

Ook de externe context vraagt om actie. De druk op natuur en evenementen neemt toe en financieringsstromen staan onder druk. Samenwerking met terreinbeheerders, overheden en buitenbonden is essentieel om het wandelaanbod toegankelijk te houden.

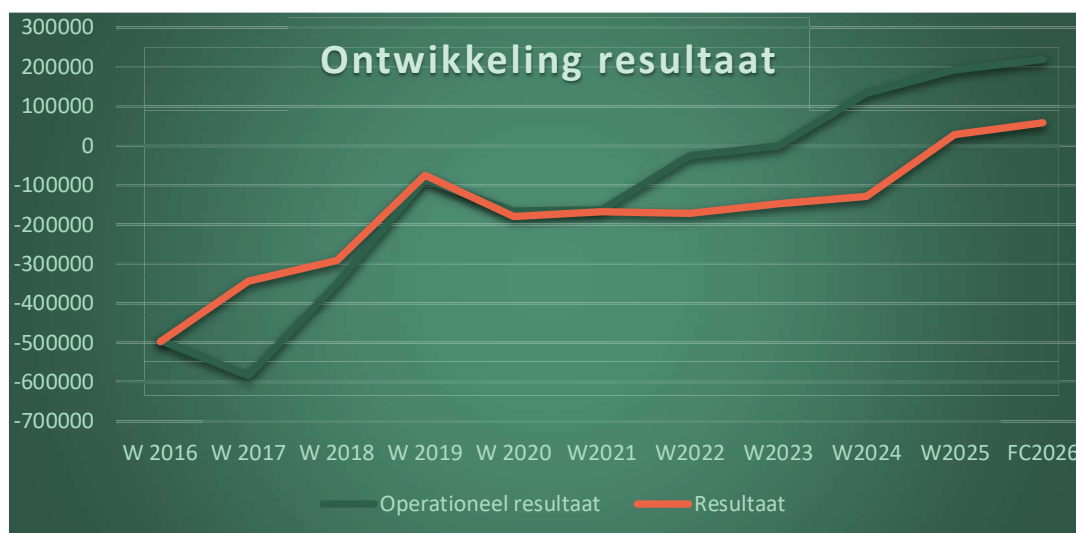
Belangrijkste risico's en aandachtspunten:

- Meer variabele en minder voorspelbare inkomsten door verschuiving in binding
- Afhankelijkheid van beleid en populariteit van 4Daagse binnen lidmaatschappen
- Structureel stijgende personeelskosten
- Afnemende externe financiering (o.a. NOC*NSF)
- Druk op digitaal bereik en daarmee op inkomsten
- Noodzaak tot vernieuwing van proposities en verdienmodellen
- Toenemende druk op natuur en organiseerbaarheid van evenementen
- Realisatierisico op tempo van platform- en bindingsontwikkeling

Deze ontwikkelingen onderstrepen de noodzaak om in 2026 gerichte keuzes te maken in proposities, platformstrategie, verdienmodellen en organisatie, om zowel de maatschappelijke impact als de financiële continuïteit van KWbN duurzaam te borgen.

6.0 Jaarrekening

6.1 Samenvatting voor niet-financiële lezers



2025 was voor KWbN een jaar waarin de ingezette koers zichtbaar resultaat opleverde, zowel in maatschappelijke impact als financieel. Na jaren van negatieve resultaten is in 2025 weer een positief resultaat gerealiseerd en is de financiële positie versterkt.

Operationeel (voor afschrijvingen) is het resultaat al meerdere jaren positief en laat het een stijgende lijn zien. Het negatieve resultaat in eerdere jaren werd vooral veroorzaakt door relatief hoge afschrijvingskosten, die het onderliggende positieve resultaat maskeerden. In 2025 zijn deze lasten lager, wat een positief effect heeft op het resultaat, al gaat het deels om een boekhoudkundig effect.

De groei wordt vooral gedreven door activiteiten en het bereik van onze merken en platformen. Met name de Avond4daagse en aanverwante concepten zorgen voor meer deelnemers en hogere inkomsten uit medailles, inschrijvingen en partnerships.

Tegelijkertijd verandert de manier waarop mensen zich verbinden aan wandelen. Het aantal verenigingsleden neemt af, terwijl het aantal individuele deelnemers en gebruikers groeit. Hierdoor verschuiven de inkomsten van vaste contributies naar meer activiteitgedreven inkomsten.

Aan de kostenkant stijgen de personeelskosten sneller dan de inflatie, onder andere door cao-ontwikkelingen. Dit betekent dat het verdienvermogen structureel moet meegroeien, terwijl inkomsten uit lidmaatschappen beperkt meestijgen.

Per saldo resulteert dit in een positieve kasstroom en een sterkere financiële positie, maar vraagt het ook om verdere ontwikkeling van duurzame verdienmodellen en nieuwe vormen van binding.

6.3 Gedetailleerde jaarrekening

6.3.1 Balans per einde boekjaar

	31 december 2025	31 december 2024
ACTIVA		
Immateriële vaste activa		
Applicaties	353.428	512.746
Immateriële vaste activa in ontwikkeling	0	0
	353.428	512.746
Materiële vaste activa		
Gebouwen	489.913	489.913
Inventaris	27.567	30.411
	517.480	520.324
Financiële vaste activa		
Effecten	76.662	74.694
	76.662	74.694
Vlootende activa		
Voorraden	74.922	8.567
Vorderingen/overlopende activa	205.943	340.609
Liquide middelen	524.306	227.556
	805.171	576.732
	1.752.741	1.684.496
PASSIVA		
Eigen vermogen		
Algemene reserve	1.052.421	977.614
Bestemmingsreserves	260.000	306.764
	1.312.421	1.284.378
Kortlopende schulden		
Belastingen en premies	101.500	56.489
Crediteuren	173.596	156.947
Overige schulden	120.380	136.154
Vooruitgefactureerde posten	44.844	50.528
	440.320	400.118
	1.752.741	1.684.496
Kengetallen		
Werkkapitaal	364.851	176.614
Liquiditeit	183%	144%
Solvabiliteit	75%	76%

Toelichting op de balans

Het balanstotaal van KWbN is in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024, hetgeen samenhangt met een positieve kasstroom en een verdere versterking van de liquiditeitspositie.

De netto kasstroom over 2025 is ruim positief, waardoor de organisatie meer financiële ruimte heeft binnen de exploitatie en voor toekomstige investeringen.

De vermogenspositie blijft solide. Het eigen vermogen is licht toegenomen door het positieve resultaat, waarbij de solvabiliteit op een goed niveau blijft, ondanks een lichte daling van circa 1% ten opzichte van voorgaand jaar. Dit duidt op een stabiele financieringsstructuur met voldoende buffer voor continuïteit.

De liquiditeitspositie is in 2025 verder verbeterd. De current ratio is gestegen naar 1,83 en ligt daarmee ruim boven de kritieke ondergrens van 1,0. Dit geeft aan dat de organisatie ruimschoots in staat is om haar kortlopende verplichtingen te voldoen en dat er sprake is van een gezonde kortetermijnfinanciering.

Het weerstandsvermogen is licht gedaald (circa 3%) als gevolg van een stijging van de baten bij een relatief stabiel eigen vermogen. Desondanks blijft het weerstandsvermogen met circa 30% ruim boven de interne norm, hetgeen de financiële robuustheid van de organisatie onderstreept.

6.3.2 Staat van baten en lasten

OMZET	€			
	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Forecast 2026
BIJDRAGE NOC-NSF	629.613	633.000	642.468	590.000
Kinderen	829.924	1.065.000	1.164.605	1.269.000
Evenementen en activiteiten	72.535	221.000	127.973	158.000
Training & opleidingen	411.567	425.000	445.573	499.000
Advertising en partnerships	634.981	840.000	636.812	730.000
Wandelaars	864.826	1.004.000	970.839	1.127.000
Wandelorganisaties	428.309	477.000	414.785	418.000
OMZET PRODUCTEN/DIENSTEN	3.242.142	4.032.000	3.760.587	4.201.000
TOTAAL OMZET	3.871.755	4.665.000	4.403.055	4.791.000

KOSTEN	€			
	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Forecast 2026
Kinderen	426.033	537.000	579.281	482.000
Evenementen en activiteiten	73.021	219.000	118.460	178.000
Training & opleidingen	337.871	339.000	360.117	405.000
Advertising en partnerships	175.707	289.000	88.899	88.000
Wandelaars	363.476	307.000	236.228	261.000
Wandelorganisaties	138.439	183.000	163.795	141.000
DIRECTE KOSTEN	1.514.547	1.874.000	1.546.780	1.555.000
INDIRECTE KOSTEN				
Personeel	1.656.362	1.802.000	1.892.207	2.108.000
Inhuur derden	75.483	289.000	271.660	309.000
PERSONEELSKOSTEN	1.731.845	2.091.000	2.163.867	2.417.000
INDIRECTE KOSTEN	492.044	504.000	499.436	600.000
TOTAAL KOSTEN	3.738.436	4.469.000	4.210.083	4.572.000
EBITA	133.319	196.000	192.972	219.000
Afschrijvingskosten Immateriele vaste activa	247.058	154.000	159.318	143.000
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	21.365	39.000	9.924	19.000
AFSCHRIJVINGSKOSTEN	268.423	193.000	169.242	162.000
Diverse baten/lasten	6.912	1.000	4.313	1.000
EBIT/NETTO RESULTAAT	-128.192	4.000	28.043	58.000

Toelichting resultaat

2025 laat een duidelijke verbetering zien in het financieel resultaat van KWbN. Waar 2024 nog werd afgesloten met een negatief resultaat, is in 2025 weer een positief resultaat gerealiseerd van € 28.043, waarmee de ingezette koers zich ook financieel begint te vertalen in concrete resultaten.

De groei van de baten weerspiegelt de ontwikkeling van onze activiteiten en samenwerkingen. Met name de toename van opbrengsten uit evenementen, partnerships en individuele deelname laat zien dat wandelen steeds meer mensen bereikt en activeert.

Tegelijkertijd is in 2025 bewust gestuurd op beheersing van de kosten. Investerings in de organisatie en verdere professionalisering zijn gedaan binnen een gecontroleerd kader. De daling van de afschrijvingslasten heeft daarnaast een positief effect gehad op het resultaat, hoewel dit deels een boekhoudkundig effect betreft.

Per saldo laat 2025 zien dat groei in activiteiten en bereik hand in hand kan gaan met financiële stabiliteit. Daarmee is een belangrijke stap gezet richting een duurzame en toekomstbestendige financiële basis voor KWbN.

6.3.3 Resultaatbestemming

	Realisatie 31-12-2025	Realisatie 31-12-2024
Algemene reserve	74.807	25.644
Bestemmingsreserves/fondsen	-46.764	-153.836
Totaal	28.043	-128.192

Het positieve resultaat over 2025 bedraagt € 28.043. Conform het vastgestelde reserveringsbeleid is € 46.764 ten laste gekomen van het innovatiefonds. Dit bedrag is ingezet voor de ontwikkeling en verdere versterking van de digitale platforms Wandel.nl en KWbN.nl, die een belangrijke rol spelen in de digitale dienstverlening en de binding met wandelaars. Het resterende resultaat van € 74.807 is toegevoegd aan de algemene reserve.

6.3.4 Kasstroomoverzicht

	W2025	W2024
Resultaat boekjaar	28.043	-128.192
Afschrijvingen	169.242	268.422
CASHFLOW	197.285	140.230
Mutatie kortlopende vorderingen	68.311	-69.412
Mutatie kortlopende schulden	40.202	-160.967
Mutatie financiële vast activa	-1.968	8.608
OPERATIONELE KASSTROOM	106.545	-221.771
Investeringsactiviteiten	-7.080	-162.482
Opbrengsten uit desinvesteringen	0	0
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN	-7.080	-162.482
NETTO KASSTROOM	296.750	-244.023
Liquide middelen begin	227.556	471.580
Liquide middelen eind	524.306	227.556
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN	296.750	-244.024

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht geeft inzicht in de ontwikkeling van de liquide middelen gedurende 2025. In het verslagjaar is sprake van een duidelijk positieve kasstroom, waarmee de liquiditeitspositie van KWbN aanzienlijk is versterkt ten opzichte van 2024.

De kasstroom uit operationele activiteiten is in 2025 sterk verbeterd ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze ontwikkeling wordt vooral verklaard door het positieve resultaat. Daarnaast hebben mutaties in het werkkapitaal, met name een daling van de vorderingen en een stabiele ontwikkeling van de kortlopende schulden, per saldo een positieve bijdrage geleverd. Dit wijst op een verbeterde beheersing van het werkkapitaal en een efficiëntere inning van openstaande posten.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten is in 2025 aanzienlijk lager dan in 2024. In het verslagjaar zijn nauwelijks investeringen gedaan in immateriële en materiële vaste activa, terwijl in voorgaande jaren juist sprake was van substantiële investeringen in digitale platformen en systemen. Deze lagere investeringsuitgaven hebben direct bijgedragen aan de verbetering van de totale kasstroom.

Per saldo resulteert dit in een duidelijke toename van de liquide middelen. De combinatie van een positief operationeel resultaat, verbeterd werkkapitaal en een lager

investeringsniveau heeft geleid tot een versterkte liquiditeitspositie, waardoor meer financiële ruimte ontstaat voor toekomstige investeringen en strategische keuzes.

6.4 Grondslagen

6.4.1 Algemene grondslagen

KWbN is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid, gevestigd te Nijmegen en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Arnhem onder nummer 40409058, KWbN is aangesloten bij sportkoepel NOC*NSF.

Vergelijkende cijfers 2024

Ter vergelijking zijn vergelijkende cijfers van 2024 opgenomen.

Begroting 2024

De begroting is goedgekeurd en vastgesteld door de Ledenraad op 28 november 2024.

Toegepaste standaarden voor verslaglegging

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

Algemene grondslagen voor de op opstelling van de jaarrekening

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 blijken 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.

6.4.2 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 | geen afschrijving |
| • 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.

Voorraden

Voorraden 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.

6.4.3 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.

6.5 Toelichting op de baten en lasten

6.5.1 Bijdrage NOC*NSF

NOC/NSF		€			
		Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Bijdrage NOC-NSF regulier		498.698	500.000	510.008	550.000
Bijdrage NOC-NSF versterking sportbonden		130.915	133.000	132.460	40.000
TOTAAL OMZET		629.613	633.000	642.468	590.000

De reguliere bijdrage vanuit NOC*NSF bedroeg €510.008 in 2025. Deze bijdrage wordt gefinancierd uit de middelen van de Nederlandse Loterij die zijn gealloceerd voor sport en vormt de basisfinanciering voor sportbonden. De hoogte van deze bijdrage wordt onder andere bepaald op basis van ledenaantallen en de omvang van de sportorganisatie.

Daarnaast ontvangt KWbN sinds 2023 een tijdelijke bijdrage in het kader van het programma 'Versterken sportbonden'. In 2025 bedroeg deze bijdrage €105.956. Deze middelen worden ingezet voor het versterken van de lokale sportinfrastructuur, onder andere door de ontwikkeling van de vergunningenservice voor organisatoren van wandeltochten en evenementen. De looptijd van deze bijdrage bedraagt drie jaar en stopt na 2025.

Verder ontvangt KWbN in 2024 en 2025 een aanvullende bijdrage van €26.504 per jaar in het kader van Versterking sportbonden / integriteit. Deze bijdrage wordt ingezet om het thema integriteit structureel te borgen bij aangesloten organisaties, onder andere door het stimuleren van het gebruik van een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) voor vrijwilligers.

6.5.2 Kinderen

Kinderen

	€			
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Medaillesverkoop Avond4Daagse	712.548	751.000	793.670	868.000
Medaillesverkoop overig	73.832	77.000	81.182	105.000
Organisatiebijdrage	33.534	37.000	36.995	39.000
Online inschrijven	-	23.000	23.646	29.000
Merchandise	6.810		5.857	25.000
Partnerships	-	175.000	177.100	200.000
Overig	3.200	2.000	46.155	3.000
TOTAAL OMZET	829.924	1.065.000	1.164.605	1.269.000
Medailles Avond4daagse	297.008	312.000	338.381	305.000
Medailles overig	39.395	45.000	42.946	43.000
Logistieke kosten	55.064	56.000	63.200	32.000
Online inschrijven	-	18.000	17.150	22.000
Merchandise	3.675		7.241	10.000
Tegenprestaties partnerships	-	61.000	21.694	25.000
Marketing en communicatie	27.264	45.000	16.668	45.000
Overige kosten	3.627		72.001	
DIRECTE KOSTEN	426.033	537.000	579.281	482.000
NETTO RESULTAAT	403.891	528.000	585.324	787.000

De opbrengsten binnen het domein Kinderen zijn in 2025 duidelijk toegenomen ten opzichte van 2024 en liggen tevens boven de begroting. Deze groei wordt voornamelijk verklaard door het partnership met a.s.r. en een hogere verkoop van Avond4daagse-medailles. Hiermee bevestigt dit domein zijn rol als belangrijke groeimotor binnen de organisatie.

De stijging ten opzichte van de begroting hangt samen met een sterker dan verwachte vraag naar deelname en medailles. De toegenomen zichtbaarheid en activatie rondom de Avond4daagse hebben hierbij een belangrijke rol gespeeld.

Tegenover de hogere opbrengsten staan ook hogere directe kosten, onder andere voor de inkoop van medailles en de uitvoering van het partnership. Per saldo levert het domein een positieve en groeiende bijdrage aan het resultaat.

6.5.3 Evenementen en activiteiten

Evenementen en activiteiten

	€			
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Rustpost	72.535	96.000	95.933	108.000
Wandelcongres	-	50.000		
Overig	-	75.000	32.040	50.000
TOTAAL OMZET	72.535	221.000	127.973	158.000
Rustpost	70.696	89.000	89.289	98.000
Wandelcongres	-	65.000	15.000	25.000
Overig	2.325	65.000	14.171	55.000
DIRECTE KOSTEN	73.021	219.000	118.460	178.000
NETTO RESULTAAT	-486	2.000	9.513	-20.000

Het resultaat binnen evenementen en activiteiten is in 2025 verbeterd ten opzichte van 2024 en komt tevens hoger uit dan begroot. Deze verbetering wordt voornamelijk verklaard door hogere opbrengsten uit specifieke activiteiten, waaronder de Clean-Up Walk.

Ten opzichte van 2024 is sprake van een lichte groei, waarbij met name de optimalisatie van activiteiten en betere benutting van bestaande concepten heeft bijgedragen aan het resultaat.

De realisatie boven begroting laat zien dat binnen dit domein ruimte bestaat voor verdere ontwikkeling en versterking van activiteiten die bijdragen aan zichtbaarheid, netwerkvorming en maatschappelijke impact.

6.5.4 Training en opleidingen

Training en opleidingen

	€			
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Opleidingen	69.430	69.000	45.699	82.000
Bijscholing	8.357	10.000	2.631	12.000
Wandexpertpakket	7.000	8.000	12.553	10.000
Via Vierdaagse	326.780	338.000	384.690	395.000
TOTAAL OMZET	411.567	425.000	445.573	499.000
Opleidingen	43.812	42.000	36.057	50.000
Bijscholing	8.787	6.000	4.747	7.000
Wandexpertpakket	675	2.000	-	3.000
Via Vierdaagse	259.879	267.000	294.149	315.000
Overig	24.718	22.000	25.164	30.000
DIRECTE KOSTEN	337.871	339.000	360.117	405.000
NETTO RESULTAAT	73.696	86.000	85.456	94.000

De opbrengsten uit training en opleidingen zijn in 2025 licht toegenomen ten opzichte van 2024 en liggen per saldo in lijn met de begroting.

De resultaten binnen dit domein worden in belangrijke mate gedragen door het voorbereidingsprogramma Via Vierdaagse, dat opnieuw een stabiele bijdrage levert.

Ten opzichte van 2024 is sprake van een gemengd beeld. Enerzijds is de vraag naar begeleiding en programma's stabiel, anderzijds is het aantal deelnemers aan opleidingen tijdelijk lager door capaciteitsbeperkingen binnen het team en dat de financiering uit het sportakkoord in de loop van 2025 is weggevallen.

De realisatie in lijn met de begroting laat zien dat dit domein zich stabiel ontwikkelt, waarbij verdere groei afhankelijk is van de beschikbare capaciteit en de doorontwikkeling van het opleidingsaanbod.

6.5.5 Advertising en partnerships

Advertising en partnerships

	€			
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Advertising	244.770	530.000	389.443	460.000
Sampling	21.166	40.000	20.000	30.000
Affiliate	-	20.000	3.017	10.000
Partnerships	369.045	250.000	224.352	230.000
TOTAAL OMZET	634.981	840.000	636.812	730.000
Tegenpresaties Advertising	-	53.000	42.102	30.000
Provisies	87.433	138.000	18.250	28.000
Tegenprestatie Partnerships	88.274	98.000	28.547	30.000
DIRECTE KOSTEN	175.707	289.000	88.899	88.000
NETTO RESULTAAT	459.274	551.000	547.913	642.000

Het resultaat binnen advertising en partnerships is in 2025 duidelijk verbeterd ten opzichte van 2024, maar blijft licht achter bij de begroting. Deze ontwikkeling laat zien dat dit domein in 2025 een veel sterkere bijdrage levert aan het totaalresultaat van KWbN dan in het voorgaande jaar.

De verbetering ten opzichte van 2024 hangt samen met een beter rendement binnen het domein. Hoewel niet alle commerciële ambities volledig zijn gerealiseerd, is de balans tussen opbrengsten en directe kosten in 2025 duidelijk gunstiger dan in het voorgaande jaar. In de loop van het jaar is dit resultaat bovendien verder aangescherpt.

Ten opzichte van de begroting blijft het resultaat licht achter. Dit wordt voornamelijk verklaard door het uitblijven van een deel van de verwachte commerciële groei. Daar staat tegenover dat ook de directe kosten lager zijn uitgekomen, waardoor de afwijking op het resultaat beperkt is gebleven.

De ontwikkeling in 2025 laat zien dat advertising en partnerships zich positiever ontwikkelt dan in 2024, maar dat verdere versterking van commerciële slagkracht nodig blijft om de begrote groei structureel te realiseren.

6.5.6 Wandelaars

Wandelaars

	€			
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Inviduele leden	804.277	916.000	923.384	1.052.000
Abonnementen Wandel.nl	14.624	8.000	15.576	15.000
Productverkoop	45.925	80.000	31.879	60.000
TOTAAL OMZET	864.826	1.004.000	970.839	1.127.000
Kosten Individuele leden	267.335	192.000	162.169	170.000
Ledenbehoud	50.774	52.000	46.884	55.000
Kosten productverkoop	45.367	63.000	27.175	36.000
DIRECTE KOSTEN	363.476	307.000	236.228	261.000
NETTO RESULTAAT	501.350	697.000	734.611	866.000

De opbrengsten uit individuele leden zijn in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024 en liggen tevens boven de begroting.

Deze groei wordt voornamelijk verklaard door een toename van het aantal leden, mede als gevolg van gerichte wervingscampagnes en de groei van programma's zoals Via Vierdaagse.

Ten opzichte van 2024 laat dit domein een duidelijke positieve ontwikkeling zien, waarbij de focus op individuele leden zijn vruchten afwerpt.

De realisatie boven begroting bevestigt dat de ingezette strategie gericht op groei van het aantal individuele leden effectief is en bijdraagt aan een stabielere inkomstenbasis voor de organisatie.

6.5.7 Wandelaanbieders

Wandelaanbieders

€			
Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Organisatiebijdrage	133.880	136.000	130.845
Online inschrijven	38.964	26.000	27.555
Tochtafdracht	24.956	26.000	23.676
Verenigingsleden	285.713	336.000	287.277
Kick back verenigingsleden	-57.142	-67.000	-57.456
Overig	1.938	20.000	2.888
TOTAAL OMZET	428.309	477.000	418.000
Verzekeringen	37.065	38.000	29.740
Calamiteitenplan	23.660	25.000	28.762
Online inschrijven	33.168	17.000	19.646
Vergunningenloket	4.379	20.000	16.853
Kosten product verkoop	12.525		1.854
Verenigingsondersteuning	27.642	15.000	20.340
Kosten verenigingsleden		68.000	46.600
DIRECTE KOSTEN	138.439	183.000	163.795
NETTO RESULTAAT	289.870	294.000	250.990
		277.000	

Het resultaat binnen wandelaanbieders blijft in 2025 achter ten opzichte van zowel 2024 als de begroting. Dit wordt met name verklaard door een lagere beginstand en een achterblijvende instroom van nieuwe leden via verenigingen, waardoor het aandeel verenigingsleden verder onder druk staat.

Tegelijkertijd is zichtbaar dat het domein in beweging is. De activiteit verschuift geleidelijk van traditionele verenigingen naar andere organisatievormen, zoals zelfstandige organisatoren en lokale initiatieven. Hoewel het aantal aanbieders licht toeneemt, vertaalt deze groei zich nog beperkt in een verbetering van het resultaat.

De combinatie van afnemende verenigingsinkomsten en nog beperkte opbrengsten uit nieuwe aanbieders verklaart de afwijking ten opzichte van de begroting. Daarmee bevindt het domein zich in een overgangsfase, waarin de ontwikkeling van nieuwe bindingsvormen en een passend verdienmodel noodzakelijk is om toekomstige groei te realiseren.

6.5.8 Overige kosten

Overige kosten

	€			
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Marketing communicatie en sales	94.843	107.000	80.418	146.000
Systemen en licenties	131.934	160.000	181.824	200.000
Bestuurs- en directiekosten	67.791	62.000	66.286	64.000
Huisvestingskosten	32.823	35.000	30.140	36.000
Automatiseringskosten	55.001	48.000	66.660	60.000
Kantoorkosten	18.557	14.000	11.071	14.000
Accountants- en advieskosten	73.227	49.000	63.807	50.000
Algemene kosten	17.868	29.000	-770	30.000
TOTAAL	492.044	504.000	499.436	600.000

De overige kosten zijn in 2025 licht gedaald ten opzichte van 2024 en liggen tevens iets onder de begroting. Per saldo is daarmee sprake van een stabiele ontwikkeling binnen deze kostenpost.

Binnen de overige kosten zijn wel enkele verschuivingen zichtbaar. De kosten voor systemen, licenties en automatisering liggen hoger dan in 2024 en de begroting, wat samenhangt met de verdere ontwikkeling en het beheer van het digitale ecosysteem. Daartegenover staan lagere kosten voor marketing, communicatie en advies, onder andere door efficiëntere inzet van middelen en het later uitvoeren van activiteiten.

6.5.9 Personeelskosten

Personeelskosten

	€			
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Salarissen	1.202.264	1.388.979	1.322.921	1.578.815
Sociale lasten	256.068	241.741	299.576	301.510
Pensioenlasten	119.308	105.809	121.737	124.675
Inhuur derden	75.483	289.000	271.660	309.000
Reis- en verblijfkosten	75.883	78.497	78.598	77.000
Opleidingskosten	19.204	25.000	36.979	30.000
Overige personeelskosten	-16.365	-38.026	32.396	-4.000
TOTAAL	1.731.845	2.091.000	2.163.867	2.417.000

De personeelskosten zijn in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024 en liggen tevens boven de begroting. Deze stijging hangt samen met cao-ontwikkelingen en de uitbreiding van het marketing- en salesteam ter ondersteuning van de strategische en commerciële doelstellingen. De sociale- en pensioenlasten stijgen procentueel harder dan de salarissen.

door ontvangen vergoedingen in verband met arbeidsongeschiktheid die in de salarissen zijn verwerkt.

Voor de marketing- en campagneactiviteiten en de uitvoering van partnerships wordt meer gebruik gemaakt van de flexibele schil. Hierdoor nemen de kosten voor inhuur derden toe, maar ontstaat tegelijkertijd meer flexibiliteit in de inzet van capaciteit.

Per saldo sluiten de hogere personeelskosten aan bij de groei van de organisatie en de intensivering van activiteiten, waarbij wordt ingezet op verdere versterking van commerciële slagkracht en digitale ontwikkeling.

6.5.10 Afschrijving materiële vaste activa

AFSCHRIJVINGEN MATERIELE VASTE ACTIVA			
€			
Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
Foodtruck	2.255	2.000	565
Gebouwen	-	26.000	-
Schilderwerk	3.685	-	-
Inventaris	2.588	2.000	2.008
Hardware	12.837	9.000	7.351
TOTAAL	21.365	39.000	9.924

De afschrijvingskosten op materiële vaste activa zijn in 2025 gedaald ten opzichte van 2024 en liggen duidelijk onder de begroting. Deze ontwikkeling wordt voornamelijk verklaard doordat op het kantoorpand niet langer wordt afgeschreven, aangezien de boekwaarde lager ligt dan de actuele WOZ waarde.

De afschrijvingen hebben in 2025 voornamelijk betrekking op inventaris en hardware en ontwikkelen zich verder conform het reguliere patroon.

De lagere afschrijvingskosten dragen positief bij aan het resultaat en weerspiegelen de beperkte investeringsactiviteit binnen materiële activa in het verslagjaar.

6.5.11 Afschrijvingen Immateriële vaste activa

AFSCHRIJVINGEN IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	€			
	Resultaat 2024	Begroting 2025	Resultaat 2025	Forecast 2026
D365 CE/BC	69.558	64.000	69.417	70.000
Mijn omgevingen	30.144	29.000	30.144	29.000
Website KWbN.nl	7.263			
Dashboarding	2.995	8.000	2.995	8.000
Website Wandel.nl	68.441	24.000	27.217	20.000
Wandel.nl App	47.989	19.000	19.546	11.000
Avond4daagse.nl	20.668	10.000	9.999	5.000
	247.058	154.000	159.318	143.000

De afschrijvingskosten op immateriële vaste activa zijn in 2025 gedaald ten opzichte van 2024 en liggen in lijn met de begroting. Deze daling wordt voornamelijk verklaard doordat een aantal digitale applicaties eind 2024 volledig is afgeschreven.

In 2025 hebben geen nieuwe investeringen plaatsgevonden in immateriële vaste activa, waardoor de afschrijvingen uitsluitend betrekking hebben op bestaande systemen en applicaties.

De ontwikkeling sluit aan bij de keuze om investeringen in digitale platformen tijdelijk te faseren en eerst verdere strategische inzichten af te wachten.

6.6 Toelichting op de balans

6.6.1 Immateriële vaste activa

	Immateriële vaste activa €
Boekwaarde 1 januari	512.746
Investeringsen	-
Afschrijvingen	-159.318
Desinvestering	-
Afschrijving desinvestering	-
Boekwaarde 31 december	353.428
Cumulatieve aanschafwaarde	972.411
Cumulatieve afschrijvingen	-618.983
Boekwaarde 31 december	353.428
Afschrijvingspercentage (lineair)	20-50%

De immateriële vaste activa zijn in 2025 afgenomen ten opzichte van 2024. Deze ontwikkeling wordt volledig verklaard door reguliere afschrijvingen op bestaande systemen en applicaties, aangezien in het verslagjaar geen nieuwe investeringen hebben plaatsgevonden.

De daling sluit aan bij de keuze om investeringen in digitale platformen tijdelijk te faseren en eerst verdere strategische inzichten af te wachten.

6.6.2 Materiële vaste activa

	Kantoor Nijmegen €	Inventaris €	Totaal 2025 €
Boekwaarde 1 januari	489.913	30.411	520.324
Investeringsen	-	7.080	7.080
Afschrijvingen		-9.924	-9.924
Desinvestering			-
Afschrijving desinvestering			-
Boekwaarde 31 december	489.913	27.567	517.480
Cumulatieve aanschafwaarde	926.777	207.416	1.134.193
Cumulatieve afschrijvingen	-436.864	-179.849	-616.713
Boekwaarde 31 december	489.913	27.567	517.480
Afschrijvingspercentage (lineair)	0-4%	20-33%	

De materiële vaste activa zijn in 2025 nagenoeg stabiel gebleven. De beperkte mutaties worden verklaard door reguliere afschrijvingen op inventaris en een beperkte investering in het verslagjaar.

Op het kantoorpand wordt, in lijn met het in 2024 ingezette beleid, niet meer afgeschreven. Hierdoor blijven de afschrijvingskosten beperkt en ontwikkelt deze balanspost zich stabiel.

6.6.3 Financiële vaste activa

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
<u>Effecten</u>		
Deelneming MECC Maastricht	76.662	74.694
	<u>76.662</u>	<u>74.694</u>

	financiële vaste activa €
Boekwaarde 1 januari	74.694
Herwaardering kapitaalbelang MECC Maastricht	1.968
Boekwaarde 31 december	76.662

De financiële vaste activa zijn in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024. Deze ontwikkeling wordt veroorzaakt door een positieve herwaardering van de kapitaaldeelneming.

De waarde van deze deelneming is niet vrij verhandelbaar en blijft daarmee een relatief stabiele, maar beperkte component binnen de balans.

De fondsbeheerder is in 2025 in vergaande onderhandeling geweest om het hele kapitaalbelang te verkopen waardoor de participatie zou worden uitbetaald, dit is nog niet gebeurd, het blijft wel de intentie van de fondsbeheerder om het gehele kapitaalbelang te verkopen.

6.6.4 Voorraad

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
Voorraad		
Diversen	74.922	8.567
Totaal voorraad	74.922	8.567

De voorraad is in 2025 duidelijk toegenomen ten opzichte van 2024. Deze stijging wordt vrijwel volledig verklaard door de overname van Avond4daagse-medailles in verband met de overgang naar een nieuwe medailleleverancier.

De toename betreft daarmee geen structurele groei van de reguliere handelsvoorraad, maar een eenmalige verschuiving als gevolg van de wijziging van leverancier. Een groot deel van deze voorraad zal in 2026 via reguliere verkoop worden verkocht.

6.6.5 Vorderingen/overlopende activa

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
<u>Debiteuren</u>		
Debiteuren nominaal	83.535	219.790
Voorziening voor oninbaarheid	-2.017	-17.557
	81.518	202.233
<u>Belastingen/premies</u>		
Omzetbelasting	23.842	4.316
	23.842	4.316
<u>Overige vorderingen/overlopende activa</u>		
Waarborgsommen post	4.025	4.025
Vooruitbetaalde organisatiekosten		
Overige vorderingen/overlopende activa	96.558	130.035
	100.583	134.060
Totaal vorderingen/overlopende activa	205.943	340.609

De vorderingen en overlopende activa zijn in 2025 afgenomen ten opzichte van 2024.

Deze daling wordt voornamelijk verklaard door een verbeterde inning van openstaande posten en een lagere stand van nog te factureren bedragen per balansdatum.

Deze ontwikkeling wijst op een efficiënter beheer van het werkkapitaal en een verbetering van de kwaliteit van de uitstaande vorderingen.

6.6.6 Liquide middelen

	31 december 2025 €		31 december 2024 €	
<u>Spaarrekeningen</u>				
ABN AMRO Bank	422.552		217.215	
		422.552		217.215
<u>Betaalrekeningen</u>				
ABN AMRO Bank	99.694		8.281	
		99.694		8.281
<u>Kassen</u>	2.060		2.060	
		2.060		2.060
Totaal liquide middelen		524.306		227.556

De liquide middelen zijn in 2025 sterk toegenomen ten opzichte van 2024.

Deze ontwikkeling wordt verklaard door een positief kasstroomverloop en een beperkt investeringsniveau in het verslagjaar.

De toename van de liquiditeitspositie versterkt de financiële wendbaarheid van de organisatie en biedt ruimte voor toekomstige investeringen.

6.6.7 Eigen vermogen

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
Algemene reserves		
<u>Algemene reserves landelijk</u>		
* Algemene reserve KWBN	1.052.421	977.614
	1.052.421	977.614
Bestemmingsreserves		
Innovatiefonds	260.000	306.764
	260.000	306.764
Totaal reserves	1.312.421	1.284.378

	31-12-2025 €	resultaat service organisatie €	Overige mutaties €	31-12-2024 €
Specificatie mutaties op reserves				
Algemene reserves landelijk				
Algemene reserve KWBN	1.052.421	74.807	-	977.614
Bestemmingsreserves				
Innovatiefonds	260.000	-46.764	-	306.764
Totaal	1.312.421	28.043	-	1.284.378

Het eigen vermogen is in 2025 toegenomen ten opzichte van 2024. Deze stijging wordt volledig verklaard door het positieve resultaat over het boekjaar.

Hierdoor blijft de vermogenspositie solide en beschikt KWbN over een stabiele financiële basis voor de continuïteit van de organisatie.

6.6.8 Schulden

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
Belastingen en premies		
Loonheffing	81.246	56.766
Omzetbelasting	-	-
Pensioenen	20.254	-277
Totaal belastingen en premies	101.500	56.489
Crediteuren	173.596	156.947
Overige schulden		
<u>Schulden personeel</u>		
Vakantiedagen	10.708	9.817
Vakantiegeld	60.179	55.893
Overige personeelskosten	-	-
	70.887	65.710
<u>Overige schulden</u>		
Nog te betalen accountantskosten	20.000	20.000
Nog te betalen overige kosten	29.493	50.444
	49.493	70.444
Totaal overige schulden	120.380	136.154
Vooruitontvangen bedragen		
Overige/diversen	44.844	50.528
Totaal vooruitontvangen bedragen	44.844	50.528

De schulden zijn in 2025 in lijn met de reguliere bedrijfsvoering en laten geen materiële afwijkingen zien ten opzichte van 2024.

De verplichtingen hebben voornamelijk een kortlopend karakter en sluiten aan bij de omvang en activiteiten van de organisatie.

7.0 Controle & toezicht

7.1 Toelichting Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen KWbN. Daarbij richt de RvT zich op de realisatie van de strategische doelstellingen, de financiële continuïteit en de beheersing van risico's.

In 2025 heeft de RvT toezicht gehouden op onder meer de voortgang van het meerjarenbeleidsplan, de ontwikkeling van het contributiemodel, de samenwerking met Stichting De 4Daagse en de financiële prestaties van de organisatie. Het financieel jaarverslag 2024 is door de RvT goedgekeurd en voorgelegd aan de Ledenraad, inclusief het advies tot déchargeverlening.

Daarnaast is aandacht besteed aan de inrichting van de governance, waaronder de samenstelling van commissies, de vergaderstructuur en de informatievoorziening. De RvT heeft gestuurd op tijdige en kwalitatief goede rapportages, waaronder tertiaalrapportages en KPI-dashboarding.

De RvT werkt volgens de principes van goed sportbestuur en vervult haar rol onafhankelijk en kritisch, met ruimte voor dialoog met de directeur-bestuurder en het management.

7.2 Toelichting Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij haar werkgeversrol richting de directeur-bestuurder. De commissie richt zich op het functioneren, de beoordeling en de arbeidsvoorwaarden van de directeur-bestuurder.

In 2025 heeft de remuneratiecommissie invulling gegeven aan de periodieke evaluatie van het functioneren en de beloningsstructuur, in lijn met de strategische en organisatorische ontwikkelingen binnen KWbN. Daarbij is aandacht voor zowel prestaties als leiderschap, passend bij de fase van organisatieontwikkeling.

De werkzaamheden van de commissie zijn afgestemd met de bredere governance-structuur en dragen bij aan transparant en zorgvuldig werkgeverschap vanuit de RvT.

7.3 Toelichting Auditcommissie

De auditcommissie ondersteunt de Raad van Toezicht bij het toezicht op de financiële verslaggeving, de interne beheersing en de relatie met de accountant.

In 2025 heeft de auditcommissie periodiek overleg gevoerd over de financiële ontwikkeling van KWbN, waaronder de tertiaalrapportages, begroting, liquiditeitspositie en het jaarresultaat. Daarbij lag de nadruk op kostenbeheersing, het realiseren van een positief resultaat en het bewaken van de financiële stabiliteit, die als positief maar kwetsbaar wordt gekwalificeerd.

De commissie heeft tevens de accountantscontrole voorbereid en begeleid. De externe accountant heeft aangegeven voornemens te zijn een goedkeurende controleverklaring af te geven en constateerde geen materiële afwijkingen in de jaarrekening.

Belangrijke aandachtspunten in 2025 waren:

- verdere ontwikkeling van het financieel statuut, inclusief normen voor liquiditeit;
- structurele evaluatie van begrotingsafwijkingen en financiële kengetallen;
- monitoring van risico's in opbrengsten, kostenontwikkeling en samenwerkingen.

7.4 Toelichting Tuchtcommissie

De Tuchtcommissie van KWbN is belast met de behandeling van tuchtzaken en het waarborgen van een zorgvuldige en onafhankelijke beoordeling van meldingen die betrekking hebben op de naleving van de geldende reglementen en gedragscodes binnen de organisatie.

In 2025 zijn er geen meldingen of tuchtzaken bij de Tuchtcommissie ingediend. Hierdoor is de commissie in het verslagjaar niet bijeengekomen.

Het uitblijven van meldingen kan worden gezien als een bevestiging dat binnen KWbN zorgvuldig wordt gehandeld en dat betrokkenen zich in het algemeen houden aan de geldende normen en afspraken.

7.5 Toelichting commissie van beroep

De Commissie van Beroep van KWbN fungeert als onafhankelijk orgaan voor de behandeling van beroepszaken naar aanleiding van besluiten van de Tuchtcommissie. De commissie waarborgt daarmee een zorgvuldige en objectieve heroverweging van genomen beslissingen, in lijn met de geldende statuten en reglementen.

In 2025 zijn er geen beroepszaken ingediend bij de Commissie van Beroep. Als gevolg hiervan is de commissie in het verslagjaar niet bijeengekomen.

Het uitblijven van beroepszaken sluit aan bij het beeld dat binnen KWbN zorgvuldig wordt gehandeld en dat besluiten in de praktijk niet tot geschillen leiden die een formele beroepsprocedure vereisen.

7.5 Toelichting Vertrouwenspersoon

KWbN voert actief beleid op het gebied van sociale veiligheid. In dat kader heeft de vertrouwenspersoon zich in 2025 voorgesteld aan de organisatie en is het volledige personeel geïnformeerd over de rol en werkwijze van de vertrouwenspersoon.

In 2025 is één melding gedaan bij de vertrouwenspersoon. De melding is in behandeling genomen en zorgvuldig opgepakt, conform de geldende procedures. De aard en inhoud van meldingen worden vertrouwelijk behandeld. Op basis van deze melding zijn geen structurele aandachtspunten naar voren gekomen die aanleiding geven tot aanpassing van beleid.

KWbN blijft inzetten op een veilige en integere werkomgeving, waarin medewerkers zich vrij voelen om signalen en zorgen te bespreken.

8.0 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. 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.

In 2025 is de samenwerking met Stichting DE 4DAAGSE verder geïntensiveerd en geformaliseerd. Met het sluiten van een strategisch convenant en de inrichting van een gezamenlijke Raad van Toezicht is een belangrijke stap gezet in het versterken van de governance en de onderlinge afstemming. Beide organisaties behouden hun eigen verantwoordelijkheid, maar werken nauwer samen op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Deze samenwerking heeft in 2025 ook concreet bijgedragen aan de ontwikkeling van activiteiten en bereik. De sterke belangstelling voor de 4DAAGSE, waaronder een snelle uitverkoop van beschikbare tickets, onderstreept de kracht van het evenement en de gezamenlijke positionering binnen het wandeldomein.

Daarnaast is de samenwerking gericht op het verder benutten van synergievoordelen, onder andere op het gebied van merkontwikkeling, evenementen en gezamenlijke initiatieven. Hiermee wordt gewerkt aan een sterkere verbinding tussen het nationale wandelevenement en de bredere ambitie van KWbN om wandelen toegankelijk en zichtbaar te maken voor een groot publiek.

De verdere uitwerking van deze samenwerking vormt een belangrijke basis voor de gezamenlijke ambities in de komende jaren.



9.0 Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben geen gebeurtenissen plaats gevonden na balansdatum.



10.0 Bestuursverklaring

Conform de statutaire bepalingen verklaren de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht van KWbN naar beste weten dat het financieel jaarverslag 2025 van KWbN een getrouw beeld geeft van:

- de passiva, de activa en het resultaat van KWbN over 2025;
- de toestand op de balansdatum 31 december 2025 van KWbN;
- de wezenlijke risico's waarmee KWbN wordt geconfronteerd.

Vastgesteld in de Raad van Toezicht-vergadering d.d. 28 mei 2026

Namens de directie van Koninklijke Wandelbond Nederland:

G.J.G. Janssen
Directeur bestuurder

Namens de Raad van Toezicht van Koninklijke Wandelbond Nederland:

John Lucas
Voorzitter

Carmen de Jonge
Lid

Maurice Leeser
Lid

Kees van Dalen
Lid

Eef-Jan Hertenberg
Lid

Kathelijne de Graaff
Lid

Erk Lenselink
Lid

11 Bijlagen

11.1 Bijlage 1: Samenstelling Raad van Toezicht

Naam	Functie	Profiel	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Einde functieduur
John Lucas	Voorzitter	algemeen	1 jan 2026	1 jan 2029	1 jan 2032
Carmen de Jonge	Vice voorzitter Lid remuneratie – commissie	organisatie-ontwikkeling en transitie	20 okt 2021	28 nov 2024	27 nov 2027
Maurice Leeser	Vz – Kwaliteitscommissie	marketing, communicatie & ondernemerschap	19 okt 2022	8 okt 2025	7 okt 2028
Kees van Dalen	Vz-remuneratie - commissie	Evenementen/ Juridische zaken	12 febr 2025	12 febr 2028	12 febr 2031
Eef-Jan Hertenberg	Lid Kwaliteitscommissie	sportmedische aangelegenheden	12 febr 2025	12 febr 2028	12 febr 2031
Kathelijne de Graaff	Lid Auditcommissie	Financiën	12 febr 2025	12 febr 2028	12 febr 2031
Erik Lenselink	Vz Auditcommissie	Evenementen/ Juridische zaken	12 febr 2025	12 febr 2028	12 febr 2031

11.2 Bijlage 2: Samenstelling Commissie van Beroep

Commissie van Beroep	Datum benoeming	1 ^e herbenoeming	2 ^e herbenoeming	Einde functieduur
Irene van Haren	28 nov 2019	28 nov 2022	28 nov 2025	28 nov 2028
Jan van Zoest	29 nov 2023	29 nov 2026	29 nov 2029	29 nov 2032
Chris Crucq	29 nov 2023	29 nov 2026	29 nov 2029	29 nov 2032

11.3 Bijlage 3: Samenstelling Tuchtcommissie

Tuchtcommissie	Datum benoeming	1 ^e herbenoeming	2 ^e herbenoeming	Einde functieduur
Andries de Maaker	30 nov 2021	28 nov 2024	28 nov 2027	28 nov 2030
Bert Huibers	29 nov 2022	29 nov 2025	29 nov 2028	29 nov 2031
Ron Adriaans	29 nov 2023	29 nov 2026	29 nov 2029	29 nov 2032