



Iedereen **zorgeloos** en met
plezier onderweg in een
duurzame samenleving

Jaarverslag 2023



Inhoud

› Bericht van de bestuursvoorzitter	03
› ANWB in het kort	05
› Winst/verlies	11
› 2022 vs 2023	14
› Maatschappij	15
› ANWB in cijfers	22
› Maatschappelijk	23
› Mensen	28
› Klimaat	30
› Governance	37
› Het jaar 2024	45
› Verslag raad van commissarissen	48
› Geconsolideerde jaarrekening	56
› Enkelvoudige jaarrekening	100
› Overige gegevens	119



Het jaar 2023 is een jaar geworden van financieel herstel, ledengroei, innovatie en groene ambitie. Doordat de ANWB al 140 jaar maatschappelijke behoeften en belemmeringen van haar leden in kaart brengt en daarop acteert, blijft de ANWB relevant. Ook in 2023.

Nederlanders gingen in 2023 weer massaal op pad en vaak meerdere keren op vakantie. De meivakantie was al druk, de zomer deed daar nog een schepje bovenop, en ook duurde het naseizoen langer. Dankzij goede voorbereiding en innovatieve oplossingen was het een succesvol hoogseizoen, ondanks een tekort aan garagecapaciteit en onderdelen in het buitenland. Zelfs, of misschien wel juist, te midden van natuurrampen, zoals tijdens het noodweer aan het Gardameer en de overstromingen in Slovenië, was de ANWB heel relevant door 24/7 bereikbaar te zijn en zo gestrande vakantiegangers te helpen met passende oplossingen.

Groei

Het aantal leden groeide in 2023 door. De eindstand is met 5.145.187 hoger dan verwacht. De organisatie werd beloond met een NPS van +37 (2022 was +36). Groei was ook zichtbaar in het netto bedrijfsresultaat. Deze kwam uit op 76 miljoen euro.

Voor ANWB Energie stond 2023 in het teken van versnelde groei. Inmiddels hebben 114 duizend huishoudens een contract bij ANWB Energie. Hiermee is de ANWB marktleider (aandeel 50%) in de categorie dynamische energietarieven.

In 2023 groeiden, zoals verwacht, ook de kosten bij de ANWB. Er ging vooral meer geld naar inkoop van goederen/diensten en personeelskosten. De toename van de inkoopkosten bij ANWB Energie, de groei van andere bedrijfsonderdelen en prijsstijgingen van leveranciers waren belangrijke factoren bij de ANWB. Bij ANWB Hulpverlening waren er meer



“De ANWB zet vol in op innovatie”

Bericht van
Marga de Jager
Bestuursvoorzitter

hulpverleningen en stegen de kosten per pechgeval. Bij Verzekeren nam de schadelast toe door portefeuillegroei, een hoger aantal schademeldingen en een toename van het bedrag per claim.

Innovatie

Om de uitdagingen van een wereld in beweging aan te gaan, zet de ANWB vol in op vernieuwing. Het aantal leden neemt toe, personeelskrachte blijft. Het productaanbod is steeds meer divers en daarmee de vragen ook, en de service die leden van de ANWB verwachten blijft onverminderd hoog.

Om aan alle vragen en verwachtingen te voldoen maakt de ANWB steeds meer gebruik van nieuwe technieken. Denk hierbij aan selfservice voor leden, contact via WhatsApp, een spraak gestuurd keuzemenu, online opzeggen, digitaal pechmelden en automatische klantidentificatie met behulp van artificial intelligence (AI). Hierdoor worden leden sneller geholpen en krijgen ze het juiste antwoord op hun vraag.

Bij de Alarmcentrale zijn grote stappen gezet met 'Phonefix'. Door middel van AI-techniek worden pechgevallen geïdentificeerd die telefonisch opgelost kunnen worden. Ook nieuw in 2023: ANWB Kilometerverzekering en ANWB Occasion Lease. ANWB Energie introduceerde een nieuwe laadpas en de Slim Laden app, waarmee leden hun elektrische auto kunnen opladen wanneer stroom het goedkoopst en het groenst is. In 2023 is gestart met klantreizen oftewel customer journeys.

“De ANWB is ook in 2023 geholpen door een groot aantal vrijwilligers”

Een ‘customer journey’ staat voor de reis die een potentiële klant, bezoeker of lid aflegt om aan inspiratie of informatie te komen, een aankoop te doen of een antwoord op een vraag te krijgen. Door de klant centraal te stellen en kennis en expertise altijd te koppelen aan een handelingsperspectief is de ANWB relevanter voor leden. Er wordt gebundeld dat waar de ANWB zo goed in is: informatie, advies en expertise met een passende oplossing.

Cybersecurity

In 2023 is veel aandacht gegeven aan de beheersing van IT-risico's. Cybersecurity is en blijft daarbij een belangrijk thema. Aan de hand van een risico-gebaseerde security roadmap werkt de ANWB voortdurend aan de weerbaarheid tegen cyberaanvallen.

Duurzaam

Iedereen zorgeloos en met plezier onderweg in een duurzame samenleving. Dat is onze missie. Om onze duurzaamheidsambitie handen en voeten te geven is in 2023 de ANWB Groene Ambitie opgesteld, met doelstellingen op emissies, circulariteit en sociale duurzaamheid.

Vier rollen voor de ANWB

- Zelf het goede voorbeeld geven
- Duurzame producten en diensten aanbieden
- Leden helpen duurzaam onderweg te zijn
- Duurzame keuzes voor iedereen toegankelijk maken

In 2023 heeft de ANWB ook op maatschappelijk vlak wederom veel voor Nederland betekend. Er is met succes gepleit voor het behoud van de tijdelijke accijnskorting en uitstel van beoogde accijnsindexering.

Voor de Tweede Kamer verkiezingen is in Mobiliteitsalliantie verband een vernieuwd Deltaplan overhandigd aan de minister met focus op verduurzaming, betaalbaarheid en bereikbaarheid van mobiliteit. Verder is ingezet op fietsveiligheid, aanpak van opgevoerde e-bikes en was er een succesvolle fietshelmencampagne.

Bij de uitvoering van haar maatschappelijke taken is de ANWB ook in 2023 weer geholpen door een groot aantal vrijwilligers. Met name bij AutoMaatje was net als vorig jaar weer een flinke groei van het aantal vrijwilligers én het aantal ritten te zien. Ook door de nieuwe opzet van de Fietsverlichtingsactie **Zet je licht aan!** waarbij de mogelijkheid om te taggen of een **Glow in the dark**-poster op te hangen, groeide het aantal vrijwilligers en inzetten ten opzichte van vorig jaar.

Marjon Kaper heeft na 6 jaar directielid, waarvan het laatste jaar als statutair bestuurder, per 1 januari 2024 de ANWB verlaten. In dit jaarverslag gaan we dieper in op de ontwikkelingen in 2023 binnen de verschillende bedrijfsonderdelen, en blikken we vooruit op 2024. De behaalde resultaten in 2023 zijn zeker te danken aan onze loyale leden en gedreven en betrokken medewerkers, die samen de schouders er onder hebben gezet. Er is onder hoge druk gewerkt in een snel veranderende omgeving. Dit heeft veel gevraagd van alle collega's, zonder wie de ANWB niet zou kunnen bestaan. Zij maken het verschil, waardoor onze mooie vereniging, met haar producten, diensten en belangenbehartiging relevant blijft.

Marga de Jager

Bestuursvoorzitter





ANWB in het kort

Doelstelling, missie en
kernactiviteiten

Doelstelling

ANWB BV voert alle activiteiten uit voor de vereniging Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB. Op deze basis zet de ANWB zich bij overheden, bedrijven en brancheorganisaties in voor de belangen van haar leden. Daarnaast biedt de ANWB haar leden een aantrekkelijk en breed producten- en dienstenassortiment. De werkterreinen waarop wordt geacteerd zijn mobiliteit, vakantie en vrije tijd. Hierbij gaat speciale aandacht uit naar duurzaamheid, het verbeteren van de verkeersveiligheid en het betaalbaar houden van mobiliteit.

Missie

Mensen willen zorgeloos en met plezier onderweg kunnen zijn. En de ANWB wil dat mogelijk maken. Vanuit deze missie ondersteunt de ANWB haar leden al sinds 1883 in hun mobiliteitsbehoeften en recreatieve wensen. Deze hangen sterk samen met ontwikkelingen in de samenleving en veranderen voortdurend. Ook de werkvelden van de ANWB – mobiliteit, vakantie en vrije tijd – zijn volop in beweging. Het is een dynamisch samenspel van belangen, van zowel het individu als het collectief, dat zich uitstrekt tot voorbij onze landsgrenzen. Vanwege de klimaatverandering neemt de roep om duurzaamheid toe. Ook demografische factoren als vergrijzing en verstedelijking drukken hun stempel op mobiliteit en recreatie.

De ANWB volgt al deze ontwikkelingen op de voet en past zich bij de invulling van haar missie voortdurend aan de actualiteit aan. Dit heeft ervoor gezorgd dat de organisatie na 140 jaar onverminderd relevant is voor haar leden. Bij haar inspanningen voor leden en samenleving kan de ANWB rekenen op haar vrijwilligers. Ook wordt nadrukkelijk de samenwerking gezocht met uiteenlopende partners.

Kernactiviteiten

De ANWB komt tegemoet aan de recreatieve en mobiliteitswensen van haar leden met een breed assortiment aan producten en diensten. Ook worden allerlei maatschappelijke en belangenbehartigingsactiviteiten ontplooid. De focus ligt hierbij steeds op de wensen en behoeften van de leden. Uitgangspunt bij de ontwikkeling van producten en diensten is dat deze ten goede moeten komen aan de leden, aan de samenleving én aan de ANWB

“De ANWB is marktleider in dynamische energiecontracten”

zelf, dat wil zeggen: ze moeten een bijdrage leveren aan de continuïteit van de organisatie. Bij het actualiseren van het aanbod wordt nieuwe technologie nadrukkelijk omarmd en gericht ingezet. Dit zorgt voor een eigentijds en veelzijdig aanbod, waarmee steeds meer maatwerk kan worden geboden.

In 2022 heeft deze aanpak geleid tot de oprichting van ANWB Energie. Dit initiatief is in het leven geroepen om te helpen bij de grote mobiliteitstransitie waar Nederland voor staat. Consumenten worden beloond als ze bewust omgaan met energie. De ANWB levert sinds 2022 elektriciteit en gas aan huishoudens tegen inkoopprijs, op basis van een dynamisch (uur)tarief. Naast de inkoopprijs voor gas of elektriciteit betalen klanten maandelijks leveringskosten aan de ANWB. In 2023 is de ANWB marktleider geworden in de markt voor dynamische energiecontracten.

De ANWB biedt haar producten en diensten via meerdere kanalen aan, zoals de ANWB-winkels, het Leden Service Center en anwb.nl. Om de leden op de hoogte te houden wordt ook gebruikgemaakt van nieuwsbrieven en social media. Tussen de verschillende kanalen vindt voortdurend afstemming plaats voor een consistente dienstverlening.

De maatschappelijke rol van de ANWB wordt ingevuld met belangenbehartigingsactiviteiten, het geven van informatie en advies en de inzet van vrijwilligers. Leden van de ANWB willen veilig mobiel kunnen zijn en zich in hun vrije tijd kunnen ontspannen. In een dichtbevolkt land als Nederland komen zij hierbij onherroepelijk belemmeringen tegen. Zij worden geconfronteerd met complexe maatschappelijke vraagstukken in de

sfeer van bereikbaarheid, verkeersveiligheid, ruimtelijke ordening, natuurbeheer, leefbaarheid en duurzaamheid. Vraagstukken die onderling met elkaar verweven zijn en de inzet van uiteenlopende partijen vereisen. De ANWB is binnen dit krachtenveld een deskundige en gewaardeerde gesprekspartner die vaak het voortouw neemt om samen met overheden, bedrijven en brancheorganisaties naar oplossingen te zoeken. Daarnaast wil de ANWB haar leden in staat stellen zelf afgewogen keuzes te maken door hen te voorzien van goede informatie, producten, diensten en advies. Waar dit niet kan met een product of dienst, start de ANWB een project waarbij leden meewerken als vrijwilligers. Een voorbeeld is het ANWB Kinderfietsenplan. Dit project behelst het inzamelen en opknappen van tweedehands kinderfietsen. De fietsen worden geschonken aan gezinnen die zich geen kinderfiets kunnen veroorloven. Een ander voorbeeld is ANWB AutoMaatje, een dienst die inmiddels in een derde van alle Nederlandse gemeenten beschikbaar is. Ouderen die niet meer zelf mobiel zijn, kunnen via ANWB AutoMaatje naar de kapper, fysiotherapeut of het winkelcentrum gereden worden door een vrijwilliger.

Ondernemingsstructuur

De vereniging Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB is in 1883 opgericht. De ANWB richtte zich aanvankelijk op recreatief fietsen, maar vormde zich in 1905 om tot een toeristenbond en ontwikkelde zich in de jaren daarna tot een vereniging met een breed pakket producten, diensten en een sterke lobby. Om meer structuur in de bedrijfsactiviteiten te brengen, werd in 1995 ANWB BV opgericht. Een volgende stap was de formele scheiding per 1 januari 1996 tussen de Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB (de vereniging) en ANWB BV. De vereniging bracht al haar activiteiten onder in de besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid. Sindsdien bestaat de ANWB uit meerdere juridische entiteiten.

In 2003 werd een deel van het vermogen ondergebracht in de beleggingsinstelling ANWB Beleggingen BV. Alle aandelen van de twee besloten vennootschappen ANWB BV en ANWB Beleggingen BV zijn in handen van de Stichting Administratiekantoor ANWB (STAK). De STAK heeft certificaten op naam uitgegeven, die alle in het bezit zijn van de vereniging. De juridische zeggenschap over de aandelen wordt uitgeoefend door de STAK; de waarde van de aandelen (het economisch belang) komt toe aan de vereniging.

Een aantal activiteiten van de ANWB vindt plaats in afzonderlijke entiteiten, merendeels besloten vennootschappen, waarvan de aandelen in de meeste gevallen voor honderd procent in handen zijn van ANWB BV.

Bij de invoering van deze structuur is nadrukkelijk gekozen voor een personele unie als uitgangspunt voor de besturing. Dit betekent dat het bestuur van de vereniging en het statutair bestuur van ANWB BV uit dezelfde drie personen bestaan. De leden van het statutair bestuur van ANWB BV worden benoemd door de raad van commissarissen van ANWB BV. Deze drie statutaire bestuurders maken bovendien deel uit van de directie van ANWB BV, die uit acht personen bestaat. Deze directie kan worden gezien als een uitvoerend comité. Dankzij deze structuur ontstaat een brede directie die dicht bij het bedrijf en het onderliggende management staat, wat de sturingsmogelijkheden bevordert. Tevens is op deze manier geborgd dat de directie bij de vertaling van het corporate beleid naar de verschillende bedrijfsonderdelen oog houdt voor de belangen van de ANWB als geheel en specifiek voor de vereniging. De ANWB heeft de rol, taak en samenstelling van het bestuur vastgelegd in het Reglement van het bestuur van ANWB BV. De raad van commissarissen wordt tijdig en volledig geïnformeerd over het beleid en de algemene gang van zaken binnen de ANWB, primair door de bestuursvoorzitter en de leden van het statutair bestuur.

ANWB BV is een structuurvennootschap in de zin van het Burgerlijk Wetboek. Een van de kenmerken hiervan is de aanwezigheid van een raad van commissarissen. Ook bij de toezichthouders is gekozen voor een personele unie; de raad van toezicht van de vereniging en de raad van commissarissen van ANWB BV bestaan uit dezelfde zes personen die het toezicht bij zowel de vereniging als de BV uitoefenen. De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het door het bestuur gevoerde beleid en op de gang van zaken.

De leden van de raad van commissarissen worden benoemd door de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA), op voordracht van de raad van commissarissen. De AvA wordt gevormd door de vijf bestuursleden van de STAK: twee bondsraadsleden die hierin de vereniging vertegenwoordigen, twee leden namens de raad van commissarissen als vertegenwoordiging van ANWB BV en een onafhankelijk voorzitter. Hoewel deze personele unie een nadrukkelijk uitgangspunt vormt, kunnen bij strijdigheid met het bedrijfsbelang ook andere personen worden benoemd.

Duurzaamheid, waarde creatie en strategie

Ook op de lange termijn wil de ANWB die grote, gezonde vereniging blijven met maatschappelijke impact. In 2019 is daarom de strategie ANWB 'Op weg naar 2030' opgesteld. Om onverminderd financieel gezond, relevant en invloedrijk te zijn, werkt de ANWB aan zorgeloze en betaalbare mobiliteit voor iedereen met nul verkeersdoden, nul emissie en nul files (doelstelling triple zero). Daarnaast zorgt de ANWB voor betrouwbare informatie, hoogwaardige dienstverlening en een eigentijds productassortiment.

De ANWB wil relevant zijn op thema's die de leden belangrijk vinden, die zij herkennen en bij de ANWB vinden passen. De activiteiten die hierbij worden ontplooid moeten toegevoegde waarde hebben voor de leden, de samenleving en bijdragen aan de continuïteit van de organisatie. Om heldere doelen te formuleren voor 2025, en daarmee stapsgewijs toe te werken naar de doelstellingen voor 2030, heeft de directie de strategie en missie aangescherpt: iedereen zorgeloos en met plezier onderweg in een duurzame samenleving. Alle onderdelen van de ANWB hebben daardoor nu concrete doelstellingen op het gebied van duurzaamheid.

De ANWB wil op drie pijlers impact maken:

1. Terugdringen emissie van CO₂, stikstof en fijnstof. Om Nederland te helpen met de transitie naar duurzaam personenvervoer.
2. Circulariteit, het minder gebruiken van grondstoffen.
3. Sociale duurzaamheid, waarin we iedereen respecteren en waarderen, en ook bijdragen aan verkeersveiligheid en inclusieve, betaalbare mobiliteit.

De ambitie van de ANWB is verbreed: in 2025 wil de ANWB hét vertrekpunt zijn voor alle Nederlanders om zorgeloos en met plezier op weg te gaan. Een plek waar vraag en aanbod samenkomen, relevante producten en diensten op een maatschappelijk verantwoorde manier worden aangeboden met volop inspiratie, informatie en advies.

De wens om nóg betekenisvoller te worden voor Nederland is hierbij vertaald naar twee concrete doelstellingen:

1. De ANWB wil er zijn voor alle Nederlanders, met hen in verbinding staan, bestaande relaties verdiepen, relevant blijven en maatschappelijk van betekenis zijn.
2. De ANWB wil meer leden aan zich binden, waarbij extra aandacht uitgaat naar leden jonger dan 35 jaar.

Om deze doelen te realiseren heeft de ANWB in 2023 de beweging gemaakt naar een platform-organisatie. Hierdoor kan de ANWB haar leden beter van dienst zijn, sneller inspelen op veranderingen en efficiënter en professioneler samenwerken. Vanuit verschillende klantreizen (customer journeys) creëert de ANWB waardevolle interacties en gemak voor leden. Ook krijgen leden meer keuzeaanbod omdat in de toekomst producten en diensten van externe partners beschikbaar komen via het platform.

Om de ANWB te transformeren naar een vernieuwende, snel acterende en toekomstbestendige organisatie wordt met een performance development systematiek gewerkt die medewerkers stimuleert om eigenaarschap te nemen voor hun persoonlijke ontwikkeling, werkplezier en prestaties. Bij deze nieuwe manier van werken hoort een herinrichting van het huidige kantoor, en op termijn het nieuwe, duurzame pand dat de ANWB naar verwachting halverwege 2026 betreft.

"De wens is om als ANWB nóg betekenisvoller te worden voor Nederland!"

Innovatie

De ANWB volgt nauwlettend maatschappelijke ontwikkelingen om relevant te blijven voor haar leden. Welke behoeften leven er bij de leden, welke (maatschappelijke) fricties zijn er of worden verwacht? Deze inzichten zijn het startpunt voor innovaties. De ANWB heeft hiervoor sinds enkele jaren een toegewijd bedrijfsonderdeel: Innovatie & Ventures. Hierbij kijkt de ANWB niet alleen naar thema's waar zij traditioneel 'van is', zoals mobiliteit, vakantie en vrije tijd. Een voorbeeld: om duurzame mobiliteit echt duurzaam te maken is de ANWB een energiebedrijf gestart, waarbij leden worden beloond als ze stroom afnemen (zoals voor het laden van de elektrische auto) als deze ruimschoots aanwezig is als zonne- of windenergie. Door deze verandering in energieconsumptie nemen leden meer duurzame stroom af en raakt het energienetwerk minder snel overbelast. In 2023 zijn daar de EV-laadpas en Slim Laden app aan toegevoegd met de functionaliteit om tegen zo gunstig mogelijke voorwaarden te laden.

Om elektrische auto's betaalbaarder te maken zijn er verkenningen gedaan naar een auto-abonnement en naar oplossingen voor reparaties en onderhoud aan huis. Uit onderzoek blijkt dat mensen minder tijd en energie willen steken in een garagebezoek. Mochten deze verkenningen positief worden afgerond dan zou de oplossing breed geïntroduceerd kunnen worden.

De ANWB is in 2023 gestart met de verkenning van twee andere thema's: gezondheid en wonen. Op die gebieden is er ook sprake van uitdagingen voor ons land. Uitdagingen waar de ANWB mogelijk een rol bij kan spelen, door bestaande problemen voor haar leden te verhelpen of verlichten.

Andere innovaties in 2023:

- ANWB Kilometerverzekering
- ANWB private lease van occasions
- Medische dronevluchten

Dat de ANWB zichzelf blijft vernieuwen borgt niet alleen de continuïteit van de organisatie, het zorgt er ook voor dat de ANWB een aantrekkelijke werkgever blijft.



“De ANWB volgt maatschappelijke ontwikkelingen om relevant te blijven voor haar leden”

Kerncijfers 2023

	2023	2022	2021	2020	2019
Leden					
Leden (aantal)	5.145.187	5.017.773	4.889.537	4.763.162	4.676.750
Waarvan jonge leden (<35 jaar)	902.539	874.049	842.076	811.042	789.075
NPS relationeel	37	36	35	35	33
Financieel (bedragen in duizenden euro's)					
Netto-omzet	1.480.492	1.260.970	1.124.241	1.053.494	1.182.243
Bedrijfsresultaat	44.854	-17.304	49.651	59.364	50.077
Nettoresultaat	75.474	-82.162	51.379	60.924	68.870
Eigen vermogen	485.908	410.434	492.596	441.217	380.293
Balans totaal	1.655.651	1.381.548	1.335.901	1.223.504	1.155.186
Ratio's					
Solvabiliteit	29%	30%	37%	36%	33%
Liquiditeit	70%	82%	64%	67%	69%
Liquiditeit (inclusief beleggingen en voorzieningen)	127%	125%	139%	135%	127%
Kasstroom uit operationele activiteiten	309.713	22.689	79.502	94.749	82.440
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-246.677	-15.341	-104.305	-98.565	-52.617
Kasstroom (in totaal)	63.036	7.348	-24.803	-3.816	29.823
Medewerkers					
FTE (aantal)	4.198	4.030	3.948	3.867	3.797
Ziekteverzuim	6,1%	6,6%	5,6%	5,0%	5,3%
Contactmomenten dienstverlening					
Wegenwacht hulpverlening (aantal)	1,4 miljoen	1,3 miljoen	1,2 miljoen	1,1 miljoen	1,2 miljoen
Ambulance- en traumahelikopter oproepen (aantal)	12.379	12.301	9.976	9.366	9.749
Onderweg app gebruik	56,1 miljoen	39,5 miljoen	21,3 miljoen	18,4 miljoen	22,3 miljoen
Winkelbezoeken (aantal)	8,4 miljoen	8,2 miljoen	5,7 miljoen	5,9 miljoen	10,8 miljoen
ANWB winkels (aantal)	72	72	76	77	79
Webwinkelbezoeken (aantal)	27,3 miljoen	25,1 miljoen	24,8 miljoen	20,6 miljoen	18,0 miljoen
Leden Service Center contacten (aantal)	1,8 miljoen	1,8 miljoen	1,6 miljoen	1,5 miljoen	1,4 miljoen
Website bezoeken (aantal)	214 miljoen	193 miljoen	178 miljoen	151 miljoen	164 miljoen
Maatschappelijke highlights					
Inzet ANWB vrijwilligers (aantal)	217.926	146.153	174.598	87.193	83.695
Fietsverlichtingsactie (aantal)	48.109	12.203	31.637	35.000	40.000
Automaatje (aantal deelnemende gemeentes)	124	112	95	78	68
Kinderfietsenplan (aantal gedoneerde fietsen)	9.177	7.937	26.386	7.580	5.050
Streetwise (aantal onderwezen kinderen)	165.235	169.356	146.957	111.851	192.537

NPS: staat voor Net Promotor Score en is een methode waarmee de klanttevredenheid wordt gemeten.

Berekeningswijze van de ratio's

- Solvabiliteit wordt berekend als: (eigen vermogen / balans totaal) * 100%;
- Liquiditeit als: (vlottende activa / kortlopende schulden) * 100%;
- Liquiditeit (inclusief beleggingen en voorzieningen) als: ((vlottende activa + effecten en beleggingen) / (voorzieningen + kortlopende schulden)) * 100%.

A person wearing blue jeans and white sneakers is walking on a large log in a forest. The ground is covered with fallen leaves, and the background is filled with green foliage and trees. The scene is captured from a low angle, focusing on the person's legs and the log.

Winst/verlies
De financiën

Financiële resultaten

Na een financieel moeilijk jaar 2022 door schaarste, hoge inflatie en dalende beurskoersen is 2023 het jaar van herstel geworden voor de ANWB. De focus heeft gelegen op de maakbaarheid en betaalbaarheid van onze dienstverlening. Ook is gericht geïnvesteerd in winstgevende producten en diensten, zoals ANWB Energie. De ANWB heeft daarmee een goede basis gelegd voor de toekomst. In het resultaat zijn we daarbij ook geholpen door het feit dat er nauwelijks stormen hebben plaatsgevonden en dat er geen reis- en andere beperkingen meer waren als gevolg van corona.

De totale omzet over 2023 kwam uit op € 1.480 miljoen, wat een stijging van 17% is ten opzichte van 2022 (€ 1.261 miljoen). De omzet is bij alle bedrijfsonderdelen gegroeid. Bij ANWB Hulpverlening liet de omzet, onder meer gedreven door een doorgaande groei van het aantal Wegenwachtlidmaatschappen, een stijging zien van € 59 miljoen (14%) ten opzichte van 2022. De omzet van ANWB Verzekeren steeg dankzij een combinatie van groei van de portefeuille en premie aanpassingen met € 36 miljoen (7%) ten opzichte van 2022. Mede door het wegvallen van beperkingen vanwege Covid herstelde de omzet bij zowel ANWB Reizen (+ € 38 miljoen) als ANWB Retail (+ € 12 miljoen) in vergelijking met vorig jaar. Tot slot heeft ANWB Energie, dat eind 2022 als nieuwe bedrijfsactiviteit is gestart en direct een leidende positie heeft verworven in de markt van dynamische energiecontracten, dit jaar een omzet van € 80 miljoen gerealiseerd (2022: € 10 miljoen).

De bedrijfslasten bedroegen in 2023 € 1.436 miljoen, een stijging van € 157 miljoen (12%) vergeleken met 2022 (€ 1.278 miljoen). De bedrijfslasten uitgedrukt als percentage van de omzet, namen met 4,4 procentpunt af ten opzichte van voorgaand jaar. De ontwikkeling per categorie binnen de bedrijfslasten was als volgt: inkoop goederen en diensten € 141 miljoen hoger, eigen personeelskosten € 29 miljoen hoger, afschrijvingen in lijn met vorig jaar en overige bedrijfslasten € 12 miljoen lager. De stijging van de inkoop goederen en diensten werd voor een groot deel veroorzaakt door de groei van ANWB Energie.

Daarnaast hebben de genoemde groei van de andere bedrijfsonderdelen en prijsstijgingen van onze leveranciers hier invloed op gehad. Bij ANWB Hulpverlening is sprake geweest van een hoger aantal hulpverleningen in binnen- en buitenland, naast stijgende kosten per case.

*“De focus ligt op
maakbaarheid en
betaalbaarheid van
onze dienstverlening”*

Bij Verzekeren steeg de schadelast als gevolg van portefeuillegroei, een hoger aantal schademeldingen en toename van het bedrag per claim. Daarnaast namen de directe inkoopkosten bij ANWB Reizen en ANWB Retail toe, in lijn met de omzetgroei. De personeelskosten (van eigen personeel) stegen met 9% naar € 341 miljoen, door een toename van het aantal werknemers en door hogere gemiddelde personeelskosten per fte (CAO). Het gemiddeld aantal personeelsleden van de ANWB bedroeg in 2023 in totaal 4.198 fte (2022: 4.030 fte), een toename van 168 fte (4%).

Het bedrijfsresultaat over 2023 kwam uit op een winst van € 45 miljoen en was daarmee € 62 miljoen hoger dan in 2022 (€ 17 miljoen verlies). Het financieel resultaat over 2023 bedroeg een winst van € 54 miljoen en is hiermee € 141 miljoen hoger dan in voorgaand jaar (€ 87 miljoen verlies). Waar in 2022 sprake was van een verlies op de beleggingen als gevolg van stijgende rente in combinatie met dalende aandelenkoersen, was in 2023 sprake van gedeeltelijk herstel op de aandelenmarkten. Het nettoresultaat over 2023 is uitgekomen op een winst van € 76 miljoen, een stijging van € 158 miljoen ten opzichte van het nettoresultaat over 2022 (€ 82 miljoen verlies).

Zoals aangegeven blijft de ANWB gericht investeren in relevante, winstgevende en innovatieve producten en diensten. Tegelijk is er aandacht voor het efficiënter maken van de processen. Hiermee wordt de relevantie van de organisatie voor leden en samenleving nu en in de toekomst geborgd. De netto-investeringen die in 2023 zijn verwerkt in de post (im)materiële vaste activa bedroegen € 24 miljoen (2022: € 22 miljoen). Er werd in 2023 hoofdzakelijk geïnvesteerd in voertuigen en panden voor de hulpverleningsorganisatie, ontwikkelingskosten voor het nieuwe hoofdkantoor en in winkels. In de netto-investeringen is tevens een post betaalde goodwill opgenomen van € 2,7 miljoen voor de verkrijging van een 100% belang in Kooijman Mobiliteit BV in 2023. Het bedrijf is vervolgens samengevoegd met dochtermaatschappij Logicx Berging BV.

Vanwege de aard van de bedrijfsactiviteiten en organisatie van de ANWB wordt een groot gedeelte van de omzet vooruit ontvangen. Daarnaast dient eigen vermogen als (wettelijke) buffer te worden aangehouden om naast het financieren van de lopende activiteiten de continuïteit van de ANWB te borgen. Voor een groot deel van de vooruit ontvangen gelden (waaronder verzekeringspremies) en het eigen vermogen worden beleggingen aangehouden. Het totaal belegd vermogen bedroeg per 31 december 2023 € 931 miljoen (2022: € 662 miljoen). Het aandeel van de verzekeringsmaatschappijen in deze beleggingen is € 807 miljoen (aan te houden voor de verplichtingen uit de verzekeringstechnische voorzieningen € 350 miljoen, de vooruitgefactureerde premies € 201 miljoen en het veelal wettelijk bepaald eigen vermogen van € 299 miljoen bij de verzekeringsmaatschappijen).

Het eigen vermogen bedroeg op 31 december 2023 € 486 miljoen (2022: € 410 miljoen). De verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal (solvabiliteitsratio) kwam ultimo 2023 uit op 29% (2022: 30%). Vanuit wet- en regelgeving worden de nodige eisen gesteld aan de solvabiliteit van onder meer de verzekeringsmaatschappijen. Ook voor de reisactiviteiten gelden vanuit brancheorganisaties solvabiliteitsnormen. Reis- en Rechts-hulp NV, UVM Verzekeringsmaatschappij NV en ANWB Reizen BV hebben op basis van deze normen de gewenste solvabiliteit bepaald en voldoen aan de wettelijke eisen.

Voor het beoordelen van de liquiditeit dient in aanmerking te worden genomen dat een deel van de middelen van de ANWB is belegd. Deze beleggingen kunnen indien nodig op korte termijn liquide worden gemaakt. De liquiditeitsratio, die is berekend op basis van de verhouding van de vlottende activa en de beleggingen ten opzichte van de kortlopende schulden en de voorzieningen, bedroeg ultimo 2023 127% (2022: 125%).



2022 vs 2023

In cijfers



ANWB-leden

2022: 5.017.773

2023: **5.145.187**



Hulpverleningen Wegenwacht

2022: 1.294.619

2023: **1.355.090**



Sessie Onderweg app

2022: 39,5 miljoen

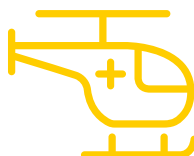
2023: **56,1 miljoen**



NPS

2022: 36

2023: **37**



Inzetten traumahelikopters

2022: 12.301

2023: **12.379**



Energiecontracten

2022: 27.339

2023: **114.227**



Winst

2022: -82 miljoen

2023: **+76 miljoen**



Winkelbezoeken

2022: 8,2 miljoen

2023: **8,4 miljoen**



ANWB'ers

2022: 4.030 collega's

2023: **4.198 collega's**



Webwinkel bezoeken

2022: 25,1 miljoen

2023: **27,3 miljoen**



Maatschappij voor en door de leden



Ledenontwikkeling

Het aantal ANWB-leden is in 2023 toegenomen. Per 1 januari 2024 telt de ANWB 5.145.187 leden. Dat zijn er 127 duizend meer dan op 1 januari 2023. Het aantal leden met alleen een ANWB-lidmaatschap is toegenomen met 33 duizend. Wegenwacht Service (incl. Partner- en Jongerenpassen) is met 94 duizend gegroeid, zowel de werving als het aantal opzeggingen was beter dan voorgaand jaar.

Leden Service Center

Met 1,8 miljoen contacten per jaar speelt het Leden Service Center (LSC) een belangrijke rol in de binding met de leden. Zij verwachten van de ANWB betrouwbare service van hoge kwaliteit. Door de krapte op de arbeidsmarkt en de snelle groei van ANWB Energie was het afgelopen jaar een uitdaging om goed bereikbaar te blijven tijdens de zomerpiek en prolongatieperiode. Uiteindelijk is dit heel goed gegaan: er zijn ruim 200 collega's ingestroomd en opgeleid. Leden waarderen de service met een NPS van +40.

Om de kwaliteit te borgen en medewerkers een eerlijke werkdrukverdeling en afwisseling te bieden, is de afdeling ingedeeld in units. Expertises zijn geclusterd en medewerkers kunnen met focus werken. Iedereen beheerst de basis skills zodat LSC flexibel is op piekmomenten. Om collega's te inspireren, binden en boeien is de LSC Way of Work (WOW) geïntroduceerd, bestaande uit opleiding, coaching, verbeteren en vitaliteit.

Afgelopen jaar is er veel samengewerkt met andere afdelingen op het gebied van training, innovatie en het ondersteunen op piekmomenten. Zo ondersteunde het LSC Reizen, Verzekeren/Unigarant en is er een uitwisseling met de Alarmcentrale. Verder is de Engagement Hub – voor contact met de leden op social media – in 2023 geïntegreerd in het LSC.

De ANWB blijft innoveren, de ledengroei zet door, het aantal vragen neemt toe en de variatie wordt groter. Om alle vragen van (toekomstige) leden te beantwoorden, zet LSC vol in op nieuwe technieken zoals self service voor leden, contact via WhatsApp, een spraak gestuurd keuzemenu, online opzeggen en automatische klantherkenning middels artificial intelligence. Leden worden hierdoor sneller geholpen en krijgen het juiste

antwoord op hun vraag. Waar nodig, krijgen zij snel de juiste medewerker te spreken, zonder dat zij opnieuw hun vraag hoeven te stellen. Samen met Unigarant, Retail, Reizen en de Alarmcentrale is er een nieuw communicatieplatform aangeschaft, dat de basis vormt voor allerlei technische verbeteringen, zoals het automatisch maken van gesprekssamenvattingen.

Het jaar per bedrijfs onderdeel

Platform

De ANWB is in 2023 gestart met een platform-organisatie. Platform is verantwoordelijk voor het creëren van de vraag naar ANWB-producten en -diensten. Dit gebeurt door producten en diensten op een logische manier op één plek bij elkaar te brengen, in lijn met de klantreizen van leden. Waarbij vooral gelet wordt op het bundelen van de 'rijkheid' van de ANWB om zo relevant mogelijk te zijn.

In 2023 heeft ANWB Platform 252 miljoen nieuwe* omzet gerealiseerd voor onder andere Private lease, Wegenwacht, Verzekeren, Reizen en Retail. Deze resultaten zijn bereikt door processen slimmer in te richten, data gedreven te werken, alsook door te sturen op kostenbewustzijn. Er is bespaard door het terugbrengen van acht edities Kampioen naar vier, door het deels vervangen van klantenservice door digitale zelfservice (adreswijzigingen, opzeggen, etc.) en door het aantal marketing- en mediapartners van 800 leveranciers te reduceren naar 250. Ten slotte hebben technologische ontwikkelingen de ANWB-kanalen (kosten)efficiënter, gebruiksvriendelijker en beter vindbaar gemaakt. Zo is anwb.nl gemigreerd naar één systeem en heeft de website een versimpelde interface gekregen.

**"De ANWB telt
5.145.187 leden!"**

De vernieuwde Onderweg-app wordt inmiddels door ruim 1 miljoen Nederlanders gebruikt, met meer dan 56,1 miljoen sessies in het afgelopen jaar. De website en Onderweg-app zijn in 2023 verkozen tot de beste van Nederland.

In 2024 gaat ANWB Platform verder om (potentiële) leden oplossingen te bieden voor de vragen en behoeften die zij hebben. Er wordt onder andere gewerkt aan het vergroten van relevant aanbod van interne en externe informatie, diensten en producten, passend bij de ANWB en de maatschappelijke functie die de ANWB heeft.

*Nieuwe omzet betekent omzet bovenop de verlengende omzet die voornamelijk voortvloeit uit ledenbehoud en abonnementsproducten.

ANWB Hulpverlening

Nederlanders gingen weer massaal op pad en vaak meerdere keren op vakantie. De meivakantie was druk, de zomer was ouderwets druk, en het naseizoen duurde langer. Hoewel in het buitenland nog steeds sprake is van een tekort aan garagecapaciteit en onderdelen kunnen we concluderen dat het een succesvol hoogseizoen was. Zelfs te midden van natuurrampen, denk aan de bijstand aan het Gardameer en in Slovenië tijdens overstromingen, wist de ANWB zich te onderscheiden.

Het aantal leden met **Wegenwacht Service** is gegroeid (+ 94 duizend). Ook waren er meer Nederlanders die pech onderweg hadden: 1.355.181 (+ 60.652 t.o.v. 2022). Helaas was er een tekort aan personeel waardoor pechklanten in Nederland soms langer moesten wachten dan voorheen. De tevredenheid van klanten (NPS van +67) bleef desondanks zeer hoog.

De omzet van **Private Lease** was in 2023 lager dan verwacht, voornamelijk vanwege een afname van de vraag. Dit kwam door laag consumentenvertrouwen, hoge prijzen voor nieuwe auto's en een stijgende rente.

De leasemarkt is inmiddels volwassen wat zorgt voor een afvlakking van de groei. Ook is er een verschuiving naar andere leasevormen zoals occasion, flex/auto-abonnement. Er is vooral vraag naar leasevormen zonder BKR registratie. Maar ook het aanbod verandert. Er is weinig aanbod in de A-klasse en een verschuiving zichtbaar naar de C-klasse. Voor de **Zakelijke Markt** was 2023 een jaar met een belangrijke prestatie: de omzetgrens van 100 miljoen euro is bereikt. Aangedreven door vier factoren:

1. Tariefsverhoging bij onze grootzakelijke contractanten.
2. Een groter aanbod van pechgevallen omdat autofabrikanten minder vaak uitrijden en de ANWB de pechmeldingen afhandelt.
3. Een verouderd wagenpark bij leasemaatschappijen, wat het aantal pechgevallen doet toenemen.
4. Nieuw contract afgesloten met Mercedes.

Het rendement bij **Groot Zakelijk** bleef wel achter bij de gestelde doelen, maar er zijn belangrijke stappen genomen om het rendement te verbeteren.

In het **Klein Zakelijk** segment is de omzet duidelijk toegenomen. Hier zijn aanzienlijke besparingen op marketingkosten gerealiseerd zonder dat dit invloed had op het aantrekken van nieuwe klanten.

Ook 2023 was een druk jaar voor **Logicx**, zowel in binnen- als buitenland. De belangrijkste reden voor deze drukte is het grotere aantal Wegenwacht-leden en het werk voor de Zakelijke Markt. Langere reparatietijden in de autosector hebben invloed gehad op de beschikbaarheid van vervangend vervoer. In het buitenland was er een grote vraag naar vervangend vervoer en het terughalen van defecte voertuigen. Het aanschaffen van voertuigen voor vervangend vervoer was eenvoudiger dan in de (covid-) jaren. De totale vloot van 5.600 voertuigen is in het hoogseizoen succesvol ingezet.

Mijlpalen Hulpverlening 2023

Belangrijke verbeteringen zijn het digitaal melden en volgen van pechgevallen. Dankzij data kunnen steeds meer leden telefonisch geholpen worden, wat onnodig wachten voorkomt. De voorwaarden voor hulpverlening zijn aangescherpt en duidelijker beschreven.

Naast het private lease aanbod is een occasion lease propositie gelanceerd. Een live occasion lease event en integratie van het autoverhuurplatform met de aanbieder bij ANWB Reizen zorgen voor synergievoordelen.

Bij de Alarmcentrale zijn grote stappen gemaakt met Phonefix. Dit wordt uitgevoerd door een team dat op basis van AI-techniek pechgevallen identificeert die aan de telefoon op te lossen zijn. Dit heeft duizenden wegenwachtinzetten bespaard in het binnenland. Dezelfde werkwijze is afgelopen zomer toegepast op het buitenlandse pechaanbod en was een groot succes. Bestuurders met pech in het buitenland zijn nog meer dan in Nederland bereid om samen met een hulpverlener het pechgeval aan de telefoon op te lossen.

Arbeidsmarkt en personeel Hulpverlening

Personeel, vooral schaarste, is een belangrijk onderwerp. In 2023 zijn bij de Wegenwacht 130 nieuwe collega's aangenomen, waar de ANWB gezien de hedendaagse arbeidsmarkt zeer tevreden over mag zijn. Omdat veel medewerkers gebruik maken van de regeling Vervroegd Uittreden stonden er eind 2023 tientallen vacatures open. Voor een deel is dit opgevangen door de inzet van parttimers, die eenvoudige pechgevallen zoals een start-hulp of wielwissel kunnen uitvoeren. Ook zijn medewerkers in kantoorfuncties, die een verleden hebben als wegenwacht, en recent gepensioneerden ingezet. In combinatie met de groei van het aantal leden betekende dit helaas dat de wachttijden voor hulp van de Wegenwacht soms hoger uitvielen.



Het wagenpark in Nederland blijft groeien, maar de interesse van jonge mensen voor een (auto-)technische opleiding vermindert. Voor de Wegenwacht betekent dit meer aandacht voor interne opleidingen en slimme ondersteuning tijdens het werk, om zo de service voor ANWB-leden op peil te houden. De eerste ervaringen met deze aanpak in 2023 waren heel succesvol.

Bij de Alarmcentrale wordt elke zomer het aantal hulpverleners met meer dan de helft verhoogd. Ondanks dat het steeds moeilijker wordt om deze uitdaging op een krappe arbeidsmarkt aan te gaan, is het weer gelukt. Medewerkers van de Alarmcentrales in Assen en Den Haag hebben elkaar geassisteerd, mede mogelijk gemaakt dankzij een succesvolle proef met uitbesteding aan een callcenter in Paramaribo.

Meer dan 11 duizend leerlingen hebben in 2023 hun rijbewijs gehaald via de ANWB.

ANWB Rijopleidingen draagt daarmee aanzienlijk bij aan het aantrekken van jonge leden. ANWB Rijopleidingen heeft in 2023 een belangrijk strategie proces afgerond, waaronder een vernieuwde uitstraling (rebranding) voor het jongerensegment. Daarnaast is er een online theorieaanbod gelanceerd, waarmee men online de theorie kan leren en oefenen voor het examen. Het werven van nieuwe franchisenemers gaat in 2024 onverminderd door.

Medical Air Assistance (MAA) heeft ook afgelopen jaar het verschil kunnen maken voor veel mensen in Nederland. In 2023 heeft MAA een vergelijkbaar aantal inzetten gehad als in 2022: ongeveer 12 duizend verdeeld over vier Lifeliner-stations. De 'Waddenhelikopter' (Medic) is bijna 700 keer ingezet.

Het jaar stond voornamelijk in het teken van het verbeteren van de bezetting, waarbij 10 nieuwe collega's zijn gestart. Significant op een bestand van 58 FTE. Hieronder ook een nieuwe directeur: Bastiaan Kroes.

Voor de toekomst benadrukt MAA het groeiende probleem in de zorg om patiënten tijdig te bereiken en de juiste medische ondersteuning te bieden. MAA wil samenwerken met strategische partners om een deel van de oplossing te bieden.

ANWB Verzekeren

ANWB Verzekeren had een goed jaar met ruim 565 miljoen euro omzet. Met name fiets- en reisverzekeringen deden het goed. Tegelijkertijd drukken de hoge schadelast, reserveringen voor letselschades en de inflatie op de resultaten. Om de effecten hiervan te dempen is er in 2023 scherp aan de wind gevaren waardoor de kosten minimaal zijn toegenomen. Daarnaast zijn scherpe keuzes gemaakt om het rendement van de portefeuille te verbeteren. Bijvoorbeeld door het stoppen met verzekeren van fatbikes vanwege de hoge schadelast door diefstal. De NPS komt in 2023 uit op 43 (44 in 2022). Via Verzekeringen werden 20.666 mensen lid van de ANWB, waarvan 9.500 mensen onder de 35 jaar.

In 2023 is de kilometerverzekering geïntroduceerd. Bij deze verzekering bepaalt het aantal gereden kilometers (deels) de premie. Het product is als test geïntroduceerd onder een selecte groep.

ANWB Verzekeren blijft gestaag groeien qua personeelsomvang. In december 2023 bedroeg het aantal FTE 519. Bij Service & Advies is afgelopen jaar geëxperimenteerd met verschillende vormen van cv-loos solliciteren, wat Verzekeren een nominatie voor de eerste AM-Diversity-award opleverde. In oktober werden de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden vernieuwd. Naast een substantiële loonstijging werd het persoonlijk keuzebudget geïntroduceerd.

Verder heeft Verzekeren een grote ambitie op het gebied van duurzaamheid. In 2023 werden ruim 10 duizend schades duurzaam afgewikkeld, een mijlpaal om te overtreffen in 2024.

ANWB Reizen

In 2023 herstelde ANWB Reizen na ruim 2,5 jaar corona. Terwijl in 2022 alleen de Europese reismarkt 'open' was, vond er in 2023 wereldwijd herstel plaats. Ruim 51 duizend leden gingen met de ANWB op reis, een groei van 6,3% t.o.v. 2022. Hiervan wist 60% al eerder de weg naar het reisaanbod van de ANWB te vinden, maar ruim 20 duizend leden gingen in 2023 voor het eerst met de ANWB op reis. Ook werden de operationele processen, die onder druk stonden door de invoering van een nieuw boekingsstelsel, efficiënter en beter ingericht. De NPS is in 2023 stabiel gebleven op 30. In 2023 is een strategisch traject

gestart om risico's te minimaliseren, financieel gezonder te worden en om weer te kunnen groeien door meer leden te bedienen. Een eerste stap was de herlancering van het merk Fox in december 2023 naast ANWB Ledenreizen.

ANWB Kamperen

Kamperen blijft populair onder Nederlanders. De grootste groei zit in de doelgroep gezinnen met kinderen, die kamperen als een duurzaam en betaalbaarder alternatief zien voor vlieg- en hotelvakanties. Wel ontstaat er in het hoogseizoen steeds meer schaarste aan campingplaatsen. In deze wetenschap boeken kampeerders hun verblijf steeds eerder. In de maanden december t/m maart zijn er veel meer reserveringen gemaakt dan de jaren ervoor. Dat ging ten koste van het last minute-seizoen waar juist minder werd geboekt. De gemiddelde waarde van de reserveringen ging in 2023 omlaag. Onder invloed van de inflatie werden er minder verre bestemmingen, minder lange verblijven of goedkopere plekken op de campings geboekt. Het aantal abonnees op de KampeerKampioen blijft relatief stabiel, het blijkt een zeer trouwe lezersgroep. De bladformule wordt in 2024 aangepast om een bredere doelgroep te interesseren en het blad exploitabel te houden.

ANWB Eropuit

In 2023 hebben iets meer dan een miljoen leden via de ANWB een ticket gekocht voor een uitje en 40 duizend leden voor een avondje uit. Eropuit startte en eindigde 2023 met twee succesvolle ANWB Ledenweekenden in de Efteling, waar meer dan 50 duizend ANWB-leden waren. Toch stond het aantal boekingen onder druk. Grootste oorzaken: het wegvallen van een grote partner en geen grote nieuwe musicalproducties. In 2023 is gestart met een dalurenconcept om uitjes betaalbaar te houden voor iedereen. Bij de verkiezing van het Leukste Uitje van Nederland neemt het aantal stemmers ieder jaar toe. Dit jaar hebben meer dan 100 duizend leden hun stem uitgebracht. Recreatieve wandelaars en fietsers maken steeds meer gebruik van de Eropuit app voor het zoeken van een fiets- of wandelroute. Er vindt een verschuiving plaats van web naar app. De app telt nu 260 fietsroutes en 270 wandelroutes.

“Kamperen blijft populair onder Nederlanders”

ANWB Golf

ANWB Golf is gegroeid van 57 naar circa 58 duizend leden. De door corona ontstane druk op de capaciteit van de banen begint af te nemen en dat vergroot de speelmogelijkheden voor onze leden. Alles bij elkaar genomen komt golf weer in normaal vaarwater. Voor 2024 zet ANWB Golf in op meer leslocaties en daarmee op een versnelling van de ledengroei.

ANWB Energie

Voor ANWB Energie stond 2023 in het teken van versnelde groei en een stabiel fundament onder die groei. Inmiddels hebben ruim 114 duizend huishoudens een contract bij ANWB Energie. Hiermee is de ANWB marktleider (aandeel 50%) in de categorie dynamische energiecontracten.

Twee nieuwe diensten:

- Nieuwe laadpas: hiermee kunnen elektrische rijders die niet thuis kunnen laden – en dus afhankelijk zijn van publieke laadpunten – toch profiteren van dynamische stroomtarieven. 150 duizend rijders maken gebruik van deze laadpas.
- Slim Laden-app: automatisch je auto opladen als stroom het goedkoopst en het groenst is.

Door de sterke groei heeft de ANWB geïnvesteerd in medewerkers, systemen en processen, zodat leden de dienstverlening krijgen die ze van de ANWB mogen verwachten. Afnemers zijn zeer tevreden over ANWB Energie, getuige de NPS van +40. De app van de nieuwe laadpas krijgt 4,5 van de maximale vijf sterren.



ANWB Retail

In 2023 heeft ANWB Retail verschillende initiatieven genomen om leden en klanten beter van dienst te zijn. Meer dan 8,2 miljoen mensen hebben een ANWB-winkel bezocht en 22.874 mensen zijn ANWB-lid geworden via de winkels. Daarnaast hebben 33.495 leden hun Wegenwacht Service via de winkel uitgebreid (upsell). Een actie met de verkoop van fietshelmen heeft meer dan 60 duizend leden veiligheid geboden.



Retail heeft geïnvesteerd in het optimaliseren van de technische performance van de webwinkel. Specifieke maatregelen binnen e-commerce omvatten het vereenvoudigen van de checkout-inlog en het introduceren van dropshipment voor een breder productportfolio. Meer keuze voor de leden. Ook kunnen klanten nu de fysieke winkelvoorraad inzien en daardoor direct hun artikel ophalen in de winkel. Deze optie wordt zeer gewaardeerd. Binnen twee weken nadat de winkelvoorraad live stond, was deze al ruim 68 duizend keer geraadpleegd.

Dankzij een nieuwe interne wervingsstrategie heeft Retail met succes het hoogseizoen in de winkels kunnen invullen. De opleiding in de winkels is vernieuwd voor een jongere doelgroep, wat directe inzetbaarheid bevordert en wordt uitgebreid naar diensten in 2024. Voor onze winkelactiviteiten is er een eigen basisopleiding ontwikkeld, gericht op praktijksituaties op de werkvloer.

Het veranderende koopgedrag door klimaatverandering leidt tot kansen en bedreigingen. Retail herstructureert collecties met meer complementaire artikelen en vier lanceermomenten om leden altijd een actueel aanbod te bieden, zoals de 'Easy wear collectie' in september.

“Koopgedrag verandert door klimaatverandering. Dit leidt tot kansen en bedreigingen”



299.352

Ritten met AutoMaatje



150

Elektrische voertuigen
Wegenwacht

165.235

Streetwise-lessen



72

ANWB-winkels

7

Customer journeys



9.177

Gedoneerde
kinderfietsen



51.000

Leden op reis met
de ANWB

21.590

ANWB-vrijwilligers

39.000

Filemeldingen



102.000

Leden stemmen op
hun Leukste Uitje



**Maatschappelijk
Samen met
Nederland**



Verkeersveiligheid

In 2023 zijn de cijfers uit 2022 over het aantal verkeersdoden en verkeersslachtoffers gepubliceerd en hieruit blijkt dat Nederland niet op koers ligt om de doelstelling van het kabinet – een halvering van het aantal verkeersslachtoffers – te halen. Het blijft daarom nodig om te investeren in verkeersveiligheid, anders komt ook de doelstelling van nul verkeersslachtoffers in 2050 niet dichterbij.

Verkeersveiligheidsdebat

De ANWB heeft dit jaar diverse activiteiten ondernomen om verkeersveiligheid te agenderen. Zo is tijdens het Verkeersveiligheidsdebat in de Tweede Kamer aandacht gevraagd voor 30 km per uur in de stad, verkeersveiligheid op N-wegen, tekortkomingen van rijhulpsystemen en de aanpak van opgevoerde e-bikes.

De ANWB heeft in 2023 het ADAS-convenant opnieuw ondertekend. In dit convenant zetten partijen zich in om het veilig gebruik van rijhulpsystemen in de auto te verhogen. Verder heeft de ANWB zich ingezet voor een betere gang van zaken rondom het bepalen van medische rijgeschiktheid. Aandachtspunten hierin waren de kosten, de administratieve rompslomp en het verbeteren van transparantie. Ook worden de rijbewijsrichtlijnen op Europees niveau herzien, de ANWB levert hier inbreng zoals: uitwisseling van gegevens voor verkeersboetes en leeftijdsgrenzen voor rijbewijzen.

Ook heeft de ANWB samen met de Verkeersveiligheidscoalitie een appèl gedaan aan de politiek om te investeren in meer handhaving en het verbeteren van de fietsinfrastructuur.

Begin 2023 is de volledig vernieuwde digitale leerlijn voor basisscholen gelanceerd. In de leerlijn speelt veilig leren fietsen een belangrijke rol. De Streetwise app die een jaar eerder werd gelanceerd heeft afgelopen najaar de vakprijs Golden International Serious Play Award gewonnen in de categorie educatie voor basisschool kinderen. Streetwise blijft naast digitaal ook praktijklessen ontwikkelen, met in 2023 het nieuwe Fietsmasters-project in de provincie. Ook is weer ingezet op de Verkeerspleinen waar kinderen spelenderwijs en in een veilige omgeving leren fietsen en omgaan met verkeerssituaties. In 2023 zijn in de campagne 100 duizend stemmen uitgebracht op bijna 400 basisscholen.

“Het blijft nodig om te investeren in verkeersveiligheid”

Per provincie is een nieuw verkeersplein feestelijk geopend en is aandacht gegenereerd via sociale en lokale media. Ook is afgelopen jaar weer aandacht besteed aan het stimuleren van fietsverlichting. Op het gebied van Data en Verkeersveiligheid is een nieuw ANWB initiatief gestart waarbij grootschalig fietsdata wordt verzameld met hulp van leden en hun smartphones. Daarnaast heeft de FIA in 2023 weer 100 duizend euro subsidie toegekend voor de doorontwikkeling van de veilig rijden data.

Bereikbaarheid

Voor bereikbaarheid is 2023 een lastig jaar geweest. Door de groeiende bevolking en economie blijft de vraag naar mobiliteit toenemen, maar de stikstof problematiek verhindert dat de benodigde aanpassingen aan de infrastructuur (MIRT-projecten) kunnen worden uitgevoerd. De ANWB heeft hier op verschillende momenten aandacht voor gevraagd. Uiteindelijk zal er door de politiek een oplossing moeten worden gevonden voor dit urgente probleem. In de tussentijd is het van groot belang dat de middelen die voor deze MIRT-projecten gereserveerd zijn daarvoor beschikbaar blijven. Er is wel vooruitgang geboekt op een ander belangrijk thema: de instandhoudingsopgave. Nederland staat de komende jaren voor een grote instandhoudingsopgave van onze tunnels, bruggen en viaducten. Mede door de inzet van de ANWB zijn hier extra middelen voor beschikbaar gekomen.

Regionaal heeft de ANWB kritisch gereageerd op het plan van de gemeente Amsterdam, om het autoverkeer te ontmoedigen door ‘knips’ aan te brengen in een aantal binnenstedelijke wegen. De ANWB heeft onder meer aandacht gevraagd voor de te verwachten toename van het verkeer op de Ring A10, die nu al de drukste snelweg van het land is.

Duurzame mobiliteit

Er is in 2023 weer gewerkt aan een Elektrisch rijden monitor. De monitor zal naar verwachting in het eerste kwartaal van 2024 gepubliceerd worden. Op aandringen van de ANWB heeft de overheid besloten de aanschafsubsidie voor tweedehands elektrische auto's te behouden tot en met 2025. Op dit moment zet de ANWB zich in voor een gewichtscorrectie in de MRB voor elektrische auto's. Zodat de eigenaar van een elektrische auto niet meer MRB gaat betalen dan voor een gelijksoortige benzineauto.

Betaalbaarheid

Betaalbaarheid kwam in twee thema's aan bod in 2023. Allereerst heeft de ANWB hard gewerkt om de tijdelijke accijnskorting op brandstof te behouden. Het is de ANWB gelukt om het terugdraaien van de korting twee keer uit de stellen namelijk in juli 2023 en per 1 januari 2024. In het Belastingplan is ook afgesproken de beoogde indexerings van de accijns niet door te voeren. De ANWB heeft daarnaast gesprekken gehad met minister Harbers van Infrastructuur en Waterstaat en staatssecretaris van Rijk van Financiën over onze zorgen bij het invoeren van betalen naar gebruik. In de voorgestelde doorrekeningen lijkt de consument er flink op achteruit te gaan. Besluitvorming is daardoor uitgesteld. Nu is het wachten op een nieuw kabinet om te bezien hoe zij betalen naar gebruik vormgeeft.

Verkiezingen

De ANWB heeft input geleverd voor de programmacommissies van de politieke partijen voor de partijprogramma's. Ook heeft de ANWB de autobelastingplannen van een groot aantal partijen op een rij gezet, zodat leden konden zien welke partijen welke keuzes maken over autokosten. Samen met de Mobiliteitsalliantie heeft de ANWB het Deltaplan vernieuwd en overhandigd aan minister Harbers en staatssecretaris Heijnen van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. De ingrediënten van dit plan stonden ook centraal in het Mobiliteitsdebat georganiseerd door de Mobiliteitsalliantie. Hieraan namen de VVD, NSC, PVDA/Groenlinks, BBB, D66 en CDA deel.

Drie thema's van de Mobiliteitsalliantie:

- 1 Verduurzaming door schone vervoermiddelen aantrekkelijker te maken. Elektrisch rijden moet betaalbaarder worden en het moet aantrekkelijker worden om schone vervoermiddelen te combineren. De verschraving van het OV in Nederland moet

stoppen, investeren is juist nodig. Daarnaast zijn investeringen in de EV-laadcapaciteit voor consumenten en ondernemers nodig, want bij ongewijzigd beleid schiet de capaciteit in 2030 tekort.

- 2 Betaalbaarheid De consumentenprijsindex voor vervoer is sinds 2020 fors harder gestegen dan de algemene consumentenprijsindex. Reizen betekent meedoen. De Mobiliteitsalliantie wil voorkomen dat mensen buiten de boot vallen doordat ze hun reis niet kunnen betalen.
- 3 Bereikbaarheid Dit vraagt om extra investeringen voor beheer en onderhoud van infrastructuur op het hoofd- en onderliggende netwerk. Geplande investeringen (zoals de Noord/Zuidlijn naar Schiphol en de doorgeschoven wegprojecten) moeten doorgaan zodra er weer stikstofruimte is. Ook het maken van nieuwe uitbreidingsplannen mag niet stoppen. Slimmer benutten van bestaande netwerken en vervoermiddelen met hubs en het spreiden van reizigersstromen, maar ook de nabijheid van voorzieningen, verdienen meer aandacht en zijn buitengewoon actueel in tijden van schaarste.

Recreatie en toerisme

Nederland heeft meer ruimte nodig voor recreatie. Ondanks dempende factoren zoals hogere energieprijzen, inflatie en het afnemende consumentenvertrouwen gaan leden er massaal op uit om te wandelen en te fietsen, met of zonder overnachting.

De toenemende recreatiedruk heeft ook een oorzaak aan de aanbodkant. Terrein behorende organisaties beperken de ruimte voor recreatie vanwege de kosten en vanwege de prioriteit die ligt bij natuurbeheer en natuurherstel. Tegelijkertijd is de bereidheid van provincies om te investeren in wandel- en fietskilometers in de landelijke gebieden afgenomen, mede onder invloed van de discussies rondom de transitie van de landelijke gebieden.

De ANWB heeft het onderwerp op nationaal en provinciaal niveau geagendeerd, onder andere tijdens de Nationale Toerisme Top in Drenthe middels het onderzoek Verkenning nationaal toekomstig recreatietekort.

In 2023 is er een begin gemaakt met een ANWB-brede visie op duurzaam recreëren in eigen land. En hoe de ANWB hier zelf ook een bijdrage aan kan leveren. In 2024 wordt deze visie gepubliceerd en zal het een sturende rol krijgen voor de hele organisatie.

Langs de grote rivieren zijn veel mogelijkheden om meer ruimte te realiseren voor wandelen, fietsen en oeverrecreatie. Een coalitie van 13 partijen, waaronder de ANWB, het Wereld Natuur Fonds en Natuurmonumenten, heeft in dat kader op 1 november 2023 een dringende oproep gedaan aan de politiek om meer ruimte voor natuur en recreatie leidend te laten zijn bij de lange termijnplannen voor het gebied Rijn, IJssel, Waal en Maas. Het manifest Ruimte voor Levende Rivieren is overhandigd aan betrokken bestuurders.

De ANWB bracht voor de tweede keer het onderzoek uit naar de beleving door recreanten van de Noordzeekust. De kustgebieden scoren gemiddeld een 8. De Waddeneilanden worden het best gewaardeerd met een 8,3. De resultaten worden in 2024 opgenomen in de Nationale Kustpactmonitor.

De ANWB is blij dat na lang touwtrekken tussen het Rijk en de provincies een organisatiestructuur voor onze Nationale Parken is overeengekomen. De betrokken terrein behorende organisaties maken, net als de ANWB, onderdeel uit van dit nieuwe bestuur. Tevens is er een bedrag van vijf miljoen euro extra per jaar uitgetrokken door het Rijk om de doorontwikkeling van de Nationale Parken te professionaliseren.

De ANWB is als stakeholder betrokken geweest bij de totstandbrenging van de Provinciale Programma's Landelijk Gebied. Via het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) bekijken onder meer provincies, ondernemers, grondeigenaren en terreinbeheerders per gebied wat nodig is voor een gezonde natuur, schoon water en schone lucht.

Op 3 november 2023 is de Agenda Natuurinclusief 2.0 overhandigd aan de toen demissionair ministers De Jonge (BZK) en Van der Wal (LNV). De focus ligt op het versterken van de 70% niet beschermde natuur van Nederland.

De ANWB heeft op diverse fronten gepleit voor betere facilitering voor de vakantieganger of recreant die voor de trein kiest. Met de aanpak van dit probleem kan het klimaat meer ontzien worden en kan de drukte op het wegennet worden ontlast.

Verder is de ANWB op provinciaal niveau betrokken bij een aantal belangrijke initiatieven aangaande recreatie, zoals onder andere de Groene Stelling van Amsterdam, de succesvolle petitie voor het behoud van de veren in Gelderland en de actie tegen de tijdelijke afsluiting van de Posbank.

Fietsen

Dit jaar is opnieuw ingezet op fietsveiligheid vanwege het groeiende aantal fietsslachtoffers en de ervaren drukte en snelheidsverschillen op fietspaden. Naar aanleiding van de notitie fietsveiligheid van de bondsraad is gepleit voor een betere infrastructuur voor fietsen, de aanpak van opgevoerde e-bikes en de uitbreiding van handhaving. Tegelijkertijd wordt veilig verkeersgedrag gestimuleerd onder de leden. In Flevoland, Friesland, Brabant en Limburg zijn subsidies verstrekt om het dragen van een fietshelm te bevorderen. In ANWB-winkels in deze provincies kregen geïnteresseerden een flinke korting bij de aankoop van een fietshelm.

Met de groeiende populariteit van de e-bike neemt ook het aantal diefstallen toe. Uit onderzoek onder ANWB-leden blijkt dat 30% de e-bike thuislaat uit angst voor diefstal. Dit gegeven is breed uitgemeten in de pers. In 2024 start een campagne tegen fietsdiefstal.

De autoriteitspositie op recreatief fietsen is benadrukt met een keynote tijdens het Nationaal Fietscongres, door het faciliteren van het symposium Het Recreatieve Fietslandschap van de Toekomst van het Fietsplatform en de Bestuurlijke Fietstafel van Tour de Force op het hoofdkantoor. In Zeeland is, met hulp van de ANWB, gewerkt aan het Zeeuws Toekomstbeeld Fiets (ZTF) om het gebruik van de fiets te stimuleren. In Groningen werkt de ANWB samen met de nieuw opgerichte Fietscommunity Groningen. Deze gemeenschap wil bestaande initiatieven samenvoegen en helpen bij het opzetten van nieuwe projecten.

Internationale lobby

De ANWB heeft de nationale en Europese autoriteiten verzocht om sectorspecifieke wetgeving te maken voor data in voertuigen. Er is afgelopen jaar grote druk uitgeoefend op de Europese Commissie om ervoor te zorgen dat autobezitters zeggenschap houden over hun voertuigdata. Dit om de regie van de consument over zijn data, zijn privacy en zijn keuzevrijheid te garanderen. In Europees verband is er daarnaast met de FIA gewerkt aan de rijbewijsrichtlijn, het Fit for 55-pakket en de reispakketrichtlijn. Ook heeft de ANWB inbreng gegeven voor de Europese verkiezingen die onder de aandacht is gebracht bij de programmacommissies van Nederlandse politieke partijen.

Vrijwilligers

Bij de uitvoering van haar maatschappelijke taken is de ANWB ook in 2023 weer geholpen door een groot aantal vrijwilligers. Met name bij AutoMaatje was net als vorig jaar weer een flinke groei van het aantal vrijwilligers én het aantal ritten te zien. Ook door de nieuwe opzet van de Fietsverlichtingsactie Zet je licht aan! met de mogelijkheid om te taggen of een Glow in the dark-poster op te hangen, groeide het aantal vrijwilligers en inzetten ten opzichte van vorig jaar. In 2023 hebben 21.590 leden zich ingezet als vrijwilliger voor 217.926 klussen.

Vrijwilligers zijn actief bij verschillende onderdelen van de ANWB. Zo zetten ze zich in voor het inspecteren van campings, fiets- en wandelroutes en bruine borden, het begeleiden van reizen, lobbywerkzaamheden en bij maatschappelijke projecten als Streetwise, Kinderfietsenplan, AutoMaatje, Fietsverlichtingsactie en Verkeerspleinen voor scholen.

Het jaar 2023 stond ook in het teken van innovatie en het opzetten van nieuwe maatschappelijke projecten. Er zijn een aantal proefprojecten (pilots) binnen het domein Eropuit en Vakantie gestart en de digitale leerlijn van Streetwise is gelanceerd. Ook is een start gemaakt met een nieuwe agile werkwijze om te komen tot nieuwe maatschappelijke projecten. Een speciaal team zal zich volledig richten op het opzetten van nieuwe initiatieven. In 2024 worden er nog meer proefprojecten gestart waar leden aan mee kunnen doen en wordt verder voortgebouwd op de ingezette koers.





Mensen
Voor en met
de medewerkers

Personeel

Ondanks dat de instroom de uitstroom van medewerkers in 2023 passeerde, blijft het lastig om vacatures in deze krappe arbeidsmarkt in te vullen. Daarom heeft HR in 2023 geïnvesteerd in nieuwe arbeidsmarktcommunicatie, het neerzetten van een nieuwe employer branding campagne, een nieuw referral-beleid, het volledig digitaliseren van het indiensttredingsproces inclusief de pre-employment screening en is er via verschillende mediakanalen aandacht gegeven aan ANWB-vacatures.

Het is gelukt om in 2023 904 nieuwe collega's binnen de ANWB te verwelkomen en in het zomerseizoen zijn 600 extra tijdelijke medewerkers voor de Alarmcentrale geworven. De zomerpiek – het hoogseizoen – loopt van juli tot en met september en duurt inclusief de voorbereiding circa 7 maanden. De meeste tijdelijke krachten gaan richting het einde van het hoogseizoen weer uit dienst, een kleine groep weten we duurzaam aan ons te binden. Bij het Leden Service Center (LSC) zijn ruim 200 collega's ingestroomd en opgeleid.

In 2023 waren 4.198 (FTE) medewerkers in dienst bij ANWB B.V. en de dochterondernemingen. Dit betekent een stijging van 4% ten opzichte van 2022, waar het gemiddeld aantal medewerkers 4.030 (FTE) betrof.

Gemiddeld aantal medewerkers (FTE)	Instroom (FTE)	Uitstroom (FTE)
4.198	1.049	844

Let op: bovenvermelde aantallen zijn niet gecorrigeerd voor hoogseizoeninvloeden.

Beperkingen vanwege corona waren in 2023 niet meer aan de orde. Het thuiswerkpercentage is in 2023 gestegen met 11% ten opzichte van 2022. In 2022 bedroeg het thuiswerkpercentage 50%.

*"Betrouwbaar,
mensgericht, vooruitstrevend
en sprankelend"*

Raad van Cultuur

De oprichting van de Raad van Cultuur is een nieuwe manier om de bedrijfscultuur van de ANWB te versterken. De focus ligt op het integreren van dezelfde culturele waarden – betrouwbaar, mensgericht, vooruitstrevend en sprankelend – bij alle bedrijfsonderdelen en daarmee de samenwerking te versterken.

Diversiteit en inclusie

De ANWB is er voor heel Nederland. Daarom streeft de organisatie naar diversiteit op alle mogelijke manieren. Hier kan men zichzelf zijn, ongeacht persoonlijke kenmerken. De ANWB wil een aantrekkelijke werkgever zijn voor al het talent in een krappe arbeidsmarkt. In 2023 heeft de organisatie geïnvesteerd in diversiteit en inclusie door het aanbieden van bewustwordingstrainingen voor leidinggevendenden, kennisdeling, het gebruik van een ambassadeursnetwerk en een succesvolle samenwerking met de Refugee Talent Hub voor ervaringsplaatsen.

Kortom, eigen verantwoordelijkheid, persoonlijke vrijheid, kansen om te ontwikkelen en een open, inclusieve en veilige cultuur vormen het fundament van het werkplezier bij de ANWB. Medewerkers van de ANWB zijn trots op de sfeer en cultuur, en als werkgever blijft de ANWB voortdurend verbeteren en investeren in het binden en boeien van medewerkers. Dit wordt ook verwacht van de medewerkers zelf. Op deze manier wordt gebouwd aan een sterke, wendbare organisatie en een bloeiende vereniging, en een werkplek waar met plezier en passie wordt gewerkt.

A woman with long dark hair, wearing a light-colored top, is shown in profile on the right side of the image, looking towards a large white wind turbine in the center. The turbine is situated in a green field under a blue sky with scattered white clouds. In the background, several other smaller wind turbines are visible. A yellow line starts from the left edge of the image and points towards the text.

Klimaat

Een duurzame
bedrijfsvoering

Duurzaamheidsvisie

De ANWB streeft naar zorgeloze en plezierige mobiliteit die mens en milieu minder schaadt. De ANWB legt duurzaamheidseisen op aan partners, zowel op milieugebied als op sociaal gebied.

De organisatie vindt dat toekomstige mobiliteit, vakantie en recreatie veilig, schoon, efficiënt en inclusief moeten zijn, zonder kinderarbeid, dwangarbeid of mensenrechtenschendingen. De ANWB heeft het Klimaatakkoord ondertekend en richt zich op emissies, circulariteit en sociale duurzaamheid als pijlers voor het verduurzamen van haar eigen bedrijfsvoering en maatschappelijke impact.

De ANWB wil deze ambities realiseren door vier rollen:

- Zelf het goede voorbeeld geven
- Duurzame producten en diensten aanbieden
- Leden helpen duurzaam onderweg te zijn
- Duurzame keuzes voor iedereen toegankelijk maken

Duurzaamheidsstrategie

In 2023 is de Groene Ambitie ANWB opgesteld met doelstellingen op emissies, circulariteit en sociale duurzaamheid. Daarnaast heeft elk bedrijfsonderdeel vanaf 2023 een Groene Ambitie met doelstellingen die hierop aansluiten.

Emissiedoelstellingen

- Scope 1 & 2 Greenhouse Gas Protocol (GHG): Elektriciteit en brandstoffen van eigen gebouwen en voertuigen:
 - 2030: >55% reductie t.o.v. 2019
 - 2050: 100% reductie t.o.v. 2019
- De doelstellingen voor Scope 3 GHG Protocol: ingekochte producten en diensten, franchise en beleggingen, moeten nog worden vastgesteld. Onze ambities liggen in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs.

“De ANWB wil Zelf
het goede voorbeeld
geven”

Duurzame hoogtepunten ANWB

- CO₂ rapportage scope 1 & 2 GHG Protocol ANWB
- Dubbele materialiteitsanalyse
- Groene Ambitie ANWB
- Themajaar duurzaamheid bondsraad
- Trainen van inkoop- en financiële collega's op duurzaamheid

Om te kunnen sturen op de duurzaamheidsdoelstellingen en om te voldoen aan de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), is er in 2023 gestart met het rapporteren van de ANWB CO₂-uitstoot. In 2023 lag de focus op inzicht krijgen in de CO₂-voetafdruk van de ANWB. Inmiddels is er meer inzicht in de CO₂-uitstoot van gebouwen en voertuigen (scope 1 GHG Protocol), ingekochte stroom/elektriciteit (scope 2 GHG Protocol) en in de producten en diensten van Reizen en Hulpverlening (scope 3 GHG Protocol).

De ANWB heeft een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd voor al haar activiteiten. Hierbij is onderzocht welke duurzaamheid-gerelateerde risico's en kansen van buitenaf op de organisatie afkomen en anderzijds de impact van de organisatie op mens en milieu. Dit om te bepalen welke onderwerpen belangrijk zijn om over te rapporteren vanaf 2025 in verband met de CSRD.

Samen met de bondsraad heeft de ANWB gewerkt aan het bevorderen van duurzame mobiliteit onder de leden. Door workshops en ledenonderzoeken zijn interventies bedacht om leden aan te moedigen duurzamer te reizen. Het resultaat is een adviesrapport vanuit de bondsraad, waarbij de focus ligt op 'meer ANWB-leden die voor korte afstanden de fiets gebruiken'. Volgend jaar worden de top 3 interventies als projecten binnen de ANWB verder ontwikkeld.

In 2023 hebben inkoop- en financiële collega's duurzaamheidsstrainingen gevolgd. Inkoop heeft geleerd over het verduurzamen van producten, diensten en inkoopketens. Financiële collega's over de rapportage van duurzaamheidsprestaties volgens de CSRD-wetgeving. Het reporting team is uitgebreid met een ESG-controller en een ESG-dataspecialist om zich voor te bereiden op de wetgeving en proactief te sturen.

Duurzame resultaten ANWB

- 14% CO₂-reductie scope 1 & 2 GHG Protocol brandstoffen gebouwen en voertuigen & gas, elektriciteit en warmte in 2023 ten opzichte van 2019.
- 46% CO₂-reductie scope 3 GHG Protocol woon-werkverkeer ten opzichte van 2019.

De uitstoot van voertuigen valt in 2023 hoger uit dan in 2021 door toename van het aantal hulpverleningen. In totaal komt scope 1 & 2 uit op een daling van 14% CO₂ ten opzichte van 2019.

De CO₂-voetafdruk van alle brandstoffen en stroom van de eigen bedrijfsvoering, alle verkochte reizen en alle verkochte gas wordt grotendeels gecompenseerd.

ANWB zit goed op koers met haar doelstelling: 55% CO₂-reductie woon-werkverkeer in 2030 ten opzichte van 2019. In 2023 was er een reductie van 46%. Leaserijders kunnen uitsluitend nog emissievrije modellen kiezen. In 2023 was 70% van het ANWB lease wagenpark voor collega's elektrisch.

Sociale duurzaamheidsdoelstellingen

- De ANWB streeft naar de naleving van mensenrechten en bevordert veilige en gezonde arbeidsomstandigheden, ook bij leveranciers. Gedragscodes en meldpunten zijn ingesteld om deze doelen te waarborgen.
- Medewerkers hebben de mogelijkheid om zich continu te blijven ontwikkelen in een veranderende werkomgeving en streven naar geestelijke en lichamelijke vitaliteit.
- De organisatie besteedt veel aandacht aan haar diversiteit- en inclusiebeleid.
- In 2022 is het Fit-budget van medewerkers uitgebreid met mogelijkheden voor het verduurzamen van woning en mobiliteit.
- De ANWB zet zich in voor een eerlijke samenleving met gelijke rechten en kansen, en faciliteert mobiliteit voor iedereen via het Kinderfietsenplan en ANWB AutoMaatje.
- Sinds 2023 kunnen medewerkers op het hoofdkantoor blikjes en plastic flesjes inleveren in speciale verzamelbakken, waarna de opbrengst van het statiegeld wordt gedoneerd aan een lokaal goed doel.

Duurzame hoogtepunten ANWB Hulpverlening

- CO₂-reductie van het Hulpverlening wagenpark (Wegenwachtvoertuigen, Logicx berging- en transportvoertuigen en lease auto's) van ca. 13% ten opzichte van 2019.
- Forse groei laadcapaciteit met 158 laadpunten voor de Wegenwacht, voor eigen elektrische voertuigen.
- CO₂-reductie door terugdringen gasverbruik van ruim 16% van alle Hulpverleningsgebouwen ten opzichte van 2019.
- CO₂-rapportage ANWB Hulpverlening scope 1, 2 en 3 GHG Protocol.
- Structurele ondersteuning studententeams duurzame mobiliteit met kennisdeling, hulpmiddelen en budget.

De **Wegenwacht** maakt steeds vaker gebruik van elektrische voertuigen. In 2023 was er een uitbreiding van 100 elektrische Wegenwachtauto's. In totaal beschikt de Wegenwacht over 150 elektrische Wegenwachtauto's (ruim 15% van de totale Wegenwachtvloot), waarvan 30 ID Buzz, 5 e-motoren en 3 waterstofauto's. Door 35 duizend liter HVO (plantaardige olie) te tanken is de CO₂-uitstoot met 10% gedaald ten opzichte van 2022. De Wegenwacht werkt aan een steeds efficiëntere planning en biedt steeds vaker hulp op afstand waardoor er minder kilometers worden gemaakt.

- Landelijk beschikt de Wegenwacht over 158 nieuwe laadpunten.
- Om in de toekomst elektrische trucks te kunnen opladen zijn er 4 netverzwaringen in de Randstad gerealiseerd.
- Alle wegenwachten zijn NEN 9140 gecertificeerd (Veilig Werken aan e-voertuigen), wat voorbereiding is op veilige pechhulpverlening aan het groeiende aantal elektrische voertuigen en laadpalen.
- Bij de verbouwing van locaties is veel aandacht voor duurzame energievoorziening, met inzet van zonnepanelen, warmtepompen en LED-verlichting. Grote hulpverleningslocaties hebben energielabel A en nieuwe locaties worden gasloos gemaakt.
- Maximaal gebruik van groene energie voor gebouwen en voertuigen.
- Vijf Wegenwachtlocaties zijn momenteel voorzien van zonnepanelen.
- Hulpverlening staat open voor iedereen, en er wordt nadruk gelegd op het delen van kennis en het opdoen van ervaring met nieuwe generaties studenten.
- Structurele ondersteuning voor studententeams met de focus op duurzame mobiliteit.

Bij **Logicx** zijn in 2023 stappen gezet met de verduurzaming van verschillende kantoorlocaties. Logicx is ISO 14001 (milieubeheersystemen) gecertificeerd. Planbaar transport wordt alleen uitgevoerd door vrachtwagens met Euro6-norm. Er is gestart met het gebruiken van HVO-brandstof. Ook steeds meer vervangauto's zijn elektrisch. In 2023 zijn meer dan 100 voertuigen met de trein van en naar Italië vervoerd.

Bij **Medical Air Assistance (MAA)** worden de ontwikkelingen op het gebied van Sustainable Aviation Fuel (SAF) op de voet gevolgd. Op het gebied van drones voor medisch vervoer van o.a. bloed, medicijnen en in de toekomst zelfs organen, werkt MAA samen met ÖAMTC.

ANWB Rijopleidingen en Verkeerseducatie (ARO) is eind 2020 gestart met volledig elektrische lesauto's. Ook wordt op locaties gebruikgemaakt van simulatoren. In 2023 is een start gemaakt met een volledig elektrisch lespakket. Dit wordt begin 2024 geïmplementeerd bij alle rij scholen met elektrische lesauto's. Met deze propositie haalt de leerling zijn of haar rijbewijs zonder CO₂-uitstoot.

Duurzame hoogtepunten ANWB Reizen

- CO₂-rapportage ANWB Reizen scope 1, 2 en 3 GHG Protocol
- Verlenging Travelife Certified
- Verhoging aantal leveranciers met duurzaamheidskeurmerk en beleid
- Toekomstvisie duurzame recreatie & toerisme in Nederland
- Nummer 1 categorie Reizen in de Sustainable Brand Index

Al in 2019 heeft ANWB Reizen een Groene Ambitie geformuleerd om bij te dragen aan verduurzaming van toerisme. Het terugdringen van vervuiling en uitstoot, het voorkomen van overtoerisme en het verbeteren van de situatie op vakantiebestemmingen staan hierin centraal.

In 2023 is de totale CO₂-uitstoot van ANWB Reizen scope 1, 2 en 3 GHG Protocol middels een CO₂-rapportage inzichtelijk gemaakt.

- Vanaf 2023 wordt de CO₂-uitstoot van vluchten, verblijf en excursies berekend in verband met CO₂-rapportage en om de komende jaren vakantiegangers te helpen bij het kiezen van milieuvriendelijke vakanties.
- ANWB Reizen ontving in 2023 opnieuw het hoogste niveau Travelife-duurzaamheidscertificaat.
- ANWB Reizen werkte mee aan de nieuwe visie op duurzaam reizen voor de toekomst van de ANVR.
- ANWB Reizen organiseerde samen met de ANVR een themamiddag over transnationaal kindermisbruik ter preventie van kinderseksuïerisme.
- In 2023 werd ANWB Reizen opnieuw gekozen als het meest duurzame merk in de categorie Travel & Tourism in de Sustainable Brand Index en door Management Team SD400 als het meest duurzame merk in de reisbranche.

Duurzame hoogtepunten ANWB Retail

- Groene Ambitie ANWB Retail
- Meer duurzame materialen in de collectie
- Inzamelen van textiel, schoenen en koffers
- Verduurzamen van verpakkingsmaterialen
- Duurzaam winkelinterieur

ANWB Retail heeft in 2023 haar eigen Groene Ambitie opgesteld, die aansluit op de hoofddoelstellingen van de ANWB.

In 2023 zijn opnieuw meer duurzame materialen toegevoegd aan de collectie. De Human Nature collectie bevat nu deels gerecycled polyester, gerecycled PET, gerecycled katoen en biologisch katoen. Daarnaast wordt Primaloft gebruikt als duurzaam alternatief voor dons in gevoerde jassen. Als het mogelijk is, wordt de duurzaamheid van materialen getoond door gecertificeerde materialen te gebruiken, zoals de Global Organic Textile Standard (GOTS), Responsible Down Standard (RDS) en de Responsible Wool Standard (RWS).

- In 2023 werden 6281 kg schoenen, 1535 kg koffers en 1977 kg textiel ingezameld ten behoeve van hergebruik en recycling. De schoenen en de koffers werden gerecycled.
- ANWB Retail heeft in totaal 11% aan verpakkingsmateriaal bespaard. Er is een afname gerealiseerd in het kartongebruik (14%) en plasticgebruik (ruim 40%) per verpakt artikel voor overhemden. Voor schoenen heeft men de hoeveelheid benodigd papier voor de vulproppen kunnen reduceren met ruim 70% voor de technische schoenen en 50% bij de laarzen en snowboots in vergelijking met het voorgaande jaar.
- Verduurzaming van webverzendingen met permanente vervanging van PVC-tape door papieren tape en duurzamere opvulmaterialen in plaats van plastic.
- Duurzaamheidsfocus in winkelontwerp vanaf 2023 met gebruik van hergebruikt meubilair afkomstig uit gesloten of verhuisde ANWB-winkels en keuze voor duurzame materialen bij verbouwingen. Dit gold voor de winkels in Zeist, Rotterdam en Oosterhout.
- Het Business Social Compliance Initiative (BSCI) auditeert onze fabrieken in het Verre Oosten om sociale misstanden te voorkomen en we vragen een geldig BSCI rapport met minimaal een C-score (A is de hoogste en E is de laagste score).
- ANWB Retail neemt deel aan Green Friday en zamelt donaties in voor Trees for All, wat resulteerde in de schenking van 1640 bomen.
- In 2023 heeft ANWB Retail een duurzaamheidsmanager aangesteld.

Duurzame hoogtepunten ANWB Verzekeren

- Duurzaam Schadeherstel: 7 duizend acties
- Versterking van onze impact in de samenleving
- Duurzaam beleggingsbeleid
- Sociaal duurzaamheidsbeleid
- Groene Ambitie ANWB Verzekeren

ANWB Verzekeren is trots op het behalen van ruim 10 duizend duurzame schadeherstelacties. Wat is duurzaam schadeherstel?

- het gebruik van gerecycled glas bij glasschade in huis
- deelreparaties bij schade in huis in plaats van gehele vervanging
- elektrisch vervangend vervoer
- energievriendelijkere lak/spuit methode
- vaker uitdeuken in plaats van nieuwe carrosserieonderdelen

In 2023 heeft de introductie van de Veilig Rijden Verzekering en de Kilometerverzekering bijgedragen aan een bewuster rijgedrag, en aan het verminderen van CO₂-uitstoot door het naleven van de maximumsnelheid en het rijden van minder kilometers.

ANWB Verzekeren is doorgegaan met het monitoren van de beleggingsportefeuille op CO₂-uitstoot. Er zijn gesprekken gevoerd met fondsmanagers om ervoor te zorgen dat de CO₂-reductie en andere maatschappelijk verantwoorde beleggingsprincipes worden gehandhaafd.

ANWB Verzekeren is gestart met een sociaal duurzaamheidsbeleid, met als doel een werkomgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn, zich veilig voelt en gewaardeerd wordt. Aan het begin van het jaar is de Groene Ambitie Verzekeren opgesteld, met lange termijn doelen op duurzaamheidsgebied die aansluiten op de doelstellingen van de ANWB. Als toewijding aan duurzaamheid heeft ANWB Verzekeren een dubbele materialiteits-analyse uitgevoerd om de belangrijkste duurzaamheidsonderwerpen te identificeren. Deze analyse zal verdere invulling geven aan de duurzaamheidsstrategie voor 2024 en daarna, met als uiteindelijk doel om in 2050 CO₂-neutraal en circulair te zijn.

Duurzame hoogtepunten ANWB Energie

- Ontlasting van het volle stroomnet tijdens piekuren
- Gebruik van elektriciteit uit zon en wind
- Alle CO₂-uitstoot van het gas gecompenseerd

ANWB Energie helpt haar klanten/leden zo bewust mogelijk om te gaan met energie-verbruik. Het eerste bewijs van de maatschappelijke waarde van ANWB Energie is ook daar: een gebruiksanalyse van 100 duizend afnemers laat zien dat zij hun stroomgebruik aanpassen aan de uurprijzen. Op de drukke/dure momenten gebruiken ze minder stroom en in de middag, als stroom door een kleinere vraag goedkoper is, gebruiken ze tot 31 procent meer stroom. Dit ontlast het volle stroomnet tijdens piekuren en zorgt voor meer gebruik van elektriciteit uit zon en wind. Alle CO₂-uitstoot die vrijkomt bij de verbranding van gas, wordt volledig gecompenseerd door ANWB Energie.

Corporate Sustainability Reporting Directive

In 2023 hield de ANWB interviews met haar belangrijkste stakeholders en stuurde zij enquêtes uit. De ANWB vroeg haar interne en externe stakeholders welke duurzaamheidsonderwerpen zij het meest belangrijk voor de ANWB vonden.

Er is daarbij de 'dubbele materialiteit' toegepast. Hierbij wordt impact-materialiteit; de impact van ANWB activiteiten op haar omgeving gecombineerd met financiële materialiteit; de impact van de omgeving op de ANWB activiteiten. Dit is gedaan ter voorbereiding op de komst van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De CSRD verplicht bedrijven te rapporteren over de impact van hun activiteiten op mens en milieu. De CSRD moet zorgen voor transparantie en een verbetering van de kwaliteit van duurzaamheidsinformatie. De ANWB moet in 2026 over het verslagjaar 2025 in lijn met de CSRD rapporteren. Dubbele materialiteit is één van de verplichte onderdelen en een belangrijk uitgangspunt voor haar toekomstige strategie en rapportage.

Dubbele materialiteit

In 2021 heeft de ANWB het belang van de duurzaamheidsonderwerpen laten bepalen door interne en externe stakeholders te betrekken bij de impact van ANWB activiteiten op mens en milieu. Dit heeft geleid tot een duurzaamheidsvisie waarin 3 strategische pijlers (emissies, circulariteit en sociale duurzaamheid) terugkomen.

In 2023 hebben interne stakeholders (medewerkers, leden, vrijwilligers) een enquête ingevuld. Externe stakeholders van alle bedrijfsonderdelen, de vereniging en de centrale ANWB organisatie (leveranciers, peers, belangenorganisaties) zijn geïnterviewd over de impact-materialiteit, de kansen en risico's. De management teams van de bedrijfsonderdelen en de ANWB hebben alle duurzaamheidsthema's uit de CSRD beoordeeld. De financiële management teams zijn vervolgens gevraagd om de financiële impact in waarde uit te drukken en de waarschijnlijkheid aan te geven dat dit zich voordoet. Deze resultaten zijn tenslotte samengevoegd in een dubbele materialiteitsanalyse.

Duurzaamheidsonderwerpen voor ANWB

De ANWB heeft na gesprekken met stakeholders, als leveranciers, partners en collega's, 6 duurzaamheidsonderwerpen als materieel bepaald. De ANWB heeft daar zelf een 7de onderwerp (Maatschappelijke impact) aan toegevoegd.

- Klimaatverandering en CO₂ emissies
- Verontreiniging
- Materiaalverbruik en circulaire economie
- Arbeidsomstandigheden en gelijke behandeling van eigen werknemers
- Consumenten en eindgebruikers
- Goed Bestuur en bedrijfsethiek
- Maatschappelijke impact d.m.v. voorlichting over schone en veilige mobiliteit

Klimaatverandering en CO₂ emissies blijft het meest relevant voor de ANWB en haar stakeholders. Bij **Verontreiniging** richt de ANWB zich enkel op de onderwerpen waarop het bedrijf de meeste impact heeft, nl. stikstof en fijnstof. **Materiaalverbruik en circulaire economie** is een van de strategische pijlers in de ANWB visie op duurzaamheid en is voor meerdere bedrijfsonderdelen relevant. Op sociaal vlak scoort **Arbeidsomstandigheden** **gelijke behandeling van eigen werknemers** nog steeds het hoogst. Nieuw is **Consumenten en eindgebruikers**, die zeer hoog scoort, waarbij het gaat om het beschermen van klantgegevens, het geven van transparante informatie over ANWB-producten en -diensten, het bieden van veilige producten en een goede service voor klanten. In het verslag over 2024 zal hier meer over verteld worden. Bij **Goed bestuur en bedrijfsethiek** richt de ANWB zich op het subthema 'politieke betrokkenheid' vanwege haar belangenbehartigingsrol voor leden vanuit de vereniging. De **Maatschappelijke impact** is de positieve impact die de ANWB maakt op de Nederlandse samenleving door het geven van informatie en advies over schone en veilige mobiliteit en maatschappelijk projecten voor iedereen.

Voor werknemers in de waardeketen wordt in 2025 een risicoanalyse uitgevoerd om potentiële en actuele risico's te identificeren.

Vooruitblik

Ter voorbereiding op de CSRD rapportage over boekjaar 2025 staat volgend jaar de gap analyse op de materiële datapunten en het sluiten hiervan op de planning, zodat conform de vereisten van de CSRD wordt gerapporteerd.

Daarnaast staat afronden van de CO₂-rapportage van scope 3 GHG Protocol van ANWB Retail en beleggingen op de planning. Vervolgens worden concrete CO₂ doelstellingen op scope 3 GHG protocol vastgesteld en start de ANWB met de wetenschappelijk validatie van de CO₂ doelstellingen door het Science Based Targets initiative (SBTi).

Bij ANWB Hulpverlening wordt het wagenpark verder uitgebreid met elektrische voertuigen, de laadinfrastructuur bij de panden verder uitgerold en ligt de focus op slimme hulpverlening, waarbij minder kilometers worden gemaakt.

Bij ANWB Reizen wordt het productportfolio duurzame vakanties doorontwikkeld op trein-, wandel, fiets- en dichterbij en wordt er een protocol ontwikkeld voor duurzaam inkoopbeleid voor subleveranciers.

Bij ANWB Retail wordt een circulair product van ingezamelde koffers en schoenen ontwikkeld en staat verdere transparantie van de inkoopketen met betrekking tot milieu en sociale prestaties centraal.

Bij Verzekeren wordt verder gestuurd om het aandeel duurzaam schadeherstel te verhogen, er wordt een schadepreventie project gestart, het duurzaam inkoopbeleid wordt verder uitgerold en de engagement op beleggingen wordt versterkt.



Governance

Besturen, risico's
en verbinden

Risicomanagement

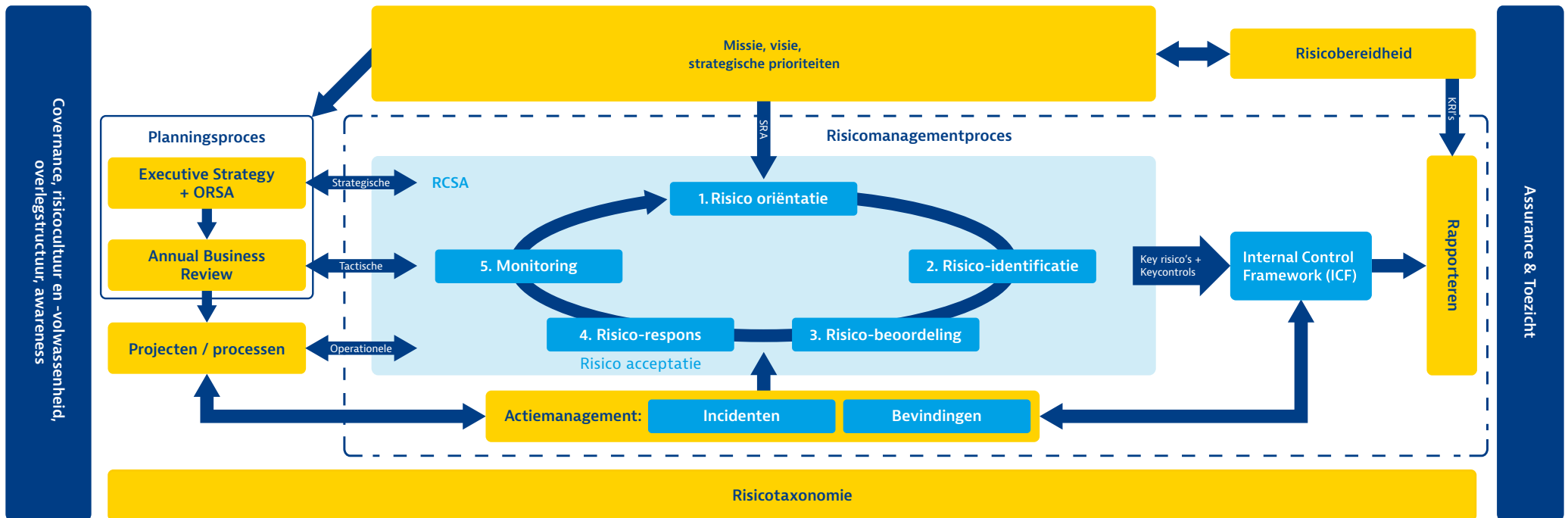
De ANWB wil voor heel Nederland van betekenis zijn en zich op nieuwe manieren met iedereen verbinden. De komende jaren wordt gericht ingezet op vernieuwing, duurzaamheid, verjonging en groei.

De samenwerking tussen de verschillende bedrijfsonderdelen en met partners buiten de ANWB wordt daarbij geïntensiveerd. Dit ondernemen en vernieuwen gaat gepaard met het bewust afwegen van risico's. Een belangrijk instrument daarbij is risicomanagement. Dit is een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering omdat het de organisatie helpt haar doelstellingen en strategie met meer zekerheid te behalen.

Risicomanagementsysteem

Het bestuur is verantwoordelijk voor het onderhouden van een goed functionerend risicomanagementsysteem, zodat voortdurend inzicht bestaat in de belangrijkste risico's van de ANWB en de wijze waarop deze worden beheerst. De ANWB gebruikt een risicomanagementsysteem voor integraal risicomanagement, waarbij de samenhang tussen beleid, governance, organisatiestructuur, risicomanagementprocessen en bedrijfsprocessen binnen een gezonde en goede bedrijfs- en risicocultuur relevant zijn. Dit vormt de basis voor de wijze waarop de risico's worden beheerst bij de ANWB. Met dit risicomanagementsysteem wordt een bijdrage geleverd aan de betrouwbaarheid van de ANWB en de realisatie van de strategie en daaruit voortvloeiende doelstellingen.

Risicomanagementproces



Governance

Het risicomanagementsysteem van de ANWB is gebaseerd op het 'three lines'-model. Hierbij ligt de nadruk op het feit dat de drie lijnen hun eigen verantwoordelijkheid hebben, waarbij de uitvoerende taak en het eigenaarschap bij de eerste lijn ligt, en de tweede en derde lijn toezichhoudend zijn.



Bij de ANWB is het management verantwoordelijk haar doelstellingen te behalen en de risico's te beheersen (1e lijn). Daarnaast zijn binnen de ANWB op diverse plekken in de organisatie specialisten actief die eerstelijns risk en compliance activiteiten uitvoeren en het lijnmanagement ondersteunen in het realiseren van effectief risicomanagement. De 2e lijn ziet toe op het functioneren van de business en is kaderstellend. Interne audit is de derde lijn die onafhankelijk vaststelt of het risicobeheersingsraamwerk als geheel goed functioneert.

De governance van de ANWB wordt ondersteund met een overlegstructuur die daarvoor is ingericht. Doel van deze overlegstructuur is om heldere, transparante, aantoonbare en risicogebaseerde besluitvorming te faciliteren, in aanwezigheid van de daarvoor relevante disciplines. Monitoring en bijsturing van prestaties en risico's uit de plannen vinden primair plaats langs hiërarchische lijnen. Daarnaast zijn voor risicomanagement het risicocomité en de expertgroep risicomanagement ingericht. Conform de Solvency II verplichtingen vanuit de wetgever, hebben de verzekeringsmaatschappijen die deel uitmaken van de ANWB een aparte audit-, risk- en compliance functie ingericht en een eigen risicostrategie en risicobereidheid geformuleerd. Daarnaast brengt de ACM vergunning voor ANWB Energie BV specifieke verplichtingen met zich mee ten aanzien van de opzet en inrichting van de risicomanagementfunctie.

Proces van risicomanagement

Het risicomanagementproces is een continu proces van vijf stappen, dat doorlopen wordt bij een risico analyse:



Risico's worden aan doelstellingen gekoppeld. Uitkomst van het risicomanagementproces is inzicht in risico's die het behalen van de doelstellingen in de weg staan en de wijze waarop deze beheerst kunnen worden.

Risicobereidheid en risicotaxonomie

Jaarlijks stelt de raad van commissarissen de risicobereidheid van de ANWB vast. De risicobereidheid is een kwalitatieve en/of kwantitatieve omschrijving die aangeeft in hoeverre de ANWB bereid is bepaalde risico's te accepteren. Het is tevens de basis om te bepalen in hoeverre maatregelen getroffen moeten worden om het risico binnen de bereidheid te beheersen. In alle plannen (strategisch, tactisch, operationeel) is de geformuleerde risicobereidheid het uitgangspunt. Dit betekent dat de risicorespons, waaronder bijvoorbeeld risicoacceptatie, op strategisch, tactisch en operationeel niveau van de risicobereidheid wordt afgeleid.

De risicobereidheid wordt bepaald per risicocategorie van de risicotaxonomie. De risicotaxonomie bestaat uit vier hoofdcategorieën, namelijk: strategisch risico, financieel risico, operationeel risico en compliance risico. Iedere hoofdcategorie bestaat uit een aantal risicocategorieën. ANWB maakt onderscheid tussen in totaal 22 verschillende risicocategorieën.

In algemene zin hanteert ANWB een gematigde risicobereidheid en accepteert ANWB een aanzienlijk risico ten aanzien van ondernemingsrisico's. De ANWB kent een lage tot zeer lage risicobereidheid voor risico's op het gebied van reputatie, liquiditeit, IT, informatiebeveiliging, continuïteit, veiligheid en compliance risico's.

Strategisch	Financieel	Operationeel	Compliance
Onderneming	Markt	IT	Integriteit
Extern	Krediet / debiteuren	Informatiebeveiliging	Privacy
Reputatie	Liquiditeit	Personeel	Wet & regelgeving
	Verslaggeving	Uitbesteding	Tax
	Verzekeringstechnisch	Projecten	Juridisch
		Proces	Duurzaamheid
		Continuïteit	
	Veiligheid		

Strategische risico analyse

De strategische risico analyse vindt jaarlijks met de directie plaats tijdens of kort na het herijken van de strategie van de ANWB. Deze bevat de belangrijkste (strategische) risico's en maatregelen op groepsniveau. De strategische risico analyse wordt gevoed met de risico-inventarisaties van de bedrijfsonderdelen, analyses van tweede-lijn-functies en een verkenning van de externe omgeving. De directie en de raad van commissarissen bespreken het risicoprofiel en hanteren dit bij de besturing van de organisatie respectievelijk het toezicht daarop.

De top risico's van ANWB

Risico	Toelichting	Maatregelen
Cultuur en gedrag	Het risico dat het gedrag in de organisatie niet in lijn is met de gewenste cultuurwaarden waardoor de strategische doelen niet gehaald worden, als gevolg van in consistent voorbeeldgedrag (elkaar niet aanspreken), leiderschap en/of onvoldoende transparante communicatie, leidend tot inefficiënte processen, niet realiseren van de doelstellingen en/of medewerkerontevredenheid.	<ul style="list-style-type: none"> • Cultuur en gedrag als onderdeel van trainingsprogramma directie en management • Opstellen plan met betrekking tot cultuurwaarden bij alle bedrijfsonderdelen • Normering cultuurwaarden formuleren en uitdragen in de organisatie • Blijvend opnemen cultuurwaarden in e-NPS meting
Informatiebeveiliging	Het risico dat de ANWB onvoldoende weerbaar is tegen cyberaanvallen, als gevolg van een te laag niveau van beheersing en/of onvoldoende prioriteit, leidend tot financiële schade, mogelijke discontinuïteit en/of reputatieschade.	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering geven aan security roadmap en security awareness plan
Wet en regelgeving	Het risico dat de ANWB in onvoldoende mate of juist te ruimhartig voldoet aan de geldende wet- & regelgeving, als gevolg van toenemende diversiteit in bedrijfsactiviteiten en/of onvoldoende impact bepaling van nieuwe en/of geldende wet- en regelgeving, leidend tot mogelijke maatregelen toezichthouder en/of hoge kosten door inefficiënte processen.	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen overzicht nieuwe en gewijzigde wet- en regelgeving • Implementeren kwartaalproces rondom monitoring nieuwe en gewijzigde wet- en regelgeving
Diversificatie modellen	Het risico dat ANWB onvoldoende weerbaar is bij tegenvallende (wijzigende) externe omstandigheden, als gevolg van gebrek aan diversificatie tussen de verschillende modellen en/of een te grote afhankelijkheid van de winstgevendheid van een beperkt aantal bedrijfsmodellen, leidend tot financiële schade en/of mogelijke discontinuïteit.	<ul style="list-style-type: none"> • Wendbaarheid bestaande business uitwerken in plannen • Ontwikkeling platform live • Uitvoeren portfolio analyse • Ontwikkelen KRI nieuwe business uit innovaties
Operating model	Het risico dat de ANWB onvoldoende adaptievermogen en/of schaalbaarheid heeft om snel in te spelen op veranderende omstandigheden, als gevolg van de inrichting van de organisatie en bedrijfsprocessen, trage en/of inefficiënte besluitvorming en/of omschakeltijd om over te gaan op een andere manier van werken, leidend tot financiële schade, mogelijke discontinuïteit en/of reputatieschade.	<ul style="list-style-type: none"> • Uitwerken / analyse van relevante thema's als input voor het strategieproces 2030 (o.a. portfolio, verdien capaciteit, rollen en functies van verschillende product-markt-combinaties)
Verdien capaciteit	Het risico van het voortdurend niet halen van de rendementsdoelstellingen, als gevolg van onvoldoende operational excellence, te trage reactie op wijzigende markt omstandigheden en/of verenigingscultuur, leidend tot onvoldoende financiële ruimte voor groei en/of discontinuïteit voor de toekomst.	<ul style="list-style-type: none"> • Plannen om rendementsdoelstellingen te halen op businessline niveau onderdeel van het MJP • Monitoren voortgang realisatie businessline rendementsdoelstellingen • Verfijnen portfolio assessment als onderdeel van strategische herevaluatie 2024

Gevoeligheidsanalyse

De ANWB volgt de impact van risico's op haar strategie en operatie nauwgezet. Op verschillende manieren wordt getoetst of het beschikbare kapitaal (solvabiliteit) en de liquiditeit toereikend zijn om de mogelijke financiële impact van de belangrijkste risico's op te vangen. De bedrijfsonderdelen die zich met verzekeren bezighouden doen dat door middel van een periodieke Own Risk & Solvency Assessment (ORSA). Hierin worden ook klimaatrisico's opgenomen.

De effectiviteit van het kapitaalbeleid van de ANWB wordt onder meer getoetst door de financiële impact van 'worst case' scenario's te bepalen op ongeveer twintig onderliggende determinanten. Voor iedere determinant wordt een best case, een most-likely en een worst case scenario bepaald. In het overall worst case scenario worden effecten die elkaar mogelijk dempen niet gesaldeerd. Bij de in 2023 uitgevoerde analyses laten zowel de worst case als best case scenario's een grote afhankelijkheid zien ten opzichte van kostenontwikkelingen, schadelast en inflatie. Uit de in 2023 uitgevoerde analyses blijkt dat het aanwezige kapitaal toereikend is.

Risicocultuur

De bedrijfscultuur binnen de ANWB is een belangrijk onderdeel van een adequate en organische uitvoering van risicomanagement. De ANWB streeft naar een organisatie waarbij het risico-denken een integraal onderdeel vormt van de besluitvorming tot en met de operationele uitvoering. Daarbij is een open risicocultuur met de volgende kenmerken van belang:

- Het management draagt het belang van risicomanagement uit, is hierin een voorbeeld en benadrukt dat alle medewerkers, ongeacht hun functie, hieraan bijdragen. Er is sprake van een passende 'tone at the top'
- Het management stimuleert en maakt expliciet dat het melden van incidenten de ANWB in staat stelt om kansen te benutten en om continu te verbeteren. Dit punt maakt onderdeel uit van een lerende organisatie
- Er is sprake van een eenvoudig en uniform risicomanagementproces
- Er vindt op basis van rapportages monitoring van het risicomanagement plaats
- De tweede lijn stimuleert bewustzijn van 'nut en noodzaak' van risicomanagement en creëert daarover 'awareness' in de organisatie.

Terugblik op gematerialiseerde risico's

In 2023 zijn veel prioriteit, middelen en management aandacht gegeven aan het verbeteren van de beheersing van IT risico's. Deze kwamen in het risicodashboard tot uiting in onder andere een lagere dan gewenste beschikbaarheid van IT systemen en hogere dan gewenste oplostijd van verstoringen. Aan de hand van een verbeterplan worden structurele verbeteringen gerealiseerd.

Een aantal keren gedurende het jaar is de ANWB doelwit geweest van cyberaanvallen. Naast voortdurende phishing pogingen hebben aanvallers gepoogd het netwerk en de websites van de ANWB plat te leggen door middel van DDos aanvallen. Tweemaal heeft dit enige invloed gehad op de beschikbaarheid van een deel van de dienstverlening aan klanten. Aan de hand van een security roadmap werkt de ANWB voortdurend aan verbetering van de weerbaarheid tegen cyberaanvallen.

In lijn met maatschappelijke ontwikkelingen is ook bij de ANWB een toenemende krapte merkbaar op de arbeidsmarkt. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het aantal openstaande vacatures en het ongewenst verloop van medewerkers ('regretted loss'). Daarnaast is ook het ziekteverzuimpercentage hoger dan gewenst. Om de dienstverlening naar klanten te kunnen garanderen, heeft de ANWB met name voor het hoogseizoen geïnvesteerd in de inzet van flexibele externe capaciteit.

In 2023 hebben zich geen materiële frauderisico's voorgedaan.

Verbeteringen in risicobeheersingssystemen

De toenemende omvang en complexiteit van wet- en regelgeving waaraan de ANWB moet voldoen, maakt dat de risicobeheersing binnen de ANWB moet toenemen, hetgeen zich vertaalt in noodzakelijke groei van zowel eerstelijns als tweedelijns risicomanagement en compliance functies. In 2021 is door een externe partij advies uitgebracht over de toekomstige inrichting van de risicomanagement - en compliance functies. Vanaf 2022 is gestart met de opvolging van het advies aan de hand van een opgestelde roadmap, gericht op verdere groei in volwassenheid. In 2023 is het beleid integraal risicomanagement geheel herzien en zijn procedures vastgesteld ten aanzien van risicoacceptatie en de omgang met incidenten. In samenspraak met directie en raad van commissarissen is de risicobereidheid vernieuwd in lijn met de strategie en opnieuw vastgesteld. Tevens is een integraal risicoprofiel voor de ANWB groep ontwikkeld, gebaseerd op een herziene risicotaxonomie. Voor een aantal bedrijfsonderdelen zijn in 2023 compliance frameworks opgesteld en geïmplementeerd.

Bestuursverklaring

Om ongewenste onvoorziene gebeurtenissen te minimaliseren, heeft het bestuur van de ANWB diverse risicobeheersings- en controlesystemen opgezet en ingericht. Hoewel deze de gestelde doelen dichterbij moeten brengen en incidenten moeten voorkomen, kan geen van deze systemen volledige zekerheid bieden. Het bestuur oordeelt dat de risicobeheersing- en controlesystemen genoemd in het verslagjaar 2023 naar behoren hebben gewerkt en dat op basis van de rapportages en informatie van de verschillende onderdelen en afdelingen die deel uitmaken van de risicobeheersings- en controlesystemen kan worden aangenomen dat de financiële verslaglegging op 'going concern' is gebaseerd en geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Voor zover bekend staan in het jaarverslag de belangrijkste materiële risico's en onzekerheden vermeld die relevant zijn voor de continuïteit van de ANWB voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag. Het bestuur verwacht dat de ingezette maatregelen toereikend zullen zijn.



Corporate Governance

Als grote onderneming met een belangrijke maatschappelijke rol in de Nederlandse samenleving hecht de ANWB zowel als besloten vennootschap als vereniging aan een goede governance structuur. Hoewel de ANWB geen beursgenoteerde onderneming is, past de ANWB vrijwillig de principes en 'best practice' bepalingen van de Corporate Governance Code (vernieuwd per 1 januari 2023) toe. Daarvoor heeft de ANWB een Governance Code verslag opgesteld, welke te vinden is op anwb.nl. Hierin wordt uiteengezet hoe de principes en 'best practice' bepalingen uit de Corporate Governance Code binnen de ANWB zijn toegepast. Een aantal onderdelen van deze code is niet van toepassing op de ANWB, of is door de ANWB anders ingericht. Daar waar dit het geval is, is dit toegelicht en gemotiveerd in het verslag. In een continu proces is de ANWB bezig met het verder verbeteren, ontwikkelen en verankeren van de toepassing van de code binnen de ANWB. Op anwb.nl staat naast het Governance Code verslag meer informatie over de governance van de ANWB, de onderliggende institutionele documenten, waaronder statuten, reglementen en de ANWB Gedragscode.

In 2024 zal de ANWB een nieuwe versie van het Governance Code verslag op de website plaatsen. Daarnaast zijn de reglementen van de raad van commissarissen, de Audit-commissie en de Belonings-, selectie- en benoemingscommissie aan de jaarlijkse review onderworpen.

Verantwoording transacties bestuurders

In 2023 zijn er geen meldingen gedaan over transacties waarbij sprake is van tegenstrijdige belangen voor bestuurders.

Beloningsbeleid

De hoogte en structuur van de beloning van de leden van het bestuur is erop gericht dat gekwalificeerde en deskundige bestuurders kunnen worden aangetrokken en behouden. Uitgangspunt van de beloning is dat deze de belangen van de ANWB op middellange en lange termijn bevordert en niet aanzet tot gedrag van leden van het bestuur in hun eigen belang, noch tot het nemen van risico's die niet passen binnen de vastgestelde strategie en reputatie en imago van de ANWB. Daarbij wordt ook meegewogen: de algehele beloningsverhouding binnen de ANWB, de resultaatsontwikkeling en niet-financiële indicatoren die relevant zijn voor de ambitie tot waarde creatie van de ANWB op de lange termijn. De beloning van de leden van het bestuur bestaat uit een vast deel en een variabel deel. Op anwb.nl is meer informatie te vinden over het beloningsbeleid.

Bestuur ANWB

De ANWB hanteert op basis van de 'best practices' van de ANWB Gedragscode het uitgangspunt dat er met betrekking tot diversiteit binnen de directie sprake moet zijn van een verhouding man/vrouw die in balans is, evenals een evenwichtige leeftijdsverdeling en een evenwichtige spreiding van kennis/sectorervaring en achtergrond/netwerken. Op dit moment is binnen de directie een evenwichtige mix van ervaring, kennis en achtergrond bereikt die in overeenstemming is met de aard van de verschillende bedrijfsonderdelen.

Bij de samenstelling van de raad van commissarissen wordt gestreefd naar een vergelijkbare mix, waarbij naast achtergrond ook belang wordt gehecht aan affiniteit en ervaring met verenigingen, evenals deelname aan sociaaleconomische netwerken en contacten in de publieke sector en de politiek.

Het huidige statutaire bestuur van de ANWB bestaat uit een man en een vrouw. Het directieteam bestaat uit acht leden, onder wie drie vrouwen.

De raad van commissarissen bestaat uit zes leden, van wie vier vrouw. De gemiddelde leeftijd is 61 jaar. De leden zitten in verschillende zittingstermijnen, wat van belang is voor zowel continuïteit als vernieuwing. Tot slot is er sprake van een brede mix aan kennis, ervaring en achtergrond, zowel met betrekking tot de publieke en private als de financiële sector, en maken de leden deel uit van netwerken op uiteenlopende terreinen.



Het jaar 2024
Een vooruitzicht

Maatregelen van de ANWB om in 2023 de winstgevendheid te herstellen en de kosten te beheersen, gaan mee naar 2024.

De tijd van schaarste, onrust in de wereld, een laag consumentenvertrouwen en krapte op de arbeidsmarkt is nog niet voorbij. De bewegelijkheid op de financiële markten blijft een risico. Voor 2024 betekent dit dat de ANWB vol in blijft zetten op haar ambitie: in 2025 hét vertrekpunt zijn voor alle Nederlanders om zorgeloos en met plezier op weg te gaan. Een plek waar vraag en aanbod samenkomen, relevante producten en diensten op een maatschappelijk verantwoorde manier worden aangeboden met volop inspiratie, informatie en advies.

Om deze doelen te realiseren heeft de ANWB in 2023 de beweging naar een platformorganisatie gemaakt. Door deze nieuwe organisatie kan de ANWB haar leden beter van dienst zijn, sneller inspelen op veranderingen en efficiënter en professioneler samenwerken. In 2024 wordt onder andere gewerkt aan het vergroten van relevant aanbod van interne en externe informatie, diensten en producten, passend bij de ANWB en de maatschappelijke functie die de ANWB heeft.

De relevantie van ANWB zal in 2024 onverminderd zijn. Het aantal auto's neemt toe en we verwachten in 2024 ook een toenemende vraag naar pechhulp. We zetten daarom vol in op innovatie van onze processen. Digitaal pechmelden wordt uitgebreid, en we verkennen de mogelijkheden van connected auto's om onze dienstverlening te verbeteren en zelfs pech te voorspellen. Pilotprogramma's worden opgezet om onterecht gebruik van voertuighulpverlening te verminderen en te onderzoeken of leden behoefte hebben om zelf een tijdstip te bepalen voor hulp.

Verder in 2024: maandbetaling op tweewielerproducten en personalisatie van de digitale ledenomgeving 'mijnanwb'. Campagnes zijn gericht op het werven en behouden van leden. Voor Logicx wordt 2024 een jaar met investeringen in extra capaciteit, medewerkers, locaties, materieel en IT-innovaties.

In 2024 wordt verdere groei verwacht bij ANWB Energie door blijvende 'energiebewustheid' van consumenten en de toename van elektrisch rijden in combinatie met de vraag naar schone energie. Ook zal de bekendheid van dynamische energietarieven in 2024 toenemen doordat traditionele energiemaatschappijen in deze markt stappen.

De focus voor de ANWB ligt vooral op verder gebruik en bekendheid van de nieuwe app, verbetering van de klantenservice en het bundelen van verschillende energie- en laaddiensten.

Bij ANWB Verzekeren zal 2024 in het teken staan van risico-optimalisatie en kostenbeheersing. De bewegelijkheid van de beurs blijft een risico. Met het oog op rendementsverbeteringen blijft het reduceren van de schadelast een belangrijk doel.

ANWB Kamperen gaat in 2024 de concurrentie aan in de kampeerbranche door middel van een joint venture met PiNCAMP, een dochteronderneming van ADAC. Er komt een nieuw, gezamenlijk zoek & boek-platform waardoor het campingaanbod wordt uitgebreid. De Kampeerkaart CKE wordt vervangen door een in-app, digitale kaart, wat kosten bespaart en de propositie aantrekkelijker maakt.

Medical Drone Service, een activiteit van ANWB Medical Air Assistance BV, groeit gestaag, maar het ontbreken van regelgeving belemmert verdere uitbreiding en uitvoering. Voor 2024 wordt vooruitgang verwacht.

Elk bedrijfsonderdeel van de ANWB heeft een Groene Ambitie met doelstellingen op emissies, circulariteit en sociale duurzaamheid om mee aan de slag te gaan in 2024.

De ANWB hecht aan een inclusieve cultuur waarin alle talenten worden gezien en benut, verschillende ideeën worden gehoord en waar niemand impliciet of expliciet wordt buitengesloten. Om de gewenste cultuur en diversiteit te bereiken zijn er voor elk domein van de ANWB en elk managementteam specifieke doelstellingen en acties geformuleerd. Voor komend jaar hebben deze teams de opdracht om diversiteit en inclusie in het eigen domein te vergroten. Het aantal werknemers neemt naar verwachting licht toe in 2024.

Voor de maatschappelijke activiteiten staat 2024 onder andere in het teken van een nieuw kabinet om mee in gesprek te gaan, Europese verkiezingen en versterking van de regionale impact. Daarnaast zal de visie op duurzame recreatie in eigen land worden gepubliceerd en uitgedragen. Nieuwe en innovatieve maatschappelijke projecten worden gestart daar waar belemmeringen rondom mobiliteit of recreatie en toerisme kunnen worden weggenomen. De (groeierende) inzet van vrijwilligers is hierbij een belangrijk speerpunt.

Komend jaar loopt de ontwikkeling van het nieuwe pand door. Als de ontwikkeling en realisatie volgens planning verlopen dan zou de verhuizing medio 2026 kunnen plaatsvinden. Verder worden er geen bijzondere investeringen verwacht.

Ook voor 2024 wordt vastgehouden aan de focus die in 2023 is aangebracht in de strategische prioriteiten binnen de ANWB. Het versterken van de relatie met de leden, het verhogen van het bereik met producten en diensten en een toekomstbestendige organisatie blijven richtinggevend voor de hele organisatie. Zo blijft de continuïteit van de organisatie gewaarborgd. Daarnaast wordt het traject opgestart om de ANWB strategie voor 2025 - 2028 te formuleren. Onderwerpen als duurzaamheid en maatschappelijke impact zullen hier integraal in worden meegenomen.

De ANWB is volop in beweging om Nederland mobiel te houden en de noodzakelijke verduurzaming mee vorm te geven. Dit doen we met betrokken en bevlogen medewerkers. Zij maken het iedere dag weer mogelijk om relevant te zijn voor onze leden. Betrouwbaar, mensgericht, vooruitstrevend en sprankelend.

Den Haag, 27 maart 2024

Statutair bestuur ANWB

Marga de Jager

Theo Brink



Verslag
Raad van
Commissarissen

De raad van commissarissen houdt toezicht op en adviseert het statutair bestuur bij het vaststellen en behalen van de strategische doelstellingen van ANWB BV. Dit verslag belicht de wijze waarop de raad van commissarissen in 2023 toezicht heeft gehouden in de vergaderingen van de raad van commissarissen, de vergaderingen van de commissies van de raad van commissarissen en de samenstelling van de raad.

Toezicht 2023

2023 was voor de ANWB een jaar waarin de organisatie zich wat meer stabiliseerde nadat de stofwolken van de impact van COVID-19 en het zware beleggingsklimaat enigszins waren neergedaald. Na het financieel zware jaar 2022 heeft het bestuur voor 2023 een strak budget gehanteerd met daarbij een uitgebreid pallet aan maatregelen om dit budgettaire doel aan het eind van het jaar te behalen. Dit heeft voelbaar de nodige impact gehad op de verschillende bedrijfsonderdelen van de ANWB. De raad van commissarissen is verheugd om te zien dat deze maatregelen hun effect hebben gehad en dat de financiële ontwikkeling in 2023 een positieve wending heeft laten zien. Dit laat zien dat de organisatie beschikt over voldoende veerkracht.

Ook is binnen de ANWB een deel gereorganiseerd waaruit een nieuw bedrijfsonderdeel is ontstaan, namelijk People & Community waar HR, Vereniging, Maatschappelijk en Communicatie zijn samengebracht.

Naast de nodige aandacht vanuit de raad van commissarissen voor de ontwikkelingen op financieel vlak heeft de raad van commissarissen de nodige aandacht besteed aan strategie en innovatie.

Strategie

Op het vlak van strategie heeft de raad van commissarissen zich samen met het statutair bestuur gebogen over de aanscherping van de strategie voor de komende periode, waarbij met name de volgende onderwerpen de nodige aandacht hebben gevraagd:

- Het vormgeven van het nieuwe bedrijfsonderdeel People & Community;
- ANWB als platformorganisatie;
- Om de doelen in 2030 te behalen heeft het statutair bestuur besloten om voor 2025 concretere doelen op te stellen. Tevens is de organisatiestructuur aangepast aan de strategie;
- Versterken van de relatie met leden - tijdens de strategiedag op 16 juni 2023 is hierover gesproken, waarbij de platformorganisatie, de ledeninzichten vanuit data en de doorontwikkeling van de platformorganisatie zijn besproken en daarbij ook de wendbare organisatie (financieel, way of work, strategische sturingsproces);
- Duurzaamheid, waarbij gesproken is over de implementatie van de CSRD en de aanpak om per 2025 te voldoen aan alle vereisten;
- Digitalisering (programma RVX).

Innovatie

In 2023 heeft de ANWB de nieuwe innovatieve propositie ANWB Energie verder laten groeien. De raad van commissarissen heeft toezicht gehouden op het goed vormgeven van de governance, de bewaking van de risico's en de totale businesscase. Verder hebben de andere initiatieven, zoals smart charging (app) en het Veilig Rijden Platform de aandacht van de raad van commissarissen gekregen. Ook wordt de raad van commissarissen voor wat betreft het bedrijfsonderdeel Hulpverlening betrokken bij het dilemma op welke wijze ANWB het service level in het hoogseizoen op het gewenste niveau kan houden onder andere door het nemen van allerlei voorzorgsmaatregelen zodat mogelijke crisissituaties in het buitenland goed op kunnen worden gevangen.

Vergaderingen in 2023

De raad van commissarissen kwam in 2023 bijeen in vier reguliere vergaderingen, twee strategiedagen en meermaals in een digitale sessie om alle ontwikkelingen binnen de ANWB goed bij te houden en elkaar voldoende geïnformeerd te houden. De vergaderingen van de raad van commissarissen vinden een keer per kwartaal plaats in aanwezigheid van het statutair bestuur. Voorafgaand aan deze reguliere vergaderingen hield de raad van commissarissen een informeel vooroverleg buiten de aanwezigheid van het statutair bestuur. In elke vergadering van de raad van commissarissen doen de voorzitters van de twee vaste commissies verslag van de (belangrijkste) onderwerpen die door de commissies zijn behandeld. Bij de onderwerpen waarover een besluit genomen moet worden gebeurt dit altijd op basis van een advies vanuit de commissie. De vergaderingen van de raad van commissarissen worden voorbereid door de bestuursvoorzitter en de voorzitter van de raad van commissarissen. Naast de vergaderingen hebben de voorzitter van de raad van commissarissen en de voorzitters van de commissies regelmatig op individuele basis overleg met de leden van het statutair bestuur, ieder op het vlak van de eigen aandachtsgebieden. De voorzitter van de raad van commissarissen fungeert voor de bestuursvoorzitter als eerste aanspreekpunt. De commissarissen hebben buiten de vergaderingen regelmatig contact met leden van de directie.

De raad van commissarissen hecht veel waarde aan het onderhouden van intensieve contacten met zowel de interne bedrijfsonderdelen als de externe relaties van de ANWB. In dat licht heeft de raad van commissarissen in 2023 werkbezoeken gebracht aan de bedrijfsonderdelen Hulpverlening en Platform en is zij aanwezig geweest bij de Formule 1-wedstrijd in Zandvoort (FIA). Daarnaast wordt ook contact onderhouden met de oud-bestuurders / commissarissen, die bijeen kwamen voor een lunch wegens het 140-jarig bestaan van de ANWB.

Op 12 oktober 2023 heeft ook een gezamenlijk overleg plaatsgevonden tussen de leden raad van commissarissen van de ANWB en de leden van de raad van commissarissen en directie van de dochterondernemingen Unigarant NV, UVM NV en Reis- en Rechtshulp NV. Dit gezamenlijk overleg heeft tot doel het elkaar leren kennen en bespreken wat de raakvlakken zijn tussen de moedermaatschappij en de dochterondernemingen.

Speciale onderwerpen

De raad van commissarissen heeft tijdens de hiervoor genoemde kwartaalvergaderingen diverse specifieke onderwerpen, voor het merendeel ieder kwartaal terugkerend op de agenda gehad. Deze onderwerpen hadden vanuit de toezichthoudende rol van de raad van commissarissen de speciale aandacht doordat zij een grote impact kunnen hebben op het imago van ANWB als maatschappelijk organisatie met meer dan 5 miljoen leden. In 2023 hebben de onderstaande onderwerpen op de agenda gestaan:

- Voortgang ontwikkeling van ANWB Energie;
- Reizen, waarbij gesproken is over de toekomst van de verschillende onderdelen, zoals Touroperating en Kamperen (PinCamp);
- Information Security; de informatiebeveiliging van onder meer de database van 5 miljoen ledengegevens en de van buitenaf komende risico's;
- Project Move; dit betreft een project met betrekking tot de verkoop van het huidige pand en de bouw van het nieuwe pand. ANWB doorloopt een intensief traject met meerdere stakeholders en hun belangen, zoals de gemeente Den Haag, Wassenaar, buurtbewoners van beide locaties;
- Corporate Governance Code; op 22 december 2022 is deze Code gewijzigd. In een zorgvuldig en grondig proces heeft de adjunct-secretaris de wijzigingen voor zowel de interne afdelingen als de raad van commissarissen en aandeelhouder in kaart gebracht qua impact en benodigde acties. Op basis daarvan zijn de reglementen van de raad van commissarissen en haar commissies aangepast en volgt de publicatie van een nieuwe versie van het Code-verslag op de website van de ANWB.

Tijdens de behandeling van deze onderwerpen worden vanuit het statutair bestuur de spelende dilemma's met de raad van commissarissen besproken en daarbij adviseert de raad van commissarissen vanuit ieders expertise en achtergrond.

Reguliere onderwerpen

Tijdens de vergaderingen heeft de raad van commissarissen met het statutair bestuur de reguliere onderwerpen, zoals de jaarrekening 2022, de uitkomsten van de (interim) controle door de externe accountant, de risicobereidheid en het toprisicoprofiel besproken en waar vereist goedgekeurd. Ieder kwartaal heeft de Financieel Directeur aan de raad van commissarissen gerapporteerd over de actuele financiële resultaten van ANWB BV aan de hand van de financiële rapportages. Daarbij wordt naast de actuele stand ook altijd een forecast gegeven voor de resterende periode van het kalenderjaar. In de decembervergadering heeft de raad van commissarissen haar goedkeuring verleend aan de begroting voor 2024 en het meerjarenplan. Verder is met de raad van commissarissen gesproken over het proces tot herbenoeming van de externe accountant, de kapitaalversterking van UVM, de voorbereidingen op het hoogseizoen bij Hulpverlening (waaronder een hub in Suriname) en de opvolgingsplanning van het directieteam.

In 2023 heeft de raad van commissarissen onder meer de volgende besluiten genomen: goedkeuring controleplan EY over boekjaar 2023, verlening mandaat tot kapitaalversterking van UVM en instemming met het Auditcharter 2023.

Personele wijzigingen

De algemene vergadering van aandeelhouders heeft buiten vergadering, op voordracht van de raad van commissarissen, besloten tot de benoeming van Ruben Wenselaar als lid van de raad van commissarissen per januari 2023. In het kader van zijn benoeming heeft Ruben Wenselaar een inwerkprogramma gevolgd, waaronder bezoeken aan alle bedrijfsonderdelen van de ANWB en een aantal dochtervennootschappen.

In het tweede kwartaal van 2023 is het proces gestart met de gemengde commissie voor de werving van een nieuwe commissaris, door een vacature in de raad van commissarissen vanwege het aftreden van Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink per 1 januari 2024. Vanuit de raad van commissarissen hebben twee commissarissen deelgenomen aan voornoemde gemengde commissie met daarin ook twee leden van de Ondernemingsraad en twee bondsraadsleden van de vereniging. Voornoemde gemengde commissie bestaat uit zowel twee leden van de raad van commissarissen, als bondsraad en de ondernemingsraad. Het proces heeft geleid tot de benoeming van Bart Leurs tot lid van de raad van commissarissen door de algemene vergadering van aandeelhouders per januari 2024.

De raad van commissarissen dankt Ineke Dezentjé Hamming voor haar jarenlange bijdrage en de wijze waarop zij invulling heeft gegeven aan haar rol als commissaris. Ook zijn twee leden van de raad van commissarissen betrokken in het proces tot de herbenoeming van Theo Brink tot CFO van ANWB BV per september 2023 voor een periode van vier jaar.

Door de hele raad van commissarissen is Constant Korthout voor een periode van vier jaar herbenoemd tot bestuurder van de Stichting Administratiekantoor ANWB (STAK). Veranderingen op directieniveau: Marjon Kaper heeft na 6 jaar directielid, waarvan het laatste jaar als statutair bestuurder, per 1 januari 2024 de ANWB verlaten. Per 1 januari 2024 is Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink na acht jaar afgetreden als lid van de Raad van Toezicht. Zij wordt opgevolgd door Bart Leurs.

Educatie

In 2023 heeft de raad van commissarissen een start gemaakt met het eerste deel van de opleiding 'Digitalisering en Technologie' aan de Nyenrode Business Universiteit. Het tweede deel van deze opleiding heeft in februari 2024 plaatsgevonden.

Ondernemingsraad

Bij de OR-vergadering op 13 april 2023 is Ruben Wenselaar aangesloten. Door meerdere redenen heeft de vergadering van de OR in december 2023 niet op de geplande datum plaatsgevonden en op de nieuwe geplande datum konden geen leden van de raad van commissarissen aanwezig zijn.

Aanwezigheid

De aanwezigheid van de commissarissen bij de reguliere vergaderingen van de raad van commissarissen en haar commissies in 2023 zijn weergegeven in het onderstaande overzicht. Op 1 februari, 16 juni 2023 en 9 februari 2024 hebben drie strategiedagen plaatsgevonden.

Aanwezigheid	RvC-vergaderingen		AC-vergaderingen		BSBC-vergaderingen	
	Gepland	Aanwezig	Gepland	Aanwezig	Gepland	Aanwezig
Aantal vergaderingen						
Dorine Burmanje	4	4			4	4
Constant Korthout	4	4	4	4		
Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink	4	4	4	3		
Diana van Roest	4	2			4	3
Saskia Egas Reparaz	4	3			4	4
Ruben Wenselaar	4	4	4	4		

De auditcommissie

De auditcommissie heeft vier reguliere vergaderingen gehad in 2023. Vanuit de raad van commissarissen vormden Constant Korthout (voorzitter), Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink en Ruben Wenselaar in 2023 de auditcommissie. Bij elke vergadering van de auditcommissie waren de Financieel Directeur, de directeur Group Accounting & Control en de externe accountant aanwezig. Voorafgaand aan twee vergaderingen sprak de auditcommissie buiten aanwezigheid van het statutair bestuur met de externe accountant. Op regelmatige basis vonden gesprekken tussen de voorzitter van de auditcommissie en de manager van de afdeling Audit plaats, buiten de aanwezigheid van het statutair bestuur. De voorzitter van de auditcommissie heeft in 2023 ook op regelmatige basis gesprekken gehad met de manager Risk en Compliance, buiten de aanwezigheid van het statutair bestuur. Verder heeft de voorzitter van de auditcommissie een regulier overleg met de Financieel directeur. Tot slot vindt er ieder kwartaal een overleg plaats tussen de voorzitter van de auditcommissie en de externe accountant.

Tijdens de vergaderingen van de auditcommissie werd op basis van de kwartaalrapportages over de financiële gang van zaken van de ANWB Groep gerapporteerd. Daarnaast werden binnen de auditcommissie onder meer de volgende onderwerpen behandeld de herbenoeming van de accountant, de management letter, het accountantsverslag 2022, de evaluatie van het controleproces over 2022 en het controleplan van de externe accountant voor 2023, de jaarrekeningen 2022, de kaders Business Plan, de begroting voor 2024 en het meerjarenplan. Voorts stonden op de agenda de voordracht van de nieuwe voorzitter van de STAK ANWB, de interne auditjaarrapportage 2022, de interne auditkwartaalrapportages, de beoordeling van de uitvoering van de taak van de interne auditfunctie, het Auditcharter, het auditjaarplan 2024, de kwartaalrapportages Risk & Compliance (waaronder de incidentenrapportage 2022), de strategische risicoanalyse (inclusief ANWB toprisicoprofiel), cybersecurity, het Internal Control Framework (ICF) voor zowel Finance als IT, het beleid integraal risicomanagement, kapitaalversterking UVM, ANWB Energie, CSRD, update Fiscale Zaken & Bedrijfsverzekeringen, de rapportage financieringsstrategie in het kader van de nieuwbouw en het reglement van de Auditcommissie. In het reglement van de Auditcommissie zijn met name wijzigingen aangebracht die voortvloeiden uit de op 20 december 2022 gewijzigde Corporate Governance Code. Deze wijzigingen hebben betrekking op het proces rondom de totstandkoming van het jaarlijkse auditjaarplan, de beoordeling over de uitvoering van de interne auditfunctie, de aanwezigheid van de interne auditor bij de vergaderingen van de auditcommissie en tot slot het melden van (vermoedens van) misstanden.

De belonings-, selectie- en benoemingscommissie

De belonings-, selectie- en benoemingscommissie heeft ook vier reguliere vergaderingen gehad. Deze commissie werd in 2023 gevormd door Diana van Roest (voorzitter), Dorine Burmanje en Saskia Egas Reparaz. Het afgelopen jaar heeft deze commissie de raad van commissarissen geadviseerd over de herbenoeming van Theo Brink tot Financieel Directeur van de ANWB.

Daarnaast heeft de commissie gesproken over onder meer het rooster van aftreden van de raad van commissarissen, de werving van een nieuwe commissaris en een voorzitter van de STAK ANWB.

Het beoordelingsproces van het statutair bestuur over 2023 heeft plaatsgevonden conform hetzelfde proces dat in 2022 is gevolgd. In het kader van het beloningsbeleid is de variabele beloning van het statutair bestuur besproken voor zowel de collectieve als de individuele doelstellingen van de statutaire bestuursleden. Het jaarlijkse remuneratierapport 2022 is besproken. In de vergaderingen is verder aandacht uitgegaan naar de onderwerpen Jaarplan Diversiteit & Inclusie, sociale veiligheid, ziekteverzuim bij ANWB, opvolgingsplanning directieteam, medewerkerstevredenheid (eNPS), update werving & selectie en werkgeversmerk en het reglement van de BSBC.

Samenstelling van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft in 2023 bestaan uit vier vrouwelijke en twee mannelijke leden.

Rooster van aftreden

Naam	Functie	Jaar te benoeming	Jaar herbenoeming	Aftredend
Dorine Burmanje	Voorzitter	2017	2021	2025 (niet herbenoembaar*)
Diana van Roest	Lid	2018	2022	2026 (niet herbenoembaar*)
Saskia Egas Reparaz	Lid	2021	Nvt	2025 (herbenoembaar)
Constant Korthout	Lid	2021	Nvt	2025 (herbenoembaar)
Ruben Wenselaar	Lid	2023	Nvt	2027 (herbenoembaar)
Bart Leurs	Lid	2024	Nvt	2028 (Herbenoembaar)

* Het uitgangspunt voor de benoemingstermijn is twee termijnen van vier jaar. Verlenging is mogelijk met twee nieuwe termijnen van twee jaar, mits gemotiveerd in het verslag van de raad van commissarissen.

Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice-bepalingen 2.1.7, 2.1.8 en 2.1.9 van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Verantwoording transacties commissarissen

In 2023 zijn er geen meldingen gedaan over transacties waarbij sprake is van tegenstrijdige belangen voor de leden van de raad van commissarissen.

Zelfevaluatie

Dit jaar heeft de raad van commissarissen de zelfevaluatie laten plaatsvinden onder de externe begeleiding van Jaap van Manen. Deze externe begeleiding heeft bestaan uit een voorbereidend traject en een bijeenkomst op 1 februari 2024.

De belangrijkste bevindingen en conclusies uit deze zelfevaluatie die naar voren zijn gekomen, zijn:

- RvC en het statutair bestuur hebben behoefte aan een vooroverleg ter bevordering van de samenwerking tussen de RvC en het statutair bestuur;
- Stukken waarvan op voorhand mag worden aangenomen dat deze worden goedgekeurd worden alleen besproken als er opmerkingen over zijn. Dat creëert meer tijd voor de hoofdzaken.
- De RvC en het statutair bestuur hebben behoefte aan een "check-out" na afloop van een vergadering. Dit geeft de mogelijkheid op een dialoog voor zaken die nog ter sprake moeten komen;
- De RvC heeft de ambitie om meer over de lange termijnstrategie van gedachten te wisselen met het statutair bestuur in een eerder stadium;
- De leden van de RvC spreken af om elkaar vaker te vragen naar elkaars mening. De RvC wil de ervaring en expertise van alle leden gebruiken en een open gesprek voeren

Aanbieding jaarverslag en jaarrekening

Het jaarverslag en de jaarrekening van ANWB BV over het jaar 2023 zijn opgesteld door het statutair bestuur en gecontroleerd en akkoord bevonden door de externe accountant EY, zoals blijkt uit de opgenomen controleverklaring. Het jaarverslag en de jaarrekening zijn door de raad van commissarissen besproken in de jaarlijkse bijeenkomst met de accountant en vervolgens door de raad van commissarissen ondertekend.

De raad van commissarissen biedt het jaarverslag en de jaarrekening 2023 van ANWB BV ter vaststelling aan de algemene vergadering van aandeelhouders aan. Mede gelet op de controleverklaring adviseert de raad van commissarissen de jaarrekening van ANWB BV over het jaar 2023 vast te stellen en voor het jaar 2023 decharge te verlenen aan het statutair bestuur voor het gevoerde bestuur en aan de raad van commissarissen voor het uitgeoefende toezicht.

Het jaar 2023 was een jaar van ANWB als organisatie in balans, maar met een strak financieel budget en een heel pallet aan maatregelen. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in een positief eindresultaat. De raad van commissarissen heeft met het bestuur constructief samengewerkt en is ervan overtuigd dat ANWB op de juiste koers ligt om haar doelstellingen te behalen.

Den Haag, 27 maart 2024

De raad van commissarissen

mw. Dorine Burmanje (voorzitter)

mw. Diana van Roest

mw. Saskia Egas Reparaz

dhr. Constant Korthout

dhr. Ruben Wenselaar

dhr. Bart Leurs

Samenstelling raad van commissarissen

Mevrouw drs. Th.A.J. (Dorine) Burmanje

70 jaar. Nederlandse nationaliteit.
Eerste benoeming 2017, tweede termijn, voorzitter.

- Voormalig:** Waarnemend Burgemeester Ermelo (tot december 2022) en Voorzitter van de raad van bestuur van Kadaster (2004 - 2020)
- Nevenfuncties:** Lid van de raad van toezicht van De Keukenhof, lid van de raad van commissarissen ExxonMobil Benelux en strategisch adviseur Smarthealth

Mevrouw D. (Diana) Veldhuisen-van Roest

55 jaar. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2018, tweede termijn.

- Huidige functie:** Directeur Retail Noord-Europa bij Google
- Voormalig:** (o.a.) regional chief marketing officer bij NH Hoteles Benelux, Afrika & Midden-Oosten (juni 1997 - augustus 2011) en senior marketing consultant bij ABN Amro bank (1995 - juli 1997).
- Nevenfunctie:** Lid van het bestuur branchevereniging VIA Nederland

Mevrouw S. (Saskia) Egas Reparaz

50 jaar. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2021, eerste termijn.

- Huidige functie:** CEO HEMA (sinds 1 juni 2021)
- Nevenfunctie:** Lid van de raad van advies van de Hortus Botanicus

De heer drs. C.T.L. (Constant) Korthout

61 jaar. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2021, eerste termijn.

- Voormalig:** Lid raad van bestuur en CFRO (Chief Financial & Risk Officer) bij Van Lanschot Kempen NV en CFO a.i. bij NWB Bank (6 maart 2023 - 30 november 2023)
- Nevenfuncties:** Lid van de raad van commissarissen en voorzitter van de Auditcommissie bij het Dijklander Ziekenhuis, Lid van de raad van commissarissen en voorzitter Risk & Auditcommissie Aegon Bank N.V./Knab, lid van de raad van commissarissen en voorzitter Audit & Riskcomité APG Groep NV en Industry Advisor Blackfin Capital Partners SAS

De heer drs. R. (Ruben) Wenselaar

63 jaar. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2023, eerste termijn.

- Voormalig:** Voorzitter Raad van Bestuur Menzis
- Nevenfuncties:** Voorzitter bestuur InEen (brancheorganisatie 1e lijns zorg), Lid van de raad van commissarissen en voorzitter van de Auditcommissie bij De Alliantie, Lid van de raad van toezicht bij het Jeroen Bosch Ziekenhuis, vicevoorzitter van de raad van toezicht bij HAN-University of Applied Sciences en voorzitter Audit advies commissie bij CIZ

De heer drs. B. (Bart) Leurs

52 jaar. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2024, eerste termijn.

- Voormalig:** CDTO en Member of the Managing Board Rabobank en Supervisory Board Member DLL
- Nevenfunctie:** Advisory Board Amsterdam Data Collective (ADC)



Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2023

(voor bestemming resultaat)

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	31-12-2023	31-12-2022
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	5.085	3.790
Materiële vaste activa	2		
Gebouwen en terreinen		57.094	60.208
Machines en installaties		6.722	7.296
Vervoermiddelen		67.338	63.118
Automatisering en inventaris		13.227	15.336
Activa in uitvoering		12.351	8.122
		<u>156.732</u>	<u>154.080</u>
Financiële vaste activa			
Andere deelnemingen	3	3.470	3.434
Beleggingen	4	931.457	662.233
Leningen en voorschotten	5	8.482	6.864
		<u>943.409</u>	<u>672.531</u>
Vlottende activa			
Voorraden	6	29.585	38.439
Vorderingen			
Debiteuren		107.686	111.431
Belastingen en sociale lasten	7	4.865	16.167
Overige vorderingen	8	11.751	75.248
Overlopende activa	9	129.074	105.434
		<u>253.376</u>	<u>308.280</u>
Liquide middelen	10	267.464	204.428
Totaal activa		<u>1.655.651</u>	<u>1.381.548</u>

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	31-12-2023	31-12-2022
Eigen vermogen	11	485.908	410.434
Voorzieningen en schulden			
Voorzieningen			
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	12	20.082	21.842
Reorganisatievoorziening	13	1.194	2.501
Voorziening voor latente belastingen	14	4.922	1.209
Technische voorzieningen	15	349.595	268.803
Overige voorzieningen	16	4.145	5.106
		379.938	299.461
Kortlopende schulden			
Crediteuren		38.511	33.829
Belastingen en sociale lasten	17	75.922	54.892
Schulden inzake pensioenen		1.351	1.152
Overige schulden	18	43.981	39.355
Overlopende passiva	19	630.040	542.425
		789.805	671.653
Totaal passiva		1.655.651	1.381.548

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2023

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	2023	2022
Netto-omzet	22	1.480.492	1.260.970
Inkoop goederen en diensten		834.790	693.783
Personeelskosten	23	340.817	312.209
Afschrijvingen immateriële vaste activa	1	1.431	1.291
Afschrijvingen materiële vaste activa	2	19.128	19.099
Overige bedrijfslasten	24	239.472	251.892
Som der bedrijfslasten		<u>1.435.638</u>	<u>1.278.274</u>
Bedrijfsresultaat		44.854	-17.304
Resultaten andere deelnemingen	3	-1.458	-1.410
Resultaten beleggingen	26	50.168	-85.618
Rentebaten en -lasten	27	5.400	-212
Financieel resultaat		<u>54.110</u>	<u>-87.240</u>
Resultaat voor belastingen		98.964	-104.544
Belastingen	28	-23.490	22.382
Resultaat na belastingen		<u><u>75.474</u></u>	<u><u>-82.162</u></u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht ANWB BV over 2023

(bedragen in duizenden euro's)		2023	2022
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		44.854	-17.304
Afschrijvingen immateriële vaste activa	1	1.431	1.291
Afschrijvingen materiële vaste activa	2	19.128	19.099
Aanpassing voor afschrijvingen		20.559	20.390
		65.413	3.086
Dotatie en vrijval voorzieningen	12 t/m 16	392.289	346.200
Onttrekking voorzieningen	12 t/m 16	-311.812	-247.807
Aanpassing voor mutatie voorzieningen		80.477	98.393
		145.890	101.479
Veranderingen in werkkapitaal:			
Mutatie debiteuren		3.745	-15.608
Mutatie overige vorderingen en overlopende activa		36.044	-76.476
Mutatie voorraden		8.854	-11.100
Mutatie crediteuren		4.682	3.899
Mutatie overige schulden en overlopende passiva		113.470	25.517
		166.795	-73.768
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			
Ontvangen dividend andere deelnemingen	3	3	48
Rentebaten	27	5.633	0
Rentelasten	27	-233	-212
(Betaalde)/ontvangen winstbelasting		-8.375	-4.858
		-2.972	-5.022
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		309.713	22.689
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Verwervingen van andere deelnemingen	3	-1.497	-1.740
Investerings in materiële vaste activa	2	-22.211	-24.440
Desinvesteringen in materiële vaste activa	2	431	2.883
Investerings in immateriële vaste activa	1	-2.726	-483
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	1	0	13
Netto transacties beleggingen	4	-220.863	7.044
Dividendopbrengsten aandelen	26	1.807	1.669
Mutatie leningen en voorschotten	5	-1.618	-287
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-246.677	-15.341
Transporteren kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten		63.036	7.348

(bedragen in duizenden euro's)

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Transport kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten	63.036	7.348
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Betaald dividend aan aandeelhouder	0	-2.781
Storting agio op aandelen door aandeelhouder	0	2.781
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Mutatie geldmiddelen	<u>63.036</u>	<u>7.348</u>
Totaal liquide middelen ultimo boekjaar	267.464	204.428
Totaal liquide middelen per 1 januari	204.428	197.080
Mutatie geldmiddelen	<u>63.036</u>	<u>7.348</u>

Overzicht totaalresultaat ANWB BV over 2023

(bedragen in duizenden euro's)

	ANWB BV	ANWB Beleggingen BV	Totaal 2023	Totaal 2022
Eigen vermogen per begin boekjaar	293.527	116.907	410.434	492.596
Netto resultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon	67.442	8.032	75.474	-82.162
Totaalresultaat van de rechtspersoon:	67.442	8.032	75.474	-82.162
- Agiostorting	0	0	0	2.781
- Betaald dividend	0	0	0	-2.781
Totaal mutaties eigen vermogen:	67.442	8.032	75.474	-82.162
Eigen vermogen per 31 december 2023 resp. 31 december 2022	360.969	124.939	485.908	410.434

Toelichting algemeen



Toelichting algemeen

Aandeelhouder

De certificaten van de aandelen van ANWB BV, gevestigd aan de Wassenaarseweg 220 te Den Haag, worden voor 100% gehouden door de Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB (hierna ook wel: de vereniging) door middel van de Stichting Administratiekantoor ANWB. Het KvK-nummer van ANWB BV is 27157000.

Samenhang vereniging en bedrijf

De Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB heeft al haar activiteiten ondergebracht in de besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid ANWB BV. Daarnaast is een deel van het vermogen ondergebracht in de beleggingsinstelling ANWB Beleggingen BV.

Alle aandelen van de twee besloten vennootschappen worden gehouden door de Stichting Administratiekantoor ANWB. De stichting heeft daarvoor certificaten op naam van aandelen uitgegeven, die alle in het bezit zijn van de vereniging.

Sinds deze structuur bestaat, bestaan het bestuur van de vereniging en de statutaire directie van het bedrijf ANWB BV uit dezelfde personen. Ook de raad van toezicht van de vereniging en de raad van commissarissen van ANWB BV bestaan uit dezelfde zes personen. Deze zogenaamde personele unie vormt een nadrukkelijk uitgangspunt, maar bij strijdigheid met het bedrijfsbelang kunnen ook andere personen worden benoemd. De leden van het bestuur van de vereniging worden benoemd door de bondsraad op bindende voordracht van de raad van toezicht. De leden van de statutaire

directie van ANWB BV worden benoemd door de raad van commissarissen van ANWB BV.

De bondsraad bestaat uit afgevaardigden van de leden van de twaalf provinciale afdelingen waaruit de vereniging bestaat. De bondsraad is de algemene ledenvergadering van de vereniging. Het aantal bondsraadsleden per afdeling is afhankelijk van het aantal leden per afdeling. De bondsraad keurt de begroting en jaarrekening van de vereniging goed, stelt wijzigingen vast in de statuten en de reglementen, en stelt de contributie vast.

Doelstelling vereniging

In de statuten van de Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB is in artikel 3 de doelstelling van de vereniging als volgt omschreven: "de vereniging heeft ten doel het behartigen van de belangen van haar leden op het gebied van recreatie, toerisme, verkeer en vervoer. Daarbij zal zij zich waar nodig mede inspannen voor het behoud en de verbetering van de kwaliteit van het milieu, alsmede van landschappelijke en cultuurhistorische waarden".

Uitvoering doelstelling

Zowel de maatschappelijke als de dienstverlenende activiteiten van de ANWB vloeien hier rechtstreeks uit voort. De activiteiten om deze statutaire doelstelling te realiseren heeft de vereniging ondergebracht bij ANWB BV. De statutaire doelstelling vormt de basis voor de wijze waarop de ANWB zich bij overheden, bedrijven en brancheorganisaties inzet voor de belangen van leden en voor een aantrekkelijk en breed assortiment producten en diensten, met name in de sfeer van hulpverlening, reizen, verzekeringen en informatie.

Toegepaste regelgeving voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel.

Consolidatiegrondslagen

In de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen de financiële gegevens van ANWB BV en van haar groepsmaatschappijen, voor zover van toepassing onder opvoering van de post 'aandeel van derden'. De groepsmaatschappijen volgen de grondslagen van ANWB. Voor een overzicht van in de consolidatie opgenomen vennootschappen wordt verwezen naar de toelichting op de financiële vaste activa in de enkelvoudige jaarrekening. In de consolidatie is als groepsmaatschappij tevens betrokken de beleggingsinstelling ANWB Beleggingen BV, als special purpose entity van ANWB BV waarin een deel van het vermogen is ondergebracht. Aangezien ANWB BV en ANWB Beleggingen BV zustermaatschappijen zijn, is sprake van horizontale consolidatie (het eigen vermogen van de beide vennootschappen is samengevoegd).

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

Desinvesteringen van groepsmaatschappijen

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

Waarderingsgrondslagen

Stelselwijziging en vergelijkende cijfers

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De vergelijkende cijfers zijn ongewijzigd.

Waarderingsgrondslagen algemeen

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Posities in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koers per balansdatum. Valutatermijncontracten worden gewaardeerd tegen kostprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening vormt de directie oordelen en maakt zij schattingen en veronderstellingen die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Immateriële vaste activa

- De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder aftrek van de cumulatieve afschrijvingen.
- Software licenties en ontwikkelde software worden lineair afgeschreven in lijn met de licentietermijn en/of de verwachte levensduur (drie tot vijf jaar).
- Overgenomen klantenportefeuilles en intellectuele eigendommen worden lineair afgeschreven over een periode van vijf jaar.
- Goodwill wordt gedefinieerd als zijnde het verschil tussen de verkrijgingsprijs van nieuw verworven deelnemingen en de waarde van het groepsaandeel in de netto-vermogenswaarde op het moment van verwerving. Goodwill wordt geactiveerd en lineair afgeschreven gedurende de geschatte economische levensduur (tien tot twintig jaar).

Materiële vaste activa

- De terreinen zijn gewaardeerd tegen aankoopprijs.
- De bedrijfsgebouwen, machines en installaties, automatiseringsactiva, vervoermiddelen, inventarissen en andere vaste bedrijfsmiddelen zijn gewaardeerd tegen aankoopprijs en bijkomende kosten, verminderd met jaarlijks gelijkblijvende afschrijvingen, gebaseerd op de geschatte levensduur. Hierbij wordt rekening gehouden met een mogelijke restwaarde.
- Kosten van groot onderhoud worden op het moment van zich voordoen geactiveerd en gewaardeerd tegen aankoopprijs, verminderd met jaarlijks gelijkblijvende afschrijvingen, gebaseerd op de geschatte levensduur.

De jaarlijkse afschrijvingen van de materiële vaste activa zijn berekend volgens het schema hiernaast:

Gebouwen en terreinen

Grond	0%
Terreininrichting	10%
ANWB-vestigingen, wegenwachtstations en buitenlandse steunpunten	3%
Verbouwingkosten (van huurpanden tevens afhankelijk van de verwachte duur van de huurcontracten)	10 – 20%
Overige panden (waaronder kantoren en magazijnen)	2,5 – 4%

Machines en installaties

Beveiligingssystemen, telefoniesystemen, inrichting servicestations	10%
Parkeersystemen	5%
Andere machines en installaties	10 - 20%

Vervoermiddelen

Auto's (afhankelijk van de geschatte levensduur)	11- 20%
Fietsen	20%
Helikopters	5%

Automatisering en inventaris

Automatiseringsactiva	20 - 33,3%
Inventaris	10 - 20%



Financiële vaste activa

(Andere) deelnemingen

- De deelnemingen in groepsmaatschappijen zijn gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde.
- Andere deelnemingen zijn gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde voor zover er sprake is van invloed van betekenis. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.
- De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de vennootschap in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.
- De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.
- Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering, vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde.

Beleggingen

- De ANWB belegt in beleggingsfondsen. De beleggingsfondsen worden gewaardeerd tegen actuele waarde, afgeleid van genoteerde marktprijzen. De marktwaarde van niet ter beurse genoteerde

effecten en overige beleggingen (met name hypotheek) is gebaseerd op de netto contante waarde tegen de geldende (hypotheek)rentetarieven. Gerealiseerde en ongerealiseerde waardeveranderingen worden verantwoord in het resultaat. Inzake de ongerealiseerde waardeveranderingen wordt een wettelijke reserve aangehouden voor die beleggingen waarvoor geen frequente marktnotering is.

Leningen en voorschotten

- Leningen en voorschotten worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgen tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorziening.

Bijzondere waardeverminderingen

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief of een financieel instrument aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. In dergelijke gevallen wordt de realiseerbare waarde bepaald van het actief of, als dat niet mogelijk is, van de betreffende kasstroom-genererende eenheid. Een kasstroom-genererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep van activa die kasstromen genereert bij voortgezet gebruik die in grote mate onafhankelijk zijn van kasstromen van andere activa of groepen van activa. De beoordeling vindt bij ANWB plaats op het niveau van het kleinste identificeerbare bedrijfs onderdeel of een groep van bedrijfsactiviteiten. Wanneer een bedrijfs onderdeel of een groep van bedrijfsactiviteiten een grote verwevenheid kent met andere bedrijfs onderdelen of activiteiten en daarmee onlosmakelijk verbonden is met de ANWB als geheel, dan vindt beoordeling plaats op het niveau van ANWB BV. De realiseerbare waarde is de hoogste van de directe opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Indien de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare

waarde, wordt een bijzondere waardevermindering doorgevoerd in de winst-en-verliesrekening. De opbrengstwaarde is bepaald met behulp van de actieve markt. Als er geen actieve markt is, wordt de waarde geschat aan de hand van alternatieve waarderingstechnieken. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde zijn de kasstromen leidend die naar verwachting in de komende jaren worden gerealiseerd. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Voorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs inclusief voorbereidingskosten, dan wel lagere directe opbrengstwaarde. De kostprijs is gebaseerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, waarbij voor winkelartikelen de FIFO-methode wordt gehanteerd, voor onderhanden werk de vervaardigingsprijs inclusief alle direct toewijsbare kosten en toeslagen en voor de overige voorraad de kostprijs op basis van FIFO en inclusief voorbereidingskosten. De lagere opbrengstwaarde wordt bepaald op basis van geschatte verkoopprijs minus direct toewijsbare kosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

Vorderingen

De vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van de noodzakelijk geachte voorziening. De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar, tenzij anders vermeld.

Liquide middelen

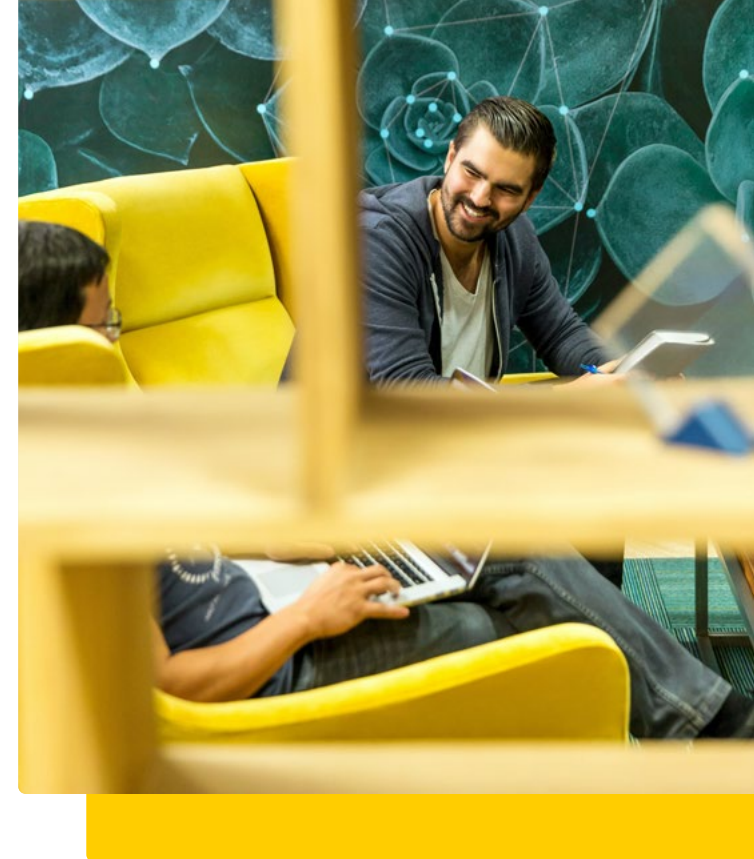
De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden, indien direct opeisbaar. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Zij staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

Latente belastingvorderingen en -schulden

Latente belastingvorderingen en -schulden worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in de jaarrekening gevolgde waarderinggrondslagen anderzijds, met dien verstande dat zij alleen worden opgenomen indien het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd. De latente belastingvorderingen en -schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Valutatermijncontracten

De ANWB maakt gebruik van valutatermijncontracten om de valutarisico's inzake haar inkopen in vreemde valuta af te dekken. De looptijd van de valutatermijncontracten is korter dan één jaar. Kostprijshedge accounting wordt toegepast teneinde de resultaten uit waardeverandering van het valutatermijncontract en de afgedekte toekomstige transactie gelijktijdig in de winst- en-verliesrekening te verwerken. Zodra de afgedekte positie van de verwachte toekomstige transactie tot de verwerking van een financiële verplichting leidt, worden de met het valutatermijncontract verbonden winsten of verliezen in dezelfde periode in de winst-en-verliesrekening verwerkt als waarin de aangegane verplichting van invloed is op de winst of het verlies. Resultaten uit het niet-effectieve deel van de hedge-relatie worden



direct in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Indien een valutatermijncontract niet langer voldoet aan de criteria voor 'hedge accounting', wordt verkocht, afloopt, wordt beëindigd of uitgeoefend, dan wordt hedge accounting prospectief beëindigd. Als de verwachte transactie niet langer waarschijnlijk is, wordt het cumulatieve resultaat op het valutatermijncontract dat in de periode waarin de hedge effectief was en derhalve off-balance was gehouden, in het resultaat verantwoord.

Vorzieningen

Vorzieningen voor personeelsbeloningen

De verplichting voor personeelsbeloningen betreft met name verplichtingen inzake jubileumuitkeringen en voor medewerkers die vervroegd uittreden en wordt opgenomen tegen de contante waarde, rekening houdend met vertrek- en sterfttekansen. De voorziening heeft een overwegend middellang tot langlopend karakter.

Reorganisatievoorziening

De voorziening voor reorganisatiekosten en de daarmee samenhangende personeelskosten wordt jaarlijks bij het opmaken van de jaarrekening gebaseerd op de meest actuele, beste inschatting op basis van actuele plannen zoals die zijn gecommuniceerd binnen de organisatie. Aangezien de reorganisatie-voorziening een schatting is en een periode van meerdere jaren omvat, kunnen de werkelijke reorganisatiekosten afwijken van de opgenomen voorziening. De in de voorziening opgenomen kosten hebben betrekking op:

- Salarisbetalingen van medewerkers die "overcompleet" zijn geworden en die vanaf het moment van overcompleet zijn tot het moment van eventuele plaatsing binnen ANWB of uitdiensttreding niet meer op een afdeling werkzaam zijn;
- Aanvullingen op het salaris bij externe herplaatsing;
- Begeleidings- en opleidingskosten indien de medewerker die overcompleet is geworden, kiest voor het begeleidingstraject naar een andere baan buiten ANWB;
- Beëindigingsvergoedingen;
- Overige kosten, zoals kosten van outplacement.

Tevens zijn de van toepassing zijnde werkgeverslasten voorzien. De voorziening heeft een overwegend kortlopend karakter. De reorganisatievoorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

Technische voorzieningen

Deze post betreft met name een voorziening voor te betalen schaden van de verzekerings-maatschappij UVM Verzekeringsmaatschappij NV.

De voorziening voor te betalen schaden is bestemd voor de per balansdatum gemelde maar nog niet afgewikkelde schaden van het boekjaar en de voorgaande jaren. De vaststelling hiervan geschiedt stelselmatig post voor post. Tevens is een voorziening opgenomen voor schades die per balansdatum wel zijn voorgevallen, maar nog niet bij de verzekeraar zijn gemeld alsmede voor mogelijke mutaties in wel gemelde maar nog niet afgewikkelde schaden. De omvang van dit deel van de voorziening wordt geschat op basis van actuariële schade-uitloopenalyses. Bij het uitvoeren van deze analyses wordt rekening gehouden met verwachte subrogatie en de verkrijging van eigendom van verzekerde zaken. De actuariële analyses ten behoeve van de voorziening worden in het bijzonder gebruikt om de uiteindelijk verwachte kosten te schatten van complexere claims die door zowel in- als externe factoren (zoals schadebehandelings-procedures, inflatie, veranderingen in wet- en regelgeving, gerechtelijke uitspraken, historie en trends) kunnen worden beïnvloed.

Bij de bepaling van de voorziening is tevens rekening gehouden met nog te maken schadebehandelingskosten. Bepaling van de voorziening voor schadebehandelingskosten is gelijk aan de raming van de feitelijke benodigde kosten voor afhandeling van de per balansdatum nog niet afgewikkelde schaden.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden gevormd ter grootte van de geschatte kosten die noodzakelijk zijn voor het afwikkelen van de verplichtingen en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden betreffen de schulden met een looptijd van korter dan één jaar. Deze worden bij eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk is aan de nominale waarde.

Vooruit gefactureerde omzet, welke is toe te rekenen aan het komend boekjaar, is opgenomen onder de overlopende passiva. Hierin is tevens begrepen het deel van de nog niet verdiende premie van gefactureerde verzekeringspremies.

Leasing

Bij de vennootschap bestaan ook leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde hiervan worden op lineaire basis verwerkt in het resultaat, over de looptijd van het contract.

Resultaatbepalingsgrondslagen

De resultaten zijn berekend op basis van historische kostprijzen, waarbij de baten en lasten zijn toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben.

Omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de groep. Tot de omzet worden gerekend de op het jaar betrekking hebbende uitbestedingsvergoedingen c.q. contributie-ontvangsten, de verdiende premie-opbrengsten en de netto-opbrengsten uit de verkoop en levering van goederen en diensten. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Als een verkooptransactie uit meerdere componenten bestaat, wordt voor elk component afzonderlijk bepaald of wordt voldaan aan de prestatielevering. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties.

Inkoop goederen en diensten

Onder de inkoop goederen en diensten zijn de direct aan de omzet toe te rekenen kosten inbegrepen. Hieronder vallen de inkoopkosten van verkochte goederen en diensten van Energie, Hulpverlening, Reizen en Retail alsmede de dotaties aan de schadelastvoorziening van Verzekeren.

Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan medewerkers. De te betalen pensioenpremies en eventuele dotaties aan de voorzieningen voor personeelsbeloningen worden als personeelskosten verantwoord.

Pensioenen

ANWB BV heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De te betalen pensioenpremies voor het verslagjaar komen direct ten laste van de winst-en-verliesrekening. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Verder wordt een voorziening opgenomen indien op basis van de contractvoorwaarden per balansdatum een verplichting bestaat, het waarschijnlijk is dat een uitstroom van liquide middelen noodzakelijk is én de omvang betrouwbaar kan worden geschat.

Resultaat deelnemingen

(gewaardeerd op netto-vermogenswaarde)

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan ANWB BV wordt toegerekend.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de vennootschap en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen, niet zijnde 100% groepsmaatschappijen, worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Dividenden

Te ontvangen dividenden van niet op netto-vermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en van beleggingen, worden verantwoord zodra de vennootschap hierop het recht heeft verkregen.

Vreemde valuta

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als presentatievaluta van de ANWB. Transacties in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de afrekenkoersen, voor zover zij afgedekt zijn door middel van valutatermijncontracten. Gerealiseerde koersverschillen zijn verantwoord onder het resultaat. Indien de omvang van de valutatermijncontracten hoger is dan de af te dekken positie en de reële waarde lager dan de kostprijs, dan wordt het verschil tussen de kostprijs en de reële waarde in het resultaat verantwoord.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren, vrijgestelde winstbestanddelen, de fiscale faciliteit voor gelijkmatige verdeling van kosten en baten middels egalisatiereserves en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

ANWB BV vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting, tezamen met haar Nederlandse 100% dochterondernemingen. De berekende belastingen op basis van het commerciële resultaat van de groepsmaatschappijen worden in rekening-courant verrekend met de afdrachtplichtige moedermaatschappij ANWB BV. De zustermaatschappij ANWB Beleggingen BV is zelfstandig belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting.

Wet minimumbelasting 2024

De ANWB valt onder de reikwijdte van Pijler 2-wetgeving. In Nederland is de Pijler 2-Wetgeving (Wet Minimumbelasting 2024) van toepassing op boekjaren die aanvangen op of na 31 december 2023. Aangezien de Pijler 2 wetgeving niet van toepassing is op de verslagleggingsdatum, is er geen sprake van een effect op de (acute) belastingpositie. ANWB maakt gebruik van de verplichte uitzondering voor de verwerking en toelichtende verklaringen inzake latente belastingvorderingen en -verplichtingen relaterend aan Pijler 2 belastingen, zoals voorzien in de 2023 wijzigingen van de 'Richtlijnen voor de jaarverslaggeving'. Onder de Pijler 2 wetgeving moet ANWB additionele belasting betalen over het verschil tussen de 'Globe' effectieve belastingdruk en het 15% minimum tarief per jurisdictie.

In de Pijler 2 wetgeving zijn drie tijdelijke 'safe harbour' bepalingen opgenomen. Bij het voldoen aan een van deze 3 safe-harbour bepalingen is er geen additionele heffing verschuldigd onder de Pijler 2 wetgeving voor de betreffende jaren (2024 tot en met 2026).

ANWB is bezig om haar positie met betrekking tot deze Pijler 2 belastingen te bepalen voor 2024 en verder. Op basis van berekeningen gemaakt aan de hand van de financiële resultaten voor het jaar 2023, is er voor ieder land waar de ANWB belastingplichtig is, voldaan aan een of meer van de zogenoemde safe-harbours. Op basis hiervan is de verwachting dat ook in de jaren 2024-2026 gebruik gemaakt kan gaan worden van een safe-harbour en zal er als gevolg hiervan geen additionele belasting verschuldigd worden onder de Pijler 2 wetgeving.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen bestaan uit de liquide middelen en kortlopende termijndeposito's, voor zover direct opeisbaar.



Toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2023

1. Immateriële vaste activa

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Goodwill	Software	Overig	Activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarde per 31 december 2022					
Aanschafwaarden	0	14.520	750	0	15.270
Cumulatieve afschrijvingen	0	-11.267	-213	0	-11.480
	<u>0</u>	<u>3.253</u>	<u>537</u>	<u>0</u>	<u>3.790</u>
Overzicht mutaties gedurende het boekjaar					
Investeringen	2.656	57	0	13	2.726
Desinvesteringen	0	0	0	0	0
Netto investeringen	<u>2.656</u>	<u>57</u>	<u>0</u>	<u>13</u>	<u>2.726</u>
Afschrijvingen	-199	-1.082	-150	0	-1.431
	<u>2.457</u>	<u>-1.025</u>	<u>-150</u>	<u>13</u>	<u>1.295</u>
Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2023					
Aanschafwaarden	2.656	14.577	750	13	17.996
Cumulatieve afschrijvingen	-199	-12.349	-363	0	-12.911
	<u>2.457</u>	<u>2.228</u>	<u>387</u>	<u>13</u>	<u>5.085</u>

De investeringen betreffen in 2023 met name de goodwill verband houdend met de verwerving van een nieuwe deelneming. Deze goodwill wordt lineair in 10 jaar afgeschreven. Daarnaast betreffen de investeringen ontwikkelde software en aangekochte software-licenties. De activa worden lineair afgeschreven vanaf het moment gereed voor ingebruikname. Onder de post 'overig' zijn overgenomen klantportefeuilles opgenomen.

2. Materiële vaste activa

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Vervoer- middelen	Automati- sering en inventaris	Activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarde per 31 december 2022						
Aanschafwaarden	130.162	39.509	119.237	44.471	8.122	341.501
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-69.954	-32.213	-56.119	-29.135	0	-187.421
	<u>60.208</u>	<u>7.296</u>	<u>63.118</u>	<u>15.336</u>	<u>8.122</u>	<u>154.080</u>
<i>Nieuw betrokken in consolidatie</i>						
Aanschafwaarden	0	0	725	14	93	832
Cumulatieve afschrijvingen	0	0	-143	-3	0	-146
Mutatie boekwaarde	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>582</u>	<u>11</u>	<u>93</u>	<u>686</u>
Overzicht mutaties gedurende het boekjaar						
Investerings	17	19	9.894	162	11.433	21.525
Overboekingen gerede projecten	187	1.011	3.322	2.777	-7.297	0
Overboekingen tussen rubrieken	10	0	0	-10	0	0
Bruto investeringen	<u>214</u>	<u>1.030</u>	<u>13.216</u>	<u>2.929</u>	<u>4.136</u>	<u>21.525</u>
Desinvesteringen	-9	0	-6.585	-558	0	-7.152
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	0	0	6.232	489	0	6.721
Cumulatieve afschrijving overboekingen tussen rubrieken	-1	0	0	1	0	0
Netto investeringen	<u>204</u>	<u>1.030</u>	<u>12.863</u>	<u>2.861</u>	<u>4.136</u>	<u>21.094</u>
Afschrijvingen	-3.318	-1.604	-9.225	-4.981	0	-19.128
	<u>-3.114</u>	<u>-574</u>	<u>3.638</u>	<u>-2.120</u>	<u>4.136</u>	<u>1.966</u>
Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2023						
Aanschafwaarden	130.367	40.539	126.593	46.856	12.351	356.706
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-73.273	-33.817	-59.255	-33.629	0	-199.974
	<u>57.094</u>	<u>6.722</u>	<u>67.338</u>	<u>13.227</u>	<u>12.351</u>	<u>156.732</u>

De actuele waarde van de gebouwen en terreinen wordt per 31 december 2023 geraamd op totaal circa € 52 miljoen (31 december 2022: € 52 miljoen), waarbij de WOZ-waarde als basis is genomen voor de actuele waarde.

De investeringen betreffen enerzijds investeringen in de inrichting van panden en terreinen en anderzijds (vervangings-)investeringen in vervoermiddelen voor hulpverleningsactiviteiten. Daarnaast is er geïnvesteerd en gedesinvesteerd in automatisering, dit betreft voornamelijk computers, servers en opslag van data. De mutaties onder "nieuw betrokken in consolidatie" hebben betrekking op reeds bestaande activa bij een in 2023 verworven deelneming. Indien investeringen nog niet gereed zijn voor ingebruikname dan staan deze onder "activa in uitvoering". Onder de activa in uitvoering zijn tevens ontwerpkosten voor een nieuw kantoorpand opgenomen. Eind 2022 is voor het huidige kantoorpand een verkoopovereenkomst afgesloten met ontbindende voorwaarden, in geval dat de ontwikkeling van het nieuwe kantoorpand geen doorgang kan vinden.

3. Andere deelnemingen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	3.434	3.152
Investerings	1.497	1.740
Dividenduitkeringen	-3	-48
Resultaten andere deelnemingen	-1.458	-1.410
Boekwaarde per 31 december	<u>3.470</u>	<u>3.434</u>

De resultaten van andere deelnemingen betreffen de resultaten volgens de meest recente beschikbare jaarrekeningen, zijnde over 2022.

De per 31 december 2023 rechtstreeks of indirect gehouden andere deelnemingen (minderheidsbelangen, waaronder belangen in samenwerkingsverbanden) zijn als volgt:

Deelneming	Statutair gevestigd	Aandelenbelang in procenten
ARC Europe SA	Brussel, België	20,00%
DRVN Solutions Limited	Londen, Engeland	47,50%
TIA Fonds 1 BV	Amsterdam, Nederland	36,36%

4. Beleggingen

Het verloop in 2023 van de beleggingen in extern beheerde beleggingsfondsen is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	Geldmarkt	Aandelen	Bedrijfs- obligaties	Staats- obligaties	Hypotheken	Totaal 2023	Totaal 2022
Boekwaarde per 1 januari	230.276	116.954	157.113	78.538	79.352	662.233	756.564
Aankopen	307.421	103.800	127.444	25.700	829	565.194	484.051
Verkopen	-104.960	-119.136	-120.235	0	0	-344.331	-491.095
Netto transacties	202.461	-15.336	7.209	25.700	829	220.863	-7.044
Gerealiseerde waardeveranderingen	1.201	12.389	2.057	0	0	15.647	-38.704
Ongerealiseerde waardeveranderingen	9.295	10.992	8.332	3.453	642	32.714	-48.583
Boekwaarde per 31 december	443.233	124.999	174.711	107.691	80.823	931.457	662.233

De gerealiseerde en ongerealiseerde waardeveranderingen zijn in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder het financieel resultaat.

De beleggingen staan ter vrije beschikking van de vennootschap. De beleggingen worden aangehouden in liquide fondsen, dit betreffen hoofdzakelijk dagelijks verhandelbare fondsen. De hypotheekfondsen kennen in principe één handelsmoment per maand, waarbij onttrekkingen onder voorwaarden eerder mogelijk zijn (waaronder beschikbare liquiditeiten en/of (indirecte) toetreders).

De verschillende beleggende juridische entiteiten van de ANWB Groep hebben ieder hun eigen beleggingsbeleid. De fiduciair manager, Goldman Sachs, is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleggingsbeleid zoals opgenomen in de afzonderlijke beleggingsplannen van de individuele participanten inclusief restricties en richtlijnen. Het daadwerkelijke vermogensbeheer wordt door externe vermogensbeheerders in beleggingsfondsen gevoerd. De fiduciair manager voert de monitoringsactiviteiten uit op deze externe vermogensbeheerders. Per ultimo 2023 bestaan de beleggingen van de ANWB Groep uit louter 'groene' beleggingsfondsen. Het thema Maatschappelijk Verantwoord Beleggen (MVB) blijft prominent op de agenda staan.

De beleggende juridische entiteiten van de ANWB Groep hebben de beleggingen ondergebracht in extern beheerde beleggingsfondsen, te weten:

Beleggingscategorie	Naam beleggingsfonds	ISIN Code	SFDR Classificatie	Categorie jaarrekening
Geldmarkt	BNP Paribas - InstiCash EUR 3M Fund	LU0423949717	8	Geldmarkt
Staatsobligaties	Goldman Sachs - Euro Short Duration Bond Fund	LU0577864696	8	Staatsobligaties
Nederlandse hypotheke	Aegon - Dutch Mortgage Fund 2	NL0012731939	8	Hypotheke
Nederlandse hypotheke	ASR - Hypotheekfonds 100% niet-NHG	NL0012375208	8	Hypotheke
Bedrijfsobligaties	Robeco - Global Credits Fund	LU1071420456	8	Bedrijfsobligaties
Green Bonds	Amundi Responsible Investing - impact Green Bonds Fund	FR001400CWW5	9	Bedrijfsobligaties
Aandelen ontwikkelde landen	Northem Trust - World Natural Capital PAB Index II FGR Fund	NL0015001FO7	8	Aandelen
Aandelen ontwikkelde landen	Northem Trust - World Natural Capital PAB Index Fund II	IE000GZ138T1	8	Aandelen

*De Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) is op 10 maart 2021 van kracht geworden. Deze Europese verordening schrijft voor dat voor onder andere beleggingsproducten moet worden aangegeven in hoeverre duurzaamheid geïntegreerd is in de beleggingsrichtlijnen. De classificaties verwijzen naar de artikelen uit de SFDR. Een classificatie 6 houdt in dat een fonds niet expliciet duurzaamheidskarakteristieken heeft geïntegreerd. Een classificatie als 8 houdt in dat het genoemde productonderdeel ecologische en/of sociale kenmerken promoot, terwijl een classificatie 9 duurzaamheidsaspecten expliciet in de beleggingsdoelstellingen heeft opgenomen.

5. Leningen en voorschotten

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	6.864	6.577
Verstrekkings	2.416	1.305
Aflossingen	-798	-1.018
Boekwaarde per 31 december	<u>8.482</u>	<u>6.864</u>
	0	0
De boekwaarde van de leningen kan als volgt nader worden gespecificeerd:		
(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Leningen aan leasemaatschappijen inzake auto's	5.827	6.021
Overige leningen en voorschotten	2.655	843
	<u>8.482</u>	<u>6.864</u>
	0	0

De leningen aan leasemaatschappijen zijn verstrekt tot financiering van leaseauto's en zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De omvang en gemiddelde looptijd van de leningen varieert met het aantal geleasede auto's. Als zekerheid heeft ANWB het pandrecht op de geleasede auto's. Zowel de lening als het leasecontract draagt geen rente. Bij een tussentijdse beëindiging zal de leasemaatschappij voor de financiering van de dan lopende leasecontracten zorgdragen tegen dan geldende rentecondities.

6. Voorraden

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Grond- en hulpstoffen	4.337	2.754
Gereed product en handelsgoederen	25.248	35.685
	<u>29.585</u>	<u>38.439</u>
	0	0

De voorraad gereed product en handelsgoederen van € 25,2 miljoen bestaat uit de kostprijs van € 28,4 miljoen (2022: € 39,8 miljoen) verminderd met een afwaardering voor verwachte lagere opbrengstwaarde van € 3,2 miljoen (2022: € 4,1 miljoen).

7. Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Vennootschapsbelasting	4.865	16.167
	0	0
De post vennootschapsbelasting kan als volgt nader worden gespecificeerd:		
(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Te vorderen / (betalen) belasting	950	8.794
Te vorderen bronbelasting	285	81
Latente belastingvordering	3.630	7.292
	4.865	16.167
	0	16.167

De latente belastingvorderingen betreffen latente vorderingen als gevolg van tijdelijke verschillen tussen de in de jaarrekening verantwoorde belastingdruk en de werkelijk over het betreffende boekjaar verschuldigde belastingen zoals berekend op basis van de fiscale cijfers. Per 31 december 2023 hebben deze geheel betrekking op tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van balansposten (2022: € 2,6 miljoen. Daarnaast voor € 4,7 miljoen op met toekomstige winsten te verrekenen verliezen). De latente belastingvorderingen zijn per 31 december 2023 gewaardeerd tegen het geldende vennootschapsbelastingtarief per 1 januari 2024 van 25,8% (31 december 2022: 25,8%).

8. Overige vorderingen

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Kortlopende termijndeposito	0	60.000
Vorderingen op herverzekeraars en agenten	9.068	13.571
Diversen	2.683	1.677
	11.751	75.248
	0	0

De kortlopende termijndeposito per 31 december 2022 had een looptijd tot 3 februari 2023 en de rentevergoeding bedroeg 1,55% op jaarbasis.

9. Overlopende activa

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Vooruitbetaalde kosten	87.278	61.465
Nog te factureren en te ontvangen bedragen	41.796	43.969
	<u>129.074</u>	<u>105.434</u>

De vooruitbetaalde kosten hebben betrekking op kosten voor het komend boekjaar en betreffen onder andere vooruitbetalingen inzake lease- en huurcontracten, vooruitbetaalde provisies aan verzekeringsagenten en vooruitbetaalde kosten inkoop goederen en diensten en overige bedrijfslasten. De nog te factureren en nog te ontvangen bedragen betreffen posten inzake het huidige boekjaar en hebben voornamelijk betrekking op nog te factureren omzet uit hoofde van leveringen van goederen en diensten en nog te ontvangen bedragen van derden.

10. Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit banktegoeden en kasgelden. Deze staan, afgezien van het bedrag aan verstrekte bankgaranties, ter vrije beschikking. Voor een nadere toelichting van de verstrekte bankgaranties wordt verwezen naar de paragraaf Bankgaranties en concerngaranties op [pagina 84](#).

11. Eigen vermogen

De specificatie luidt als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	ANWB BV	ANWB Beleggingen BV	Totaal 2023	Totaal 2022
Geplaatst kapitaal	15.334	19	15.353	15.353
Agio	15.574	131.208	146.782	146.782
Wettelijke reserves	2.112	0	2.112	2.076
Algemene reserves	260.507	-14.320	246.187	328.385
Resultaat boekjaar	67.442	8.032	75.474	-82.162
	<u>360.969</u>	<u>124.939</u>	<u>485.908</u>	<u>410.434</u>

Het groepsvermogen omvat het samengevoegde eigen vermogen van ANWB BV alsmede van zustermaatschappij ANWB Beleggingen BV.

Voor een toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekeningen van ANWB BV en ANWB Beleggingen BV.

12. Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	Jubileum- voorziening	Regeling vervroegd uittreden	Overige voor- zieningen	Totaal 2023	Totaal 2022
Stand per 1 januari	8.215	7.215	6.412	21.842	24.732
Oprenting en wijziging disconteringsvoet	274	926	16	1.216	-2.755
Toevoegingen	929	0	797	1.726	5.095
Vrijval	0	0	-2.297	-2.297	-2.331
	<u>1.203</u>	<u>926</u>	<u>-1.484</u>	<u>645</u>	<u>9</u>
Onttrekkingen	-760	-1.136	-509	-2.405	-2.899
Stand per 31 december	<u>8.658</u>	<u>7.005</u>	<u>4.419</u>	<u>20.082</u>	<u>21.842</u>

De verplichtingen voor jubileumuitkeringen zijn gebaseerd op actuariële berekeningen waarbij rekening gehouden wordt met de arbeidsvoorwaarden, het personeelsbestand (er wordt geen rekening gehouden met toekomstige salarisstijgingen) en sterfte- en vertrekken.

Deze verplichtingen zijn contant gemaakt tegen de geldende marktrente. Het gehanteerde disconteringsstarief bedraagt per 31 december 2023 3,2% (2022: 3,6% voor de toen geldende regelingen). De gehanteerde overlevingskans is gebaseerd op de AG prognosetafel 2022.

De verplichtingen voor de regeling vervroegd uittreden van de medewerkers zijn gebaseerd op een inschatting van het aantal medewerkers dat deel zal nemen aan deze regeling en de ANWB bijdrage (welke gelijk is aan de drempelvrijstelling). Deze verplichtingen zijn contant gemaakt tegen de geldende marktrente. Het gehanteerde disconteringsstarief bedraagt per 31 december 2023 2,5% (31 december 2022 2,8%). De gehanteerde overlevingskans is gebaseerd op de AG prognosetafel 2022.

De overige personele voorzieningen betreffen de voorziening voor verplichtingen uit Wet Eigen Risicodragen Ziektewet.

De voorziening heeft een overwegend middellang tot langlopend karakter.

13. Reorganisatievoorziening

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Stand per 1 januari	2.501	1.474
Toevoegingen	3.117	2.222
Vrijval	<u>-427</u>	<u>-342</u>
	2.690	1.880
Onttrekkingen	<u>-3.997</u>	<u>-853</u>
Stand per 31 december	<u>1.194</u>	<u>2.501</u>

De dotatie aan de voorziening wordt met name veroorzaakt door de vorming van een voorziening voor de reorganisatie van People en Community en de Wegenwacht. De vrijval in 2023 van de voorziening wordt voornamelijk veroorzaakt door te hoog opgenomen voorzieningen in de voorgaande jaren. De onttrekkingen in 2023 bestaan uit de afwikkeling van de gevormde reorganisatievoorziening. De voorziening heeft een overwegend kortlopend karakter.

14. Voorziening voor latente belastingen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Stand per 1 januari	1.209	7.495
Mutatie boekjaar	<u>3.713</u>	<u>-6.686</u>
	4.922	809
Aanpassing inzake wijziging tarief vennootschapsbelasting	0	400
Stand per 31 december	<u>4.922</u>	<u>1.209</u>
	0	0

Dit betreft latente belastingverplichtingen in kader van de vennootschapsbelasting.

De latente belastingverplichtingen betreffen latente verplichtingen als gevolg van tijdelijke verschillen tussen de in de jaarrekening verantwoorde belastingdruk en de werkelijk over het betreffende boekjaar verschuldigde belastingen zoals berekend op basis van de fiscale cijfers. De stand per 1 januari 2023 van € 1,2 miljoen had geheel betrekking op een herwaarderingsreserve, in 2021 gevormd bij de verkoop van een bedrijfspand. Deze herwaarderingsreserve is gedurende 2023 ongewijzigd gebleven. In 2023 heeft er een dotatie plaatsgevonden aan de egaliseringsreserve, een fiscale faciliteit voor verzekeraars ter gelijkmatige verdeling van kosten en lasten, in het bijzonder van de beleggingsresultaten. Deze dotatie heeft geleid tot een latente belastingverplichting van € 4,9 miljoen per 31 december 2023. De latente belastingen worden berekend tegen het nominaletarief en hebben een overwegend langlopend karakter.

De latente belastingverplichtingen zijn per 31 december 2023 gewaardeerd tegen het geldende vennootschapsbelastingtarief per 1 januari 2024 van 25,8% (31 december 2022: 25,8%).

15. Technische voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	voorziening	zeningen	2023	2022
Stand per 1 januari	268.803	0	268.803	162.108
Toevoegingen			384.805	350.172
Vrijval			-15	0
		0	384.790	350.172
Onttrekkingen			-303.998	-243.477
Stand per 31 december		0	349.595	268.803
			0,00	0

De technische voorziening betreft een voorziening voor de geschatte toekomstige kosten van lopende schadegevallen, voortvloeiend uit hoofde van verkochte verzekeringen. Aan de hand van de ontwikkelingen van de schadelast wordt de toereikendheid van de voorziening getoetst. De toereikendheidstoets van de voorziening per 31 december 2023 resulteerde in een verwacht bruto surplus. De voorziening voor te betalen schaden heeft een overwegend kortlopend karakter.

16. Overige voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Stand per 1 januari	5.106	5.259
Toevoegingen	451	773
Vrijval	0	-348
	451	425
Onttrekkingen	-1.412	-578
Stand per 31 december	4.145	5.106
	0,00	0

Dit betreft voorzieningen voor herstelkosten, voor verlieslatende contracten en voor onzekerheden die nog in onderzoek zijn en waar mogelijke claims uit kunnen voortkomen. De voorziening voor herstelkosten is gevormd voor verwachte kosten die samenhangen met het herstel naar oorspronkelijk staat van gronden en panden die in bruikleen zijn of worden gehuurd. De voorziening voor verlieslatende contracten betreffen de onvermijdbare kosten die minimaal moeten worden gemaakt om aan de verplichtingen van een verlieslatend contract te voldoen of deze vroegtijdig te beëindigen.

17. Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Assurantiebelasting	45.480	44.085
Omzetbelasting	13.879	8.945
Loonheffing	13.015	1.438
Sociale lasten	204	271
Energiebelastingen en - heffingen	3.344	153
	<u>75.922</u>	<u>54.892</u>

18. Overige schulden

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Schulden aan personeel	33.794	31.929
Ontvangen leningen van derden	5.855	4.855
Overige schulden aan derden	4.332	2.571
	<u>43.981</u>	<u>39.355</u>

19. Overlopende passiva

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Vooruitgefactureerde omzet	552.937	484.669
Nog te betalen kosten	77.103	57.756
	<u>630.040</u>	<u>542.425</u>

De vooruit gefactureerde omzet betreft omzet die per 31 december 2023 reeds is gefactureerd en waarvan de levering van het product of dienst waar de omzet betrekking op heeft plaats zal vinden in het volgend boekjaar. Hier zijn onder andere contributies en premies voor verzekeringen voor het komend boekjaar onder begrepen.

20. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Bankgaranties en concerngaranties

Per 31 december 2023 zijn door de rechtspersonen die deel uitmaken van de ANWB groep bankgaranties afgegeven voor in totaal € 4,8 miljoen (per 31 december 2022: € 3,1 miljoen). Daarnaast zijn per 31 december 2023 door de rechtspersonen die deel uitmaken van de ANWB groep concerngaranties afgegeven voor in totaal € 1,5 miljoen (per 31 december 2022: € 0,6 miljoen).

Huurverplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedragen circa € 26,7 miljoen (2022: € 21,5 miljoen). Hiervan vervalt € 11,8 miljoen binnen 1 jaar (2022: € 9,2 miljoen) en € 12,9 miljoen vervalt tussen de 1 en 5 jaar (2022: € 12,2 miljoen) en de overige € 2,0 miljoen vervalt na 5 jaar of langer (2022: € 0,1 miljoen). De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde huurbetalingen bedragen circa € 11,8 miljoen (2022: € 10,5 miljoen).

Leaseverplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane leaseovereenkomsten bedragen in totaal € 4,3 miljoen (2022: € 4,7 miljoen). Hiervan vervalt binnen 1 jaar € 2,7 miljoen (2022: € 2,8 miljoen) en vervolgens binnen 5 jaar de overige € 1,6 miljoen (2022: € 1,9 miljoen). De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde leasekosten bedragen € 2,4 miljoen (2022: € 1,7 miljoen). Daarnaast zijn er in 2023 voor 2024 verplichtingen aangegaan ten bedrage van € 31,2 miljoen (2022 voor 2023: € 43,8 miljoen) voor de vervanging van de vervangend vervoer vloot. Deze contracten worden vanwege een terugkoopverplichting behandeld als operational

leasecontracten. De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde leasekosten bedragen € 10,2 miljoen (2022: € 8,6 miljoen).

Investerings- en inkoopverplichtingen

De groep is voor een bedrag van circa € 17,5 miljoen aan inkoopverplichtingen aangegaan met betrekking tot de winkelvoorraden (2022: € 13,4 miljoen). Per 31 december 2023 zijn er investeringsverplichtingen aangegaan ten aanzien van het wagenpark voor € 4,7 miljoen (2022: 3,4 miljoen). De groep is verplichtingen aangegaan inzake de afname van vliegtuigstoelen voor circa € 0,6 miljoen (2022: € 0,4 miljoen).

Overige langlopende verplichtingen

De groep is voor een bedrag van € 18,4 miljoen aan verplichtingen aangegaan inzake onder andere softwarelicenties en huisvestingskosten (2022: € 25,7 miljoen). Onder dit laatste zijn voornamelijk kosten uit hoofde van beveiliging, energie, kantine, schoonmaak, verzekeringen en onderhoud opgenomen. Van deze verplichtingen vervalt € 10,8 miljoen binnen 1 jaar (2022: € 14,6 miljoen) en vervolgens binnen 5 jaar een bedrag van € 7,4 miljoen (2022: € 11,1 miljoen) en na 5 jaar € 0,2 miljoen (2022: € 0 miljoen).

Herverzekeringsdekking voor terrorismeschaden

In verband met onverzekerbaarheid van terrorisme is UVM in 2003 toetreden tot de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V. (NHT). De NHT biedt herverzekeringsdekking voor terrorismeschaden tot maximaal € 1 miljard per kalenderjaar. De eerste layer hier

van - tot € 200 miljoen - betreft een gepoolde capaciteit, opgebouwd door de aangesloten verzekeraars. Het aandeel van UVM in deze eerste layer bedraagt € 1,7 miljoen. Dit is tevens het maximumbedrag dat UVM in enig jaar als gevolg van terrorisme aan eigen risico draagt, ongeacht of de schade haar eigen polishouders of die van andere bij de NHT aangesloten verzekeraars treft.

Voorwaardelijke verplichtingen met ontbindende voorwaarden

Voor de bouw van een nieuw hoofdkantoor is de ANWB een overeenkomst met een projectontwikkelaar aangegaan. In deze overeenkomst zijn meerdere ontbindende voorwaarden opgenomen, waar door de ANWB en/of de ontwikkelaar in de komende jaren nog een beroep op kan worden gedaan. De verwachting is dat op 31 december 2024 de ontbindende voorwaarden vervallen. Het project bevindt zich op dit moment nog in de ontwerpfase, de maximale verplichting behorende tot deze fase bedraagt op 31 december 2023 € 4,35 miljoen (2022: € 1,85 miljoen).

Aansprakelijkheidsstelling

In het kader van de jaarrekening 2022 van Drvn Solutions Limited heeft ANWB BV een comfort letter afgegeven waarin de vennootschap aan deze minderheidsdeelneming heeft bevestigd om voor zover nodig gezamenlijk met Automobile Association Developments Limited, voor een periode van 12 maanden na de datum van het opmaken van de jaarrekening, er voor zorg te dragen dat Drvn Solutions Limited in positie is om aan haar opeisbare schulden te voldoen.

Overige verplichtingen

ANWB Reizen BV heeft zich als onderdeel van een samenwerkingsovereenkomst verplicht tot de financiering van een joint-venture waar zij in 2024 een mindeheidsaandeel in verkrijgt. De verplichting die hiermee samenhangt bedraagt maximaal € 1,94 miljoen.



21. Financiële instrumenten en risico's

Algemeen

De ANWB en haar groepsmaatschappijen houden geen financiële instrumenten voor handelsdoeleinden aan en geven deze ook niet uit.

Kredietrisico

Binnen de beleggingen worden de kredietrisico's gereduceerd door strikte beleggingsrichtlijnen en restricties ten aanzien van de kwaliteit van en spreiding over vermogensbeheerders, regio's, instrumenten en bedrijven. Er worden geen directe kredieten (buiten de leningen verstrekt aan leasemaatschappijen voor eigen leaseauto's) verleend. Afgeleide financiële instrumenten worden alleen aangegaan met kredietwaardige banken. Het kredietrisico blijft beperkt tot het contante renteverskil van de marktrente omdat geen hoofdsommen worden uitgewisseld. Voor de verstrekte leningen aan leasemaatschappijen inzake auto's geldt dat deze alleen met kredietwaardige maatschappijen worden aangegaan. Ook ten aanzien van de liquide middelen geldt dat deze alleen bij kredietwaardige banken worden ondergebracht. De meeste vorderingen zijn van beperkte omvang en verdeeld over een zeer groot aantal debiteuren. Hierdoor is er geen sprake van concentratie van risico. Bovendien past de ANWB een actief incassobeleid toe.

Renterisico

ANWB BV stelt zich ten doel de invloed van de veranderingen in rentetarieven op de resultaten te beperken en de totale rentebaten te optimaliseren. Daartoe kan gebruik worden gemaakt van een geldmarktfonds, een fonds met Europese staatsobligaties met korte looptijd, een beleggingsfonds met bedrijfsobligaties en twee hypotheek-

fondsen. Door meer of minder in deze beleggingsfondsen te beleggen kan de rentegevoeligheid van de beleggingen worden gestuurd. Naast deze beleggingen en liquide middelen heeft de ANWB geen belangrijke rente-dragende activa en geen belangrijke renteverplichtingen. De vennootschap heeft geen renteswaps afgesloten.

Liquiditeitsrisico

Dit risico houdt in dat de vennootschap niet de mogelijkheid heeft om op korte termijn de financiële middelen te verkrijgen die benodigd zijn om aan haar korte termijn verplichtingen te voldoen. Om dit risico te beheersen dienen de beleggingen binnen de beleggingsfondsen op korte termijn verhandelbaar te zijn. De beleggingen die per 31 december 2023 door de ANWB worden gehouden betreffen hoofdzakelijk dagelijks verhandelbare beleggingsfondsen. De hypotheekfondsen kennen in principe één handelsmoment per maand, waarbij onttrekkingen onder voorwaarden eerder mogelijk zijn (waaronder beschikbare liquiditeiten en/of (indirecte) toetreders). Daarnaast hanteert ANWB een limiet voor de allocatie naar minder illiquide beleggingscategorieën, zoals hypotheekleningen.

Treasury is centraal georganiseerd, waarbij de bankrekeningen van de meeste groepsmaatschappijen zijn ondergebracht in een gezamenlijke cashpoolstructuur. Ook heeft de ANWB kredietfaciliteiten afgesloten bij de Rabobank en de ING Bank, om tijdelijke fluctuaties in de beschikbare liquide middelen op te vangen.

Marktrisico

ANWB loopt risico ten aanzien van de waarde van beleggingen. Door in meerdere beleggingscategorieën

te beleggen, wordt de gevoeligheid van prijswijzigingen op financiële markten beperkt. Het beleggingsbeleid sluit aan op het gematigde risicoprofiel dat door de ANWB wordt nagestreefd.

Valutarisico

Het valutabeleid is gericht op bescherming van de operationele marge, door middel van het afdekken van de inkooptransacties in vreemde valuta. Dit komt in hoofdzaak voor bij de inkopen voor komend jaar van Reizen, maar ook bij de inkopen voor de winkels. Voor de beheersing van valutarisico's worden valutatermijncontracten aangegaan. De reële waarde van de valutatermijncontracten per 31 december 2023 bedraagt € 0,3 miljoen negatief (ultimo 2022: € 0,8 miljoen negatief). Deze contracten hebben betrekking op een verwachte uitgaande kasstroom in vreemde valuta ten bedrage van circa € 39,3 miljoen, waarbij de belangrijkste valuta de Amerikaanse dollar betreft (voor circa € 24,6 miljoen). De afgesloten contracten zijn in lijn met het vreemde valuta hedging beleid. De valutatermijncontracten zijn derhalve gewaardeerd op kostprijs (nihil) daar de omvang van de afgesloten valutatermijntransacties lager is dan de toekomstige uitgaande kasstromen in vreemde valuta. Er is geen sprake van ineffectiviteit. Ineffectiviteit wordt gemeten door de afwikkelperiode, de valuta en de omvang van de afgedekte betaalverplichting te vergelijken met de afwikkelperiode, de valuta en de nominale omvang van het termijncontract. Voor wat betreft de valutarisico's binnen de beleggingen worden deze, voorzover daar sprake van is, binnen de beleggingsfondsen afgedekt. De beleggingen in het geldmarktfonds en het fonds met Europese staatsobligaties luiden in euro en bevatten derhalve geen valutarisico.



Verzekeringstechnisch risico

Het verzekeringstechnische risico voor de ANWB heeft betrekking op dochtermaatschappijen Reis- en Rechtshulp NV en UVM verzekeringsmaatschappij NV.

Reis- en Rechtshulp NV

Het belangrijkste verzekeringstechnische risico voor Reis- en Rechtshulp NV is het pechrisico. Dit is de kans dat een rechthebbende gedurende de contracttermijn voor zijn voertuig een beroep doet op pechhulpverlening. Het eigen vermogen en resultaat van Reis- en Rechtshulp zijn slechts beperkt gevoelig voor verzekeringstechnische ontwikkelingen doordat het grootste deel van de schadelast en de verzekeringsverplichtingen zich kenmerkt door een (zeer) korte uitloop en de mogelijkheid bestaat om premies jaarlijks aan te passen. Daarmee kan een eventuele verandering in het pechhulp risico periodiek worden verwerkt in de premiestelling. Vanwege de beperkte gevoeligheid maakt Reis- en Rechtshulp geen gebruik van risico beperkende maatregelen zoals herverzekering.

UVM verzekeringsmaatschappij NV

Verzekeringstechnisch risico

Risico subcategorieën van het verzekeringstechnisch risico zijn het premie- en reserverisico, het royementsrisico en het catastroferisico. Een gezonde rendabele verzekeringsportefeuille is een vereiste voor het voortbestaan van UVM. Om dit te bewerkstelligen worden meerdere instrumenten ingezet, waaronder acceptatierichtlijnen en spreiding van de verzekeringsrisico's. Een deel van het verzekeringstechnisch risico is ondergebracht bij herverzekeraars. UVM heeft een herverzekeringprogramma dat in 2023 bestond uit een excess of loss dekking voor grote risico's, zoals calamiteiten (storm/noodweer) en grote schaden. De combined ratio (COR) is de belangrijkste risicomaatstaf voor het verzekeringstechnisch risico.

ESG risico's

De (potentiële) ESG risico's voor de organisatie zijn als opkomende risico's in 2023 kaart gebracht. Voor het thema "Environment" (E) hebben de fysieke klimaatrisico's (storm, wind, hagel) een materiële impact op de verzekeringsportefeuille (risico op hogere schadelast en slechtere herverzekeringcondities). Binnen dit thema zijn de transitierisico's materieel voor de beleggingen (risico's op schommelingen in de waarde of waardedaling van de beleggingen) en op de verzekeringsportefeuille (de waarde en de risico's van de verzekerde objecten veranderen als gevolg van de energietransitie).

Voor het thema "Social" (S) zijn er voornamelijk geen materiële risico's voor UVM geïdentificeerd. Dit heeft te maken met de uitbesteding van de bedrijfsvoering aan Unigarant. Voor het thema "Governance" (G) is één materieel risico geïdentificeerd.

Klimaatrisico's

De (potentiële) impact van klimaat- en transitierisico's op de organisatie is in kaart gebracht in het reguliere ORSA (Own Risk and Solvency Assessment) proces in het voorjaar 2022. De fysieke klimaatrisico's (storm, wind, hagel) hebben een materiële impact op de verzekeringsportefeuille (hogere schadelast). De transitierisico's hebben in de toekomst mogelijk een materiële impact op de beleggingen (risico's op waardevermindering en stranded assets). Om de impact van de klimaatrisico's verder te kunnen beoordelen, zijn in de ORSA 2022 twee stress scenario's doorgerekend, waaruit gebleken is dat UVM binnen de beleidstermijn de effecten van klimaatgerelateerde risico's (fysieke- en transitierisico's) kan opvangen. In 2023 wordt deze risico analyse verder verfijnd en gekwantificeerd in lijn met Solvency II en vooruitlopend op de inwerkingtreding van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) per boekjaar 2025.

Reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de boekwaarde van de in de geconsolideerde balans per ultimo boekjaar opgenomen financiële instrumenten. De boekwaarde is gelijk aan de marktwaarde.

(bedragen in duizenden euro's)	31-12-2023	31-12-2022
Liquide middelen	267.464	204.428
Beleggingen	931.457	662.233
Leningen en voorschotten	8.482	6.864
	<u>1.207.403</u>	<u>873.525</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum. In het kader van een strategische heroriëntatie bij het onderdeel Reizen worden verschillende scenario's onderzocht, waaronder het meer autonoom organiseren van de touroperating activiteiten van ANWB Reizen BV binnen of buiten de ANWB Groep. De financiële impact moet afhankelijk van de uitkomst van de plannen nog worden bepaald en zal op het moment van implementatie worden verwerkt.

De volgende methoden en aannames zijn gebruikt voor de bepaling van de marktwaarde van de financiële instrumenten:

- **Liquide middelen**
De marktwaarde is gelijk aan de nominale waarde.
- **Beleggingen**
De marktwaarde van de beleggingsfondsen wordt bepaald door de administrateurs (Transfer Agents) van de fondsen. Deze marktwaarde wordt uitgedrukt in de koersen van de beleggingsfondsen. De marktwaarde van de binnen de beleggingsfondsen ter beurze genoteerde effecten en overige beleggingen zijn gebaseerd op de beursnoteringen. De marktwaarde van niet ter beurze genoteerde effecten en overige beleggingen (met name hypotheek) zijn gebaseerd op de netto contante waarde tegen de geldende (hypotheek)rentetarieven.
- **Leningen en voorschotten**
De marktwaarde van de overige vorderingen en schulden is gelijk aan de nominale waarde.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2023

22. Netto-omzet

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Uitbestedingsvergoeding	58.182	56.951
Hulpverlening	490.817	432.220
Verzekeringen	564.935	529.219
Reizen	131.384	92.949
Retail	117.445	105.655
Energie	79.779	10.110
Overige	37.950	33.866
	<u>1.480.492</u>	<u>1.260.970</u>

De stijging van de netto-omzet Reizen is toe te wijzen aan de gevolgen van COVID-19, die nog een drukkend effect hadden op de omzet 2022. De stijging van de netto-omzet Energie is voornamelijk toe te rekenen aan de groei van het aantal afnemers van levering van gas en elektriciteit bij ANWB Energie BV.

Uitbestedingsvergoeding

De uitbestedingsvergoeding betreft het bedrag dat uit hoofde van de uitbestedingsovereenkomst is verkregen van de vereniging. Tot de omzet wordt gerekend de op het jaar betrekking hebbende uitbestedingsvergoeding.

Hulpverlening

Dit betreft hoofdzakelijk omzet uit hoofde van wegenwachtproducten, transportdiensten, bergingswerkzaamheden, vervangend vervoer en bemiddeling bij private lease overeenkomsten. De verzekeringspremies van Reis- en Rechtshulp NV zijn eveneens hierin opgenomen. Verzekeringspremies worden toegerekend aan de periode waarop de verzekering betrekking heeft. De omzet uit hoofde van de overige hulpverleningsdiensten wordt verantwoord zodra de dienst is verleend.

Verzekeringen

De opbrengsten uit verzekeringen betreffen ontvangen verzekeringspremies en provisies. De uitgaande herverzekeringspremies zijn te samen met de schadelast opgenomen onder de inkoop goederen en diensten. Verzekeringspremies worden toegerekend aan de periode waarop de verzekering betrekking heeft.

Reizen

De opbrengsten bestaan hoofdzakelijk uit het organiseren van pakket- en kampeerreizen. Basis voor omzetverantwoording is de vertrekdatum van de reis, indien de vlucht een integraal onderdeel is van de omzet. Bij eigen vervoersreizen wordt de volledige omzet genomen op basis van aankomstdatum.

Retail

Dit betreft de verkoop van goederen (kleding, footwear, hardwaren, waardedocumenten, vignetten, kaarten, boeken en gidsen) in de fysieke ANWB-winkels en webshop van ANWB Retail BV. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden opgenomen in de netto-omzet na aftrek van retouren en kortingen.

Energie

Dit betreft de omzet vanuit levering van gas en elektriciteit door ANWB Energie BV. De omzet wordt evenredig toegerekend aan de periode waarop het contract betrekking heeft, rekening houdend met specifieke contractuele bepalingen.



Overige omzet

De overige omzet bestaat hoofdzakelijk uit de inzet van ambulance- en traumahelikopters in heel Nederland door ANWB Medical Air Assistance BV. De omzet wordt evenredig toegerekend aan de periode waarop het contract betrekking heeft, rekening houdend met specifieke contractuele bepalingen.

Daarnaast bestaat de overige omzet uit opbrengsten uit hoofde van het organiseren, coördineren en ontwikkelen van de ANWB Rijopleiding formule door middel van een franchiseorganisatie. Basis voor de omzetverantwoording is het moment dat de dienstverlening is verleend. Tevens zijn onder deze omzetcategorie opbrengsten uit provisies en incidentele levering van producten en/of diensten begrepen.

23. Personeelskosten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Lonen en salarissen	254.255	232.620
Sociale lasten	40.849	36.749
Pensioenen	42.378	40.951
	<u>337.482</u>	<u>310.320</u>
Netto dotatie/vrijval voorzieningen voor personeelsbeloningen	645	9
Netto dotatie/vrijval reorganisatievoorziening	2.690	1.880
	<u>340.817</u>	<u>312.209</u>
	0	0

Aantal personeelsleden van de ANWB BV en de meegeconsolideerde bedrijven

Het gemiddeld personeelsbestand van de medewerkers in dienst van de ANWB en haar dochterbedrijven in FTE was over het jaar als volgt samengesteld:

	2023	2022
Vast personeel	3.438	3.447
Tijdelijk personeel	760	583
	<u>4.198</u>	<u>4.030</u>

Van het genoemde aantal werknemers zijn 39 FTE werkzaam buiten Nederland (2022: 34).

Pensioenen

Algemeen

De ANWB kent meerdere pensioenregelingen. De pensioenregelingen van de vennootschap en haar geconsolideerde maatschappijen zijn voor het merendeel ondergebracht bij De Nationale APF. Dit geldt voor ANWB BV, ANWB Medical Air Assistance BV, Logicx Mobiliteit BV en Unigarant NV.

De bij De Nationale APF ondergebrachte pensioenregelingen zijn zogenaamde CDC-regelingen: een regeling met een vaste premie. Werknemers nemen verplicht deel aan het pensioenfonds vanaf de eerste dag van de maand waarin de werknemer 21 jaar wordt. Het opbouwpercentage is het resultaat van de ingelegde premie. Het pensioenfonds berekent jaarlijks welk opbouwpercentage voor het ouderdomspensioen kan worden gefinancierd.

In de pensioenpremie is geen opslag opgenomen om de pensioenaanspraken te verhogen (indexeren). Indexatie vindt alleen plaats als de financiële situatie (dekkingsgraad) van de ANWB-kring bij het pensioenfonds De Nationale APF voldoende is en op basis van de daarvoor geldende wettelijke kaders.

In 2023 is voor ANWB BV, ANWB Medical Air Assistance BV, Logicx Mobiliteit BV en Unigarant NV het opbouwpercentage over de pensioengrondslag (dit is pensioengevend salaris minus de franchise) 1,875%. Er wordt rekening gehouden met een pensioenrichtleeftijd van 68 jaar. De franchise in 2023 bedraagt € 16.322.

Het maximum pensioengevend salaris, het brutoloon waarboven geen pensioenopbouw mogelijk is, bedraagt vanaf 1 januari 2023 € 128.810.

De te betalen pensioenpremies voor het verslagjaar komen direct ten laste van de winst -en-verliesrekening. Er gelden voor de vennootschap geen onvoorwaardelijke verplichtingen inzake pensioenen. In 2021 hebben sociale partners nieuwe afspraken gemaakt over de pensioenregeling vanaf 2022 tot de overstap naar het nieuwe pensioenstelsel (nu gepland op 1 juli 2026). Onderdeel van de afspraken is dat de ANWB, naast de vaste premie, aanvullende (gemaximeerde) stortingen kan doen in het fonds voor de jaren 2022 tot en met 2024. Of stortingen nodig zijn wordt bepaald aan de hand van de rentestand per 30 september van het voorgaande jaar rekening houdend met de wettelijke wijziging in de Ultimate Forward Rate (UFR) die de komende jaren geldt. Jaarlijks berekent het Pensioenfonds het opbouwpercentage voor het ouderdomspensioen dat kan worden gefinancierd uit de vaste premie. In 2022 is met een aanvullende storting een opbouwpercentage van 1,5% gefinancierd. Voor de jaren 2023 en 2024 geldt: Als het berekende opbouwpercentage lager is dan het fiscale maximum van 1,875% van de pensioengrondslag, betaalt de werkgever voor het betreffende jaar een aanvullende storting tot maximaal het opbouwpercentage van 1,875%. De aanvullende stortingen voor ANWB BV, ANWB Medical Air Assistance BV en Logicx Mobiliteit BV gezamenlijk zijn voor de jaren 2022 tot en met 2024 in totaal gemaximeerd op € 3,8 miljoen. Hiervan is reeds een bedrag van € 0,4 miljoen in 2022 betaald. Voor 2023 en 2024 hoeft geen aanvullende storting te worden gedaan. Unigarant NV heeft voor de jaren 2022 tot en met 2024 vergelijkbare afspraken gemaakt voor aanvullende stortingen in totaal gemaximeerd op € 2,7 miljoen. Hiervan is in 2022 € 1,1 miljoen betaald. Voor 2023 en 2024 hoeft geen aanvullende storting gedaan te worden.

De beleidsdekkingsgraad van De Nationale APF per 31 december 2023 bedraagt 115,4% (ultimo 2022: 111,2%). De actuele dekkingsgraad is voor december 2023 112,7% (2022: 110,7%).

In 2021 heeft de ANWB-kring van De Nationale APF een herstelplan ingediend bij toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB), waarin wordt aangetoond dat de beleidsdekkingsgraad binnen de gekozen hersteltermijn van 10 jaar herstelt tot het niveau van de vereiste dekkingsgraad. De kring heeft in het eerste kwartaal van 2022 het herstelplan geactualiseerd. Dit herstelplan voorzag voor ultimo 2023 een beleidsdekkingsgraad van 111,9% en de actuele beleidsdekkingsgraad van 112,7% ligt hoger. Uit deze actualisatie blijkt ook dat de kring naar verwachting eind 2025 boven de minimaal vereiste dekkingsgraad van 116,8% herstelt.

Naast de pensioenregelingen die zijn ondergebracht bij de Nationale APF gelden er aparte pensioenregelingen voor de bedrijfsonderdelen Retail en Reizen.

ANWB Retail BV

ANWB Retail BV heeft conform de verplichting binnen de Retailbranche de pensioenregelingen van haar medewerkers ondergebracht bij Pensioenfonds Detailhandel.

Pensioenfonds Detailhandel hanteert een middelloonregeling. Werknemers nemen verplicht deel aan het pensioenfonds vanaf de eerste dag van de maand waarin de werknemer 20 jaar wordt.

In 2023 is het opbouwpercentage over het brutoloon (min de franchise) 1,41% en er wordt rekening gehouden met een pensioenrichtleeftijd van 68 jaar. Voor de verplichte pensioenregeling bedraagt de franchise in 2023 € 16.265 (2022: € 14.720). Het maximum pensioengevend salaris, het brutoloon waarboven geen pensioenopbouw mogelijk is, bedraagt voor de verplichte pensioenregeling vanaf 1 januari 2023 € 66.956 (2022: € 59.706).

ANWB Retail BV biedt haar werknemers een aanvullende pensioenregeling aan. Hiervan is het maximum pensioengevend loon € 128.810 (2022: € 114.866). De franchise van deze aanvullende pensioenregeling bedraagt € 66.956 (2022: € 59.706).

De beleidsdekkingsgraad van Pensioenfonds Detailhandel per 31 december 2023 bedraagt 121,9% (ultimo 2022: 121,9%). De actuele dekkingsgraad is voor december 2023 118,3% (2022: 117,3%). Vanaf 2022 heeft Pensioenfonds Detailhandel geen herstelplan meer.

ANWB Reizen BV

ANWB Reizen BV en haar dochtermaatschappij hebben de pensioenregelingen ondergebracht bij Pensioenfonds PGB.

De pensioenregeling betreft een middelloonregeling. Het opbouwpercentage voor 2023 is 1,53% (2022: 1,51%) per deelnemersjaar en de pensioenrichtleeftijd is 68 jaar. De franchise in 2023 bedraagt € 16.322 (2022: € 15.935). Het maximum pensioengevend salaris, het brutoloon waarboven geen pensioenopbouw mogelijk is, bedraagt vanaf 1 januari 2023 € 52.073 (2022: € 50.556).

Daarnaast biedt ANW Reizen BV haar medewerkers een excedent pensioenregeling aan bij ASR, in de vorm van een beschikbare premieregeling.

Hiervan is het maximum pensioengevend loon € 128.810 (2022: € 114.866). De franchise van deze aanvullende pensioenregeling bedraagt € 52.073 (2022: € 50.556).

De beleidsdekkingsgraad van het Pensioenfonds PGB is per 31 december 2023 116,5% (2022: 118,7%). De actuele UFR-dekkingsgraad is voor december 2023 112,5% (2022: 113,2%).

Pensioenfonds PGB heeft een herstelplan. Dit herstelplan geldt vanaf 1 januari 2015. Het herstelplan wordt jaarlijks geactualiseerd. In het geactualiseerde herstelplan vanaf 1 januari 2023 is de prognose voor de komende 10 jaar weergegeven. Aan het einde van de herstelperiode (ultimo 2032) ligt de beleidsdekkingsgraad boven het niveau van het vereist eigen vermogen van 122,1%.



Beloningen statutaire Directie en Raad van Commissarissen

De samenstelling van de beloningen aan de statutaire directie is als volgt:

(bedragen in euro's)	2023	2022
Beloningen (vast en variabel)	1.496.034	1.033.006
Pensioenkosten en overige emolumenten	145.839	103.202
	<u>1.641.873</u>	<u>1.136.208</u>

Samenstelling statutaire directie

De statutaire directie bestaat per 31 december 2023 uit drie directieleden: mevrouw M.M. de Jager in de functie van Bestuursvoorzitter, de heer T. Brink als directeur Financiële Zaken en mevrouw M. Kaper als derde statutaire bestuurder. Op 1 januari 2024 heeft mevrouw M. Kaper haar taken als statutaire bestuurder neergelegd.

Beloningen (vast en variabel)

In de beloningen 2023 zijn opgenomen de variabele beloningen die bestuurders hebben ontvangen over het boekjaar 2022 (en in de beloningen 2022 zijn opgenomen de variabele beloningen over 2021). In de beloning 2023 van mevrouw Kaper is de beëindigingsvergoeding wegens haar vertrek opgenomen.

De beloningen per (voormalig) directielid zijn als volgt:

(bedragen in euro's)	2023	2022
M.M. de Jager	483.239	545.379
T. Brink	392.912	436.117
M. Kaper	619.883	51.510
	<u>1.496.034</u>	<u>1.033.006</u>

Pensioenkosten en overige emolumenten

De pensioenkosten en overige emolumenten per (voormalig) directielid zijn als volgt:

(bedragen in euro's)	2023	2022
M.M. de Jager	42.555	40.853
T. Brink	57.840	55.408
M. Kaper	45.444	6.941
	<u>145.839</u>	<u>103.202</u>

Vergoeding Raad van Commissarissen

De vergoedingen per (voormalig) lid van de Raad van Commissarissen zijn als volgt:

(bedragen in euro's)		2023	2022
Th.A.J. Burmanje	voorzitter	40.154	38.563
C.T.L. Korthout	voorzitter auditcommissie (vanaf 1 januari 2023)	33.242	30.756
D. van Roest	voorzitter BSB-commissie	33.242	31.895
I. Dezentjé Hamming-Bleumink	lid	32.061	30.756
S. Egas Reparaz	lid	32.061	30.756
R. Wenselaar	lid	32.061	0
P.J.W.G. Kok	voorzitter auditcommissie (tot 1 januari 2023)	0	31.895
		<u>202.821</u>	<u>194.621</u>

24. Overige bedrijfslasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Inleen personeel van derden	69.814	76.466
Overige personeelskosten	19.717	20.055
Huisvestingskosten	27.834	21.667
Automatiseringskosten	47.962	39.827
Promotie- en communicatiekosten	36.113	45.717
Administratiekosten, incl. porti en vrachtkosten	13.852	15.687
Consultancykosten	12.515	17.533
Productgerelateerde kosten verzekeren	7.441	9.293
Algemene kosten	4.224	5.647
	<u>239.472</u>	<u>251.892</u>

Accountantskosten

De in de overige bedrijfslasten opgenomen accountantskosten zijn als volgt gespecificeerd weer te geven:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Jaarrekeningcontrole	604	579
Andere assurance-opdrachten	153	190
Belastingadvies	0	0
Overige dienstverlening	0	0
	<u>757</u>	<u>769</u>

De hiernaast vermelde accountantskosten hebben betrekking op het boekjaar van de jaarrekening, ongeacht of de werkzaamheden door de onafhankelijke accountant reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

26. Resultaten beleggingen

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Gerealiseerde waardeveranderingen beleggingen	15.647	-38.704
Ongerealiseerde waardeveranderingen beleggingen	32.714	-48.583
Dividendopbrengsten uit beleggingen	1.807	1.669
	<u>50.168</u>	<u>-85.618</u>

Voor een nadere toelichting op de waardeveranderingen in de beleggingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans van ANWB BV per 31 december 2023.

27. Rentebaten en -lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Rentebaten	5.633	0
Rentelasten	-233	-212
	<u>5.400</u>	<u>-212</u>

28. Belastingen

De belastingen over het resultaat zijn bepaald op basis van het geldende tarief en met inachtneming van de geldende fiscale faciliteiten, te weten in 2023 tegen het tarief in Nederland van 25,8%.

De belastingen over het resultaat 2023 ten bedrage van € 23,5 miljoen bestaan uit acuut over het boekjaar te betalen belastingen van € 15,6 miljoen vermeerderd met mutaties van latente belastingvorderingen en -verplichtingen van in totaal een last van € 7,9 miljoen.

In 2023 is de belastingdruk met name verlaagd vanwege de belasting tegen 0% over het resultaat van de beleggingsinstelling ANWB Beleggingen BV. Hierdoor bedraagt de effectieve belastingdruk volgens de winst-en-verliesrekening voor 2023 per saldo 23,7% (2022: 21,4%), dit is lager dan de geldende nominale belastingdruk van 25,8%.



Onderstaand is de effectieve belastingdruk in relatie tot de nominale belastingdruk inzichtelijk gemaakt:

(bedragen in duizenden euro's)

	2023		2022	
Resultaat voor belasting	98.964		-104.544	
Belasting op basis van geldende belastingdruk	-25.533	25,8%	26.972	25,8%
Belastingeffect van:				
Resultaat ANWB Beleggingen BV	2.072	-2,1%	-3.695	-3,5%
Niet aftrekbaar resultaat andere deelnemingen	-386	0,4%	-449	-0,4%
Niet aftrekbare kosten	-250	0,3%	-200	-0,2%
Tariefswijziging vennootschapsbelasting	0	0,0%	-400	-0,4%
Buitenlandse belasting	-12	0,0%	-13	0,0%
Overige	619	-0,6%	167	0,2%
	<u>-23.490</u>	<u>23,7%</u>	<u>22.382</u>	<u>21,4%</u>

Additionele informatie verzekeringsactiviteiten

Hoewel ANWB BV geen verzekeringsmaatschappij is zoals bedoeld in artikel 427 lid 1 van Boek 2 Titel 9 van het Burgerlijk Wetboek, maken verzekeringsactiviteiten een belangrijk deel uit van het geheel van de activiteiten van de ANWB.

Om inzicht te verschaffen in de verzekeringsactiviteiten conform artikel 406 lid 4 van Boek 2 Titel 9 van het Burgerlijk Wetboek, zijn hieronder kerncijfers van de verzekeringsactiviteiten opgenomen, waarbij de cijfers een arbitrair karakter hebben vanwege de verwevenheid met de overige ANWB-activiteiten.

In deze cijfers zijn de financiële gegevens van de volgende deelnemingen van ANWB BV opgenomen:

- Reis- en Rechtshulp NV
- UVM Verzekeringsmaatschappij NV

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	Reis- en Rechtshulp NV	UVM Verzekerings- maatschappij NV	Totaal 2023	Totaal 2022
Balanscijfers van de entiteit:				
Eigen vermogen	68.296	230.984	299.280	252.135
Balanstotaal	205.214	699.570	904.784	737.379
Solvabiliteit op basis van Solvency II:				
Aanwezige solvabiliteitsratio vóór dividenduitkering	188%	146%		

Met ingang van 1 januari 2016 is Solvency II als toezichtswetgeving voor verzekeraars van kracht geworden. Onder Solvency II worden de solvabiliteitsratio's berekend door het aanwezige Solvency II vermogen (Own Funds) uit te drukken als percentage van de Solvency Capital Requirement (SCR). Het bestuur van de verzekeraars heeft in het kader van Solvency II interne normen voor het vereist vermogen bepaald, die hoger liggen dan de wettelijke norm. Voor Reis- en Rechtshulp NV is de interne norm een Solvency II ratio van 140%. Voor UVM Verzekeringsmaatschappij NV houdt het bestuur een Solvency II ratio aan van 150% als streefsolvabiliteit, waarbij fluctuaties zijn toegestaan tot een minimum van 130%. Dit is vastgelegd in het kapitaalbeleid van deze verzekeringsdochter. Beide verzekeraars voldoen aan de wettelijke normen en tevens aan de interne normsolvabiliteit.



Enkelvoudige jaarrekening

Vennootschappelijke balans ANWB BV per 31 december 2023

(voor bestemming resultaat)

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	31-12-2023	31-12-2022
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	E1	373	595
Materiële vaste activa	E2		
Gebouwen en terreinen		748	835
Machines en installaties		802	616
Vervoermiddelen		57.722	55.590
Automatisering en inventaris		2.286	3.838
Activa in uitvoering		10.749	7.178
		<u>72.307</u>	<u>68.057</u>
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	E3	471.421	398.209
Vorderingen op groepsmaatschappijen	E4	12.000	0
Andere deelnemingen	E5	3.470	3.434
Leningen en voorschotten	E6	5.344	5.650
		<u>492.235</u>	<u>407.293</u>
Vlottende activa			
Voorraden	E7	4.425	2.967
Vorderingen			
Debiteuren		69.005	75.660
Vorderingen op groepsmaatschappijen	E8	23.820	13.910
Belastingen en sociale lasten	E9	4.983	16.167
Overige vorderingen		720	324
Overlopende activa	E10	38.290	40.306
		<u>136.818</u>	<u>146.367</u>
Liquide middelen	E11	66.148	33.353
Totaal activa		<u>772.306</u>	<u>658.632</u>

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	31-12-2023	31-12-2022
Eigen vermogen	E12		
Geplaatsd kapitaal		15.334	15.334
Agio		15.574	15.574
Wettelijke reserves		2.112	2.076
Algemene reserve		260.507	328.385
Resultaat boekjaar		67.442	-67.842
		<u>360.969</u>	<u>293.527</u>
Vorzieningen en schulden			
Vorzieningen			
Vorzieningen voor personeelsbeloningen	E13	15.180	17.259
Reorganisatievoorziening	E14	1.194	2.501
Vorziening voor latente belastingen	E15	4.903	1.186
Overige voorzieningen	E16	2.572	2.372
		<u>23.849</u>	<u>23.318</u>
Kortlopende schulden			
Crediteuren		20.147	20.325
Schulden aan groepsmaatschappijen	E8	35.190	14.039
Belastingen en sociale lasten	E17	41.574	32.902
Schulden inzake pensioenen	E18	456	422
Overige schulden	E19	30.414	28.854
Overlopende passiva	E20	259.707	245.245
		<u>387.488</u>	<u>341.787</u>
Totaal passiva		<u>772.306</u>	<u>658.632</u>

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2023

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	2023	2022
Netto-omzet		405.890	370.077
Inkoop goederen en diensten		76.334	74.979
Personeelskosten	E22	234.218	213.155
Afschrijvingen immateriële vaste activa	E1	279	279
Afschrijvingen materiële vaste activa	E2	9.699	9.779
Overige bedrijfslasten	E23	94.995	117.668
Som der bedrijfslasten		<u>415.525</u>	<u>415.860</u>
Bedrijfsresultaat		-9.635	-45.783
Resultaten groepsmaatschappijen	E3	74.999	-32.340
Resultaten andere deelnemingen	E5	-1.461	-1.459
Rentebaten en -lasten	E24	953	620
Financieel resultaat		<u>74.491</u>	<u>-33.179</u>
Resultaat voor belastingen		64.856	-78.962
Belastingen		2.586	11.120
Resultaat na belastingen		<u><u>67.442</u></u>	<u><u>-67.842</u></u>

Toelichting op de vennootschappelijke balans ANWB BV per 31 december 2023

Algemeen

Voor een overzicht van de gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling wordt verwezen naar de toelichting algemeen bij de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

E1 Immateriële vaste activa

De activa betreffen ontwikkelde software en aangekochte software-licenties. De activa worden lineair afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Software	Activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarde per 31 december 2022			
Aanschafwaarden	7.551	0	7.551
Cumulatieve afschrijvingen	-6.956	0	-6.956
	<u>595</u>	<u>0</u>	<u>595</u>
Overzicht mutaties gedurende het boekjaar			
Investerings	57	0	57
Afschrijvingen	-279	0	-279
	<u>-222</u>	<u>0</u>	<u>-222</u>
Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2023			
Aanschafwaarden	7.608	0	7.608
Cumulatieve afschrijvingen	-7.235	0	-7.235
	<u>373</u>	<u>0</u>	<u>373</u>

E2 Materiële vaste activa

Voor een nadere toelichting op de mutaties in de materiële vaste activa wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans van ANWB BV per 31 december 2023.

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Vervoer- middelen	Automati- sering en inventaris	Activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarde per 31 december 2022		0	0	0	0	0
Aanschafwaarden	3.798	4.777	103.225	13.172	7.178	132.150
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-2.963	-4.161	-47.635	-9.334	0	-64.093
	<u>835</u>	<u>616</u>	<u>55.590</u>	<u>3.838</u>	<u>7.178</u>	<u>68.057</u>
Overzicht mutaties gedurende het boekjaar						
Investeringen	0	0	9.894	0	4.377	14.271
Overboekingen gerede projecten	19	331	0	456	-806	0
Bruto investeringen	<u>19</u>	<u>331</u>	<u>9.894</u>	<u>456</u>	<u>3.571</u>	<u>14.271</u>
Desinvesteringen	0	0	-5.907	-467	0	-6.374
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	0	0	5.651	401	0	6.052
Netto investeringen	<u>19</u>	<u>331</u>	<u>9.638</u>	<u>390</u>	<u>3.571</u>	<u>13.949</u>
Afschrijvingen	-106	-145	-7.506	-1.942	0	-9.699
	<u>-87</u>	<u>186</u>	<u>2.132</u>	<u>-1.552</u>	<u>3.571</u>	<u>4.250</u>
Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2023						
Aanschafwaarden	3.817	5.108	107.212	13.161	10.749	140.047
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-3.069	-4.306	-49.490	-10.875	0	-67.740
	<u>748</u>	<u>802</u>	<u>57.722</u>	<u>2.286</u>	<u>10.749</u>	<u>72.307</u>

E3 Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	398.209	471.129
Agiostorting in groepsmaatschappijen	24.500	5.000
Ontvangen dividenduitkeringen	-26.287	-45.580
Resultaten groepsmaatschappijen	74.999	-32.340
Boekwaarde per 31 december	<u>471.421</u>	<u>398.209</u>

Op 28 maart 2023 heeft Logicx Berging BV een 100%-belang verkregen in Kooijman Mobiliteit BV. Deze vennootschappen zijn op 22 december 2023 met elkaar gefuseerd, waarbij Logicx Berging BV de verkrijgende vennootschap was en Kooijman Mobiliteit BV de verdwijnende vennootschap.

De per 31 december 2023 rechtstreeks of indirect gehouden deelnemingen in groepsmaatschappijen zijn als volgt weer te geven:

Deelneming	Statutair gevestigd	Aandelenbelang in procenten
ANWB Beheer BV	*1 Den Haag	100,00%
ANWB Energie BV	Den Haag	100,00%
ANWB Golf BV	*1 Den Haag	100,00%
ANWB Medical Air Assistance BV	*1 Den Haag	100,00%
ANWB Reizen BV	*1 Den Haag	100,00%
ANWB Retail BV	*1 Den Haag	100,00%
ANWB Vastgoed Beheer BV	*1 Den Haag	100,00%
ARO BV	*1 Eindhoven	100,00%
KNAC Services BV	*1 Den Haag	100,00%
Logicx Berging BV	*1 Den Haag	100,00%
Logicx Mobiliteit BV	*1 Den Haag	100,00%
Logicx Vervangend Vervoer BV	*1 Zaandam	100,00%
Reis- en Rechtshulp NV	Den Haag	100,00%
Travelhome BV	*1 Eindhoven	100,00%
Unigarant NV	Den Haag	100,00%
UVM Verzekeringsmaatschappij NV	Hoogeveen	100,00%

*1 = Inzake deze deelnemingen zijn door ANWB BV garantieverklaringen (artikel 403 Titel 9 BW2 verklaring) verstrekt.

E4 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Op 20 december 2023 heeft ANWB BV een achtergestelde lening ter grootte van € 12 miljoen verstrekt aan haar 100%-dochtermaatschappij UVM Verzekeringsmaatschappij NV met een looptijd van 10 jaar, waarbij verlenging en tussentijdse aflossing onder voorwaarden mogelijk is. Over de lening wordt 8% rente in rekening gebracht.

E5 Andere deelnemingen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	3.434	3.153
Investerings	1.497	1.740
Resultaten andere deelnemingen	-1.461	-1.459
Boekwaarde per 31 december	<u>3.470</u>	<u>3.434</u>

De per 31 december 2023 rechtstreeks of indirect gehouden andere deelnemingen (minderheidsbelangen, waaronder belangen in samenwerkingsverbanden) zijn als volgt:

Deelneming	Statutair gevestigd	Aandelen-belang in procenten
ARC Europe SA	Brussel, België	20,00%
DRVN Solutions Limited	Londen, Engeland	47,50%
TIA Fonds 1 BV	Amsterdam, Nederland	36,36%

Voor een nadere toelichting op de mutaties in de post andere deelnemingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans van ANWB BV per 31 december 2023.

E6 Leningen en voorschotten

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Boekwaarde per 1 januari	5.650	5.800
Verstrekingen	298	669
Aflossingen	<u>-604</u>	<u>-819</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>5.344</u>	<u>5.650</u>

De boekwaarde van de leningen kan als volgt nader worden gespecificeerd:

(bedragen in duizenden euro's)	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Leningen aan leasemaatschappijen inzake auto's	5.125	5.469
Overige leningen en voorschotten	<u>219</u>	<u>181</u>
	<u>5.344</u>	<u>5.650</u>

E7 Voorraden

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Grond- en hulpstoffen	4.078	2.614
Gereed product en handelsgoederen	<u>347</u>	<u>353</u>
	<u>4.425</u>	<u>2.967</u>

E8 Vorderingen op / schulden aan groepsmaatschappijen

Onder de schulden aan groepsmaatschappijen is in 2023 een kortlopende deposito verstrekt door dochtermaatschappij Unigarant NV opgenomen ter grootte van € 25 miljoen (telkens 1 maand verlenging, tegen het dan geldende Euribor rentepercentage). Over de overige vorderingen op groepsmaatschappijen en de schulden aan groepsmaatschappijen in rekening-courant wordt geen rente berekend.

E9 Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Vennootschapsbelasting	<u>4.983</u>	<u>16.167</u>
	0	0

E10 Overlopende activa

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Vooruitbetaalde kosten	9.949	9.815
Nog te factureren en te ontvangen bedragen	<u>28.341</u>	<u>30.491</u>
	<u>38.290</u>	<u>40.306</u>

E11 Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit banktegoeden en kasgeld. Deze staan, afgezien van het bedrag aan verstrekte bankgaranties, ter vrije beschikking. Voor een nadere toelichting op de verstrekte bankgaranties wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans van ANWB BV per 31 december 2023.

E12 Eigen vermogen

Het verloop van deze post is in 2023 als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Algemene reserve	Resultaat boekjaar	Totaal eigen vermogen, verloop in 2023
Stand per 1 januari vorig boekjaar	15.334	15.574	2.076	328.385	-67.842	293.527
- Winstbestemming voorgaand boekjaar	0	0	0	-67.842	67.842	0
- Mutatie wettelijke reserve	0	0	36	-36	0	0
- Resultaat boekjaar	0	0	0	0	67.442	67.442
Stand per 31 december	<u>15.334</u>	<u>15.574</u>	<u>2.112</u>	<u>260.507</u>	<u>67.442</u>	<u>360.969</u>

In 2022 was het verloop van deze post als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Algemene reserve	Resultaat boekjaar	Totaal eigen vermogen, verloop in 2022
Stand per 1 januari vorig boekjaar	15.334	15.574	1.795	280.068	48.598	361.369
- Winstbestemming voorgaand boekjaar	0	0	0	48.598	-48.598	0
- Mutatie wettelijke reserve	0	0	281	-281	0	0
- Resultaat boekjaar	0	0	0	0	-67.842	-67.842
Stand per 31 december	<u>15.334</u>	<u>15.574</u>	<u>2.076</u>	<u>328.385</u>	<u>-67.842</u>	<u>293.527</u>

De afwijking tussen het geconsolideerd eigen vermogen en het hier gepresenteerde enkelvoudig eigen vermogen bestaat uit het eigen vermogen van zustermaatschappij ANWB Beleggingen BV. Deze entiteit wordt middels horizontale consolidatie opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van ANWB BV.

Geplaatst kapitaal en Agio

Het geplaatst en gestort aandelenkapitaal bedraagt € 15.334.007, zijnde 62.081 gewone aandelen van € 247,00 nominaal. De aandelen worden gehouden door de Stichting Administratiekantoor ANWB, welke hiertegenover certificaten van aandelen op naam aan de Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB heeft uitgegeven. De post Agio bedraagt € 15.574.000 per balansdatum (evenals vorig jaar) en betreft het gedeelte van de stortingen door de aandeelhouder op de geplaatste aandelen boven het nominaal bedrag van de aandelen.

Wettelijke reserves

De wettelijke reserves worden aangehouden in lijn met de wettelijke bepalingen inzake verantwoorde resultaten van deelnemingen waarin een minderheidsbelang wordt gehouden en inzake verantwoorde ongerealiseerde waardeveranderingen van beleggingen voor die effecten waarvoor geen frequente marktnotering is.

Toezicht en solvabiliteit

De verzekeringsactiviteiten, die zijn ondergebracht bij deelnemingen Reis- en Rechtshulp NV en UVM Verzekeringsmaatschappij NV, staan onder toezicht van regelgevende autoriteiten op basis van de Wet financieel toezicht (Wft). Uit hoofde hiervan moeten deze deelnemingen een minimaal vermogen aanhouden, dat niet zonder restricties vrij uitkeerbaar is. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de paragraaf Additionele informatie verzekeringsactiviteiten op [pagina 99](#).

E13 Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	Jubileum- voorziening	Regeling vervroegd uittreden	Overige voor- zieningen	Totaal in 2023	Totaal in 2022
Stand per 1 januari	6.738	7.201	3.320	17.259	20.397
Oprenting en wijziging disconteringsvoet	240	926	0	1.166	-2.717
Toevoegingen	790	0	264	1.054	4.272
Vrijval	0	0	-2.100	-2.100	-2.173
	1.030	926	-1.836	120	-618
Onttrekkingen	-700	-1.121	-378	-2.199	-2.520
Stand per 31 december	7.068	7.006	1.106	15.180	17.259

Voor een nadere toelichting op de voorziening voor personeelsbeloningen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2023.

E14 Reorganisatievoorziening

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Stand per 1 januari	2.501	1.302
Toevoegingen	3.117	2.222
Vrijval	-427	-238
	2.690	1.984
Onttrekkingen	-3.997	-785
Stand per 31 december	1.194	2.501

Voor een nadere toelichting op de reorganisatievoorziening wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2023.

E15 Voorziening voor latente belastingen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Stand per 1 januari	1.186	7.469
Mutatie boekjaar	3.717	-6.683
	4.903	786
Aanpassing inzake wijziging tarief vennootschapsbelasting	0	400
Stand per 31 december	4.903	1.186

Voor een nadere toelichting op de voorziening voor latente belastingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2023.

E16 Overige voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Stand per 1 januari	2.372	2.404
Toevoegingen	401	302
Vrijval	0	-334
	401	-32
Ottrekkingen	-201	0
Stand per 31 december	2.572	2.372

Deze post betreft een voorziening voor onzekerheden die nog in onderzoek zijn en waar mogelijke claims uit kunnen voortkomen.

E17 Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Assurantiebelasting	24.269	24.239
Omzetbelasting	6.723	8.211
Loonheffing	10.438	241
Sociale lasten	144	211
	<u>41.574</u>	<u>32.902</u>

Voor een nadere toelichting op de post vennootschapsbelasting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2023.

E18 Schulden inzake pensioenen

Dit betreft met name de schulden van ANWB BV aan De Nationale APF.

E19 Overige schulden

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Schulden aan personeel	25.515	23.981
Ontvangen leningen van derden	4.855	4.855
Overige schulden aan derden	44	18
	<u>30.414</u>	<u>28.854</u>

E20 Overlopende passiva

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Vooruitgefactureerde omzet	223.617	216.294
Nog te betalen kosten	<u>36.090</u>	<u>28.951</u>
	<u>259.707</u>	<u>245.245</u>

E21 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Aansprakelijkheidsstelling

De vennootschap heeft ten behoeve van de meeste deelnemingen in groepsmaatschappijen een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW. Voor een overzicht van deze groepsmaatschappijen wordt verwezen naar de toelichting op de deelnemingen in groepsmaatschappijen. Als gevolg van deze garantstelling aan groepsmaatschappijen wordt voor niet op de balans opgenomen verplichtingen verwezen naar noot 20 in de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2023.

In het kader van de jaarrekening 2022 van Drvn Solutions Limited heeft de vennootschap een comfort letter afgegeven waarin de vennootschap aan deze minderheidsdeelneming heeft bevestigd om voor zover nodig gezamenlijk met Automobile Association Developments Limited, voor een periode van 12 maanden na de datum van het opmaken van de jaarrekening, er voor zorg te dragen dat Drvn Solutions Limited in positie is om aan haar opeisbare schulden te voldoen.

Fiscale eenheid

ANWB BV vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en de omzetbelasting, tezamen met haar 100% dochterondernemingen. Op grond hiervan is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de verschuldigde belasting van de fiscale eenheid.

Volstorting geplaatst aandelenkapitaal

Ten aanzien van het geplaatste aandelenkapitaal van 100%-dochteronderneming UVM Verzekeringsmaatschappij NV is 25% volgestort. Ter zake van het overblijvende deel van het geplaatste kapitaal dient volstorting door ANWB BV te geschieden op het moment dat deze dochteronderneming daartoe verzoekt.

Kredietverschaffing

ANWB BV is met haar 100%-deelneming ANWB Energie BV een overeenkomst overeengekomen voor onbepaalde tijd tot verschaffing van een krediet in rekening-courant tot maximaal € 35 miljoen. Over een eventueel saldo is een samengestelde rente verschuldigd gelijk aan de kosten van roodstand zoals door de huisbankier in rekening wordt gebracht. Per balansdatum is geen gebruik van gemaakt van deze kredietfaciliteit.

Toelichting op de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2023

E22 Personeelskosten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Lonen en salarissen	173.638	157.971
Sociale lasten	27.469	24.978
Pensioenen	30.301	28.840
	<u>231.408</u>	<u>211.789</u>
Netto dotatie /vrijval voorzieningen voor personeelsbeloningen	120	-618
Netto dotatie /vrijval reorganisatievoorziening	2.690	1.984
	<u>234.218</u>	<u>213.155</u>

Aantal personeelsleden

Van het genoemde aantal werknemers zijn 39 FTE werkzaam buiten Nederland (2022:34).

Het gemiddeld personeelsbestand van de medewerkers in dienst van ANWB BV in FTE was over het jaar als volgt samengesteld:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Vast personeel	2.245	2.219
Tijdelijk personeel	471	360
	<u>2.716</u>	<u>2.579</u>

E23 Overige bedrijfslasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Inleen personeel van derden	50.426	57.768
Overige personeelskosten	12.267	12.036
Huisvestingskosten	10.506	8.442
Automatiseringskosten	26.924	21.464
Promotie- en communicatiekosten	8.846	18.808
Administratiekosten, incl. porti en vrachtkosten	6.081	8.212
Consultancykosten	8.522	13.816
Algemene kosten	1.680	3.288
Doorbelasting beheerskosten aan Reis- en Rechtshulp NV	-13.400	-12.100
Doorbelasting beheerskosten aan andere groepsmaatschappijen	-16.857	-14.066
	<u>94.995</u>	<u>117.668</u>

E24 Rentebaten en -lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2023	2022
Rentebaten groepsmaatschappijen	24	0
Rentelasten groepsmaatschappijen	-260	0
Rentebaten (2022: onder aftrek van rentelasten)	1.363	620
Rentelasten	-174	0
	<u>953</u>	<u>620</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum. In het kader van een strategische heroriëntatie bij het onderdeel Reizen worden verschillende scenario's onderzocht, waaronder het meer autonoom organiseren van de touroperating activiteiten van ANWB Reizen BV binnen of buiten de ANWB Groep. De financiële impact moet afhankelijk van de uitkomst van de plannen nog worden bepaald en zal op het moment van implementatie worden verwerkt.

Voorstel bestemming van het resultaat

ANWB BV zal het resultaat 2023 ten gunste brengen van de algemene reserves.

Ondertekening

Aldus opgemaakt en ondertekend door de statutaire directie van ANWB BV:

Den Haag, 27 maart 2024

mw. M.M. de Jager (bestuursvoorzitter)

dhr. T. Brink (CFO)

Aldus ondertekend door de raad van commissarissen van ANWB BV:

Den Haag, 27 maart 2024

mw. Th.A.J. Burmanje (voorzitter)

mw. D. van Roest

mw. S. Egas Reparaz

dhr. C.T.L. Korthout

dhr. R. Wenselaar

dhr. B. Leurs

A photograph of two hikers in a mountain landscape. The hiker in the foreground is a man with a beard, wearing a light-colored cap, a white t-shirt, and a tan utility vest over a backpack. He is smiling and looking towards the right. Behind him is another hiker with long dark hair, wearing a green t-shirt and a dark backpack, also smiling. The background features a valley with a lake, surrounded by mountains under a blue sky with light clouds. The entire image is framed by a thin yellow border.

Overige gegevens

Overige gegevens

Statutaire bepalingen winstbestemming

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders is ingevolge artikel 39.1 van de statuten bevoegd tot bestemming van de winst die door de vaststelling van de jaarrekening is bepaald alsmede tot vaststelling van tussentijdse uitkeringen uit de winst. Een besluit tot uitkering uit de winst is onderworpen aan de goedkeuring van het bestuur.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen en het bestuur van ANWB B.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het boekjaar geëindigd op 31 december 2023 van ANWB B.V. te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ANWB B.V. per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie **Onze verantwoordelijkheden** voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van ANWB B.V. (de onderneming) zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).



Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving

Onze verantwoordelijkheid

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van alle wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude.

Onze controle-aanpak met betrekking tot frauderisico's

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de onderneming en de omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij verwijzen naar hoofdstuk **Governance, Besturen, risico's en verbinden onder Risicomanagement** in het jaarverslag, waarin het bestuur zijn (fraude)risicoanalyse heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij houden rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken, aangezien dit risico in alle ondernemingen aanwezig is. Vanwege dit risico hebben wij onder meer schattingen beoordeeld op tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang, met name gericht op belangrijke gebieden die oordeelsvorming vereisen en significante schattingsposten, zoals toegelicht in **"Toelichting algemeen"** onder Technische voorzieningen in de jaarrekening, waaronder de waardering van de technische voorziening. Ook hebben wij data analyse gebruikt om journalposten met een verhoogd risico te signaleren en te toetsen en de zakelijke beweegredenen (of het ontbreken daarvan) beoordeeld van bijzondere transacties, waaronder die met verbonden partijen. Verder hebben wij om in te spelen op het geïdentificeerde risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken met betrekking tot de vaststelling van de technische voorziening werkzaamheden specifieke werkzaamheden uitgevoerd gericht op de omvang van de IBN(E)R en de assumpties gehanteerd met betrekking tot de toetsvoorziening die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang.

Wij zijn bij het identificeren en inschatten van frauderisico's uitgegaan van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording ten aanzien van de opbrengststromen Retail en Reizen frauderisico's bestaan. Wij hebben onder andere data-analyse gebruikt om de juistheid van de omzetverantwoording vast te stellen. Wij hebben in reactie op het veronderstelde frauderisico onze werkzaamheden inzake de opbrengstenverantwoording bepaald en uitgevoerd.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur, management, de interne accountantsdienst, juridische zaken, compliance afdeling en de raad van commissarissen.

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico's, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van de jaarrekening.

Onze controle-aanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving

Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in de jaarrekening. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op de jaarrekening, op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met het bestuur, het lezen van notulen, het kennismaken van rapporten van de interne accountant en compliance afdeling en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, jaarrekeningposten en toelichtingen.

Wij hebben verder kennisgenomen van correspondentie met toezichthouders en zijn alert gebleven op indicaties voor een (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben wij schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

Onze controle-aanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling

Zoals toegelicht in het onderdeel **"Toelichting algemeen"** onder **"Toegepaste regelgeving voor de jaarrekening"** in de jaarrekening, is de jaarrekening opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling. Bij het opmaken van de jaarrekening heeft het bestuur een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van de onderneming om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst.

Wij hebben de specifieke beoordeling met het bestuur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd. Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van het bestuur op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten.

Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit geïdentificeerd. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming de continuïteit niet langer kan handhaven.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720.

Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderneming te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderneming.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. De sectie **“Informatie ter ondersteuning van ons oordeel”** hierboven, bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op de ingeschatte risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderneming;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Communicatie

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Den Haag, 27 maart 2024

Ernst & Young Accountants LLP
w.g. S.B. Spiessens RA

Colofon

Jaarverslag 2023 van ANWB BV, Den Haag.

Opgesteld door de directie op 27 maart 2024.

Verstrekt aan de raad van commissarissen ter ondertekening in de RVC-vergadering van 27 maart 2024.

Het jaarverslag wordt ter vaststelling behandeld in de geplande aandeelhoudersvergadering van 30 mei 2024.