



Midden in de samenleving

Jaarverslag 2024



Inhoud

› Bericht van de bestuursvoorzitter	03
› 2024 versus 2023	05
› Resultaten	06
› Dit is de ANWB	10
› Ambitie 2028	14
› Onze leden	17
› Activiteiten en prestaties	20
› Onze medewerkers	25
› Mens en maatschappij	27
› ANWB in cijfers	31
› Duurzaamheid	32
› Governance	40
› Het jaar 2025	48
› Raad van commissarissen	50
› Interview voorzitter raad	51
› Geconsolideerde jaarrekening	56
› Enkelvoudige jaarrekening	93
› Overige gegevens	109



Het jaar 2024 was een mooi jaar voor de ANWB. Een jaar van groei en vooruitgang. We hebben – netto – 95 duizend nieuwe leden mogen verwelkomen, waardoor we het nieuwe jaar ingaan met 5,24 miljoen ANWB-leden.

Het afgelopen jaar heeft de ANWB vol ingezet op haar ambitie: 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. Met als doel het versterken van de relatie met de leden, het verhogen van het bereik met producten en diensten en een toekomstbestendige organisatie.

De ANWB is heel bewust duurzaam en toekomstgericht aan het bouwen. Onze winstmarges zijn verbeterd. We werken efficiënter, innovatiever, hebben prijzen en premies aangepast en maatregelen genomen om de schadelast te verminderen. Dit levert resultaat op. We staan er goed voor en hebben een ijzersterk fundament voor de toekomst.

Innovatie speelt een cruciale rol bij de ANWB, waarbij voortdurend wordt gestreefd naar verbetering en vernieuwing om de leden optimaal van dienst te zijn. Dit heeft geleid tot diverse belangrijke initiatieven.

Een succesvol initiatief was de introductie van ANWB Marketplace. Hiermee creëren we echt een meerwaarde voor onze leden door informatie, advies, producten en diensten logisch aan elkaar te koppelen. ANWB-leden kunnen producten en diensten van de ANWB én van externe verkopers op anwb.nl tegenkomen en in één winkelmandje afrekenen, mét advies en informatie van de experts van de ANWB.



**“Een ijzersterk
fundament voor
de toekomst”**

Bericht van
Marga de Jager
Bestuursvoorzitter

Een belangrijke mijlpaal was de oprichting van Drive Safe Assistance (DSA). De telematica-activiteiten van de ANWB Veilig Rijden Verzekering zijn ondergebracht in dit zelfstandige bedrijf, met als doel de techniek achter ANWB Veilig Rijden ook voor andere partijen beschikbaar te maken. Dit draagt bij aan de verkeersveiligheid en de betaalbaarheid van mobiliteit in Nederland.

De ANWB blijft met haar pechhulp onverminderd relevant, nu en in de toekomst. Want het Nederlandse wagenpark blijft groeien. Mooi succes: door te innoveren en gebruik te maken van nieuwe technologie blijven we aan de verwachtingen van onze leden voldoen. Zo hebben we deze zomer weer meer leden geholpen met Phonefix, pech verhelpen op afstand. Ook gebruiken we AI voor het beste pechhulpscenario, hiermee verminderen we de wachttijd voor de leden en hoeven er minder kilometers gereden te worden door de Wegenwacht. Daarnaast is het digitaal pechmelden verder verfijnd, en maken steeds meer leden hier dankbaar gebruik van.

De ANWB maakt het verschil. Dit kunnen wij doen dankzij de inzet van bevlogen medewerkers, tevreden leden en door een uitgebreid netwerk van maatschappelijke organisaties, belangenorganisaties en lokale en landelijke overheid waar we nauw mee samenwerken.

In Brussel zijn we opgekomen voor de belangen van onze leden als het gaat om de data in hun auto. Voor onderhoud en reparatie van auto's is steeds vaker toegang tot de boordcomputers nodig. Autobezitters

zouden ervoor moeten kunnen kiezen dat hun privacygevoelige data niet door de fabrikant worden gedeeld met derden, of juist dat deze data worden gedeeld met hun vertrouwde garage buiten het netwerk van de autofabrikant.

Halverwege het jaar is een nieuw kabinet, met veel nieuwe gezichten beëdigd op Paleis Huis ten Bosch. Een mooie kans om onszelf en het werk van de ANWB opnieuw voor het voetlicht te brengen. Betalen naar gebruik staat voorlopig niet meer op de politieke agenda. Er zal echter een nieuw kader moeten komen voor autobelastingen waarbij de ANWB zich hard blijft maken voor betaalbaarheid.

Veel beweging was er rond Reizen. De ANWB is van onderweg, dus ook van vakantie, maar het zelf uitvoeren van reizen in een veranderende markt vraagt om een wendbare organisatiestructuur. De verzelfstandiging van FOX zorgt er voor dat het aanbod blijft, maar de risico's in de uitvoering worden beperkt. Kamperen is steeds populairder bij onze leden, daarom zijn we een samenwerking aangegaan met een belang in het internationale boekingsplatform PiNCAMP.

Een hele mooie dag was de viering van de miljoenste rit voor ANWB AutoMaatje. Deze bijzondere mijlpaal werd feestelijk gereden door AutoMaatje-chauffeur Gert van Loenen en de 100-jarige deelnemer Thiena Kiers-Unij. Vrijwilliger en deelnemer van het eerste uur in Barneveld. ANWB AutoMaatje helpt al bijna tien jaar om ouderen en mensen met een beperking mobiel te houden.

In februari was de aftrap van onze nieuwe strategie voor 2025 - 2028. Nederland bestaat uit een caleidoscoop van maatschappelijke uitdagingen. Onze ambitie voor 2028 is dat we met de hele ANWB dagelijks van waarde zijn voor onze leden en we vooroplopen in betaalbare mobiliteit en energie.

De ANWB is al 141 jaar een unieke organisatie die mobiliteit voor haar leden makkelijker wil maken, hindernissen wegneemt en hulp biedt waar nodig. Onze missie 'om iedereen zorgeloos en met plezier onderweg te laten gaan, in een duurzame samenleving' was afgelopen jaar weer zeer relevant. Mobiliteit zorgt ervoor dat onze leden mee kunnen in de samenleving. Maar gezinnen en stellen met een modaal inkomen houden steeds minder geld over om te gaan en staan waar zij willen. Dat heeft niet alleen nadelige gevolgen voor hun bestaanszekerheid, gezondheid en vrijheid om te reizen, het tast ook het sociale weefsel van onze samenleving aan. Hier ligt een rol voor de ANWB; fricties in de maatschappij oplossen met lobby, maatschappelijke projecten en advies en informatie. Vanuit de kracht van het collectief, en leden hebben een streepje voor.

Dit alles doen we met bevlogen medewerkers die trots zijn op de ANWB. Zij maken het verschil, waardoor onze mooie vereniging relevant blijft en groeit. Er is ook geïnvesteerd in de medewerkers. Er is een nieuwe CAO met verhoogde salarissen en salarisschalen, met meer aandacht voor werkdruk en regelingen voor collega's met zwaar werk om eerder te stoppen. Ook is er veel geïnvesteerd in campagnes om nieuwe collega's te werven. Om de werkdruk te beteugelen zijn daarnaast producten gestandaardiseerd en processen versneld gedigitaliseerd.

Symbolisch voor de vooruitgang van de ANWB was het slaan van de laatste paal van ons nieuwe hoofdkantoor. Een duurzaam kantoor als inspirerende werkomgeving en ontmoetingsplek voor medewerkers, leden en omwonenden. Dit gebouw en deze locatie geven invulling aan wie de ANWB wil zijn en wat we willen bereiken. Een ANWB die midden in de samenleving staat.

Marga de Jager
Bestuursvoorzitter



2024 vs 2023

In cijfers



ANWB-leden

2023: 5.145.187

2024: **5.240.038**



Hulpverleningen Wegenwacht

2023: 1,4 miljoen

2024: **1,4 miljoen**



Sessies Onderweg app

2023: 56,1 miljoen

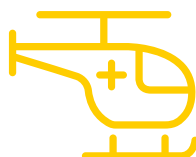
2024: **77,2 miljoen**



NPS

2023: 37

2024: **37**



Inzetten traumahelikopters

2023: 12.379

2024: **11.988**



Energiecontracten

2023: 114.227

2024: **159.219**



Winst

2023: +75 miljoen

2024: **+114 miljoen**



Winkelbezoeken

2023: 8,4 miljoen

2024: **8,5 miljoen**



ANWB'ers (FTE)

2023: 4.198 collega's

2024: **4.261 collega's**



ANWB Laadpassen

2023: 123.053

2024: **264.646**

Resultaten

De financiën



Kerncijfers 2024

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

2) 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%.

3) Website bezoeken en webwinkelbezoeken: het cijfer 2024 is niet goed vergelijkbaar met voorgaande jaren doordat vanaf 2024 bezoekers (voor cookies) nu actief consent moeten geven voordat het bezoek in het aantal meegenomen kan worden.

4) Inzet ANWB vrijwilligers: in 2024 is opnieuw bepaald welke participaties hieronder vallen. De vergelijkende cijfers zijn hierop aangepast (voor 2021 t/m 2023; voor 2020 was dit niet mogelijk).

5) Streetwise: de stijging in 2024 ten opzichte van 2023 wordt vooral veroorzaakt doordat naast het praktijkonderwijs er nu ook een digitale leerlijn voor scholen is.

	Noot	2024	2023	2022	2021	2020
Leden						
Leden (aantal)		5.240.038	5.145.187	5.017.773	4.889.537	4.763.162
NPS relationeel	1)	37	37	36	35	35
Financieel (bedragen in duizenden euro's)						
Netto-omzet		1.612.918	1.480.492	1.260.970	1.124.241	1.053.494
Bedrijfsresultaat		93.715	44.854	-17.304	49.651	59.364
Nettoresultaat		113.813	75.474	-82.162	51.379	60.924
Eigen vermogen		599.721	485.908	410.434	492.596	441.217
Balans totaal		1.790.282	1.655.651	1.381.548	1.335.901	1.223.504
Ratio's						
Solvabiliteit	2)	33%	29%	30%	37%	36%
Liquiditeit		63%	70%	82%	64%	67%
Liquiditeit (inclusief beleggingen en voorzieningen)		132%	127%	125%	139%	135%
Kasstroom uit operationele activiteiten		95.634	309.713	22.689	79.502	94.749
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-178.953	-246.677	-15.341	-104.305	-98.565
Kasstroom (in totaal)		-83.319	63.036	7.348	-24.803	-3.816
Medewerkers						
FTE (aantal)		4.261	4.198	4.030	3.948	3.867
Ziekteverzuim		6,4%	6,1%	6,6%	5,6%	5,0%
Contactmomenten dienstverlening						
Wegenwacht hulpverlening (aantal)		1,4 miljoen	1,4 miljoen	1,3 miljoen	1,2 miljoen	1,1 miljoen
Ambulance- en traumahelikopter oproepen (aantal)		11.988	12.379	12.301	9.976	9.366
Onderweg app gebruik		77,2 miljoen	56,1 miljoen	39,5 miljoen	21,3 miljoen	18,4 miljoen
Winkelbezoeken (aantal)		8,5 miljoen	8,4 miljoen	8,2 miljoen	5,7 miljoen	5,9 miljoen
ANWB winkels (aantal)		72	72	72	76	77
Webwinkelbezoeken (aantal)	3)	20,5 miljoen	27,3 miljoen	25,1 miljoen	24,8 miljoen	20,6 miljoen
Leden Service Center contacten (aantal)		1,7 miljoen	1,8 miljoen	1,8 miljoen	1,6 miljoen	1,5 miljoen
Website bezoeken (aantal)	3)	169 miljoen	214 miljoen	193 miljoen	178 miljoen	151 miljoen
Maatschappelijke highlights						
Inzet ANWB vrijwilligers (aantal)	4)	355.478	355.065	300.531	399.306	
Fietsverlichtingsactie (aantal)		59.379	48.109	12.203	31.637	35.000
AutoMaatje (aantal deelnemende gemeentes)		130	124	112	95	78
Kinderfietsenplan (aantal gedoneerde fietsen)		10.107	9.177	7.937	26.386	7.580
Streetwise (aantal onderwezen kinderen)	5)	210.261	165.235	169.356	146.957	111.851

Financiële resultaten

De ANWB heeft in 2024 een hoger resultaat behaald dan in voorgaand jaar, mede door het kunnen oogsten van de maatregelen die in 2023 zijn ingezet, zoals het beperken van de schadelast, het slimmer en efficiënter inzetten van onze schaarse middelen, het verhogen van tarieven en premies en het verhogen van de efficiency van processen. Naast de focus op de maakbaarheid en betaalbaarheid van onze dienstverlening is ook gericht geïnvesteerd in relevante, winstgevende en innovatieve producten en diensten.

*“Relevant,
winstgevend en
innovatief”*

De totale omzet over 2024 kwam uit op 1.613 miljoen euro, wat een stijging van 9 procent is ten opzichte van 2023 (1.480 miljoen euro). De omzet is bij de meeste bedrijfsonderdelen gegroeid. Bij ANWB Hulpverlening liet de omzet, onder meer gedreven door een verdere groei van het aantal Wegenwachtlidmaatschappen en een toename van het aantal zakelijke verrichtingen, een stijging zien van 62 miljoen euro (13 procent) ten opzichte van 2023. De omzet van ANWB Verzekeren steeg vooral dankzij premieverhogingen met 46 miljoen euro (8 procent) ten opzichte van 2023. De omzet van ANWB Retail is met 115 miljoen euro over 2024 iets lager dan over het voorgaande boekjaar (-/- 2 procent). Als gevolg van de strategische keuze om de touroperating-activiteiten te verzelfstandigen daalt de omzet van ANWB Reizen met 65 miljoen euro in vergelijking met vorig jaar. Tot slot heeft ANWB Energie, dat eind 2022 als nieuwe bedrijfsactiviteit is gestart, haar positie als marktleider van dynamische energiecontracten behouden; de omzet is toegenomen naar 161 miljoen euro over 2024 (2023: 80 miljoen euro).

De bedrijfslasten bedroegen in 2024 1.519 miljoen euro, een stijging van 84 miljoen euro (6 procent) vergeleken met 2023 (1.436 miljoen euro). De bedrijfslasten als percentage van de omzet, namen met 2,8 procentpunt af ten opzichte van voorgaand jaar. De ontwikkeling per categorie binnen de bedrijfslasten was als volgt: inkoop goederen en diensten 25 miljoen euro hoger, eigen personeelskosten 30 miljoen euro hoger, afschrijvingen 2 miljoen euro hoger en overige bedrijfslasten 26 miljoen euro hoger.

De stijging van de inkoop goederen en diensten werd voor een groot deel veroorzaakt door de groei van ANWB Energie. Bij ANWB Hulpverlening is sprake geweest van een hoger aantal inzetten in binnen- en buitenland. Aan de andere kant daalden de directe inkoopkosten bij ANWB Reizen als gevolg van de genoemde verzelfstandiging.

De personeelskosten (van eigen personeel) namen 9 procent toe tot 371 miljoen euro, mede door een toename van het aantal werknemers. Ook is in 2024 een nieuwe cao afgesproken. Het gemiddeld aantal personeelsleden van de ANWB bedroeg in 2024 in totaal 4.261 fte (2023: 4.198 fte), een toename van 63 fte (2 procent). Daarnaast zijn vanwege lopende (automatiserings)projecten en openstaande vacatures de kosten van inleen personeel van derden toegenomen met 13% tot 79 miljoen euro (2023: 70 miljoen euro), die zijn opgenomen in de overige bedrijfslasten.

Het bedrijfsresultaat over 2024 kwam uit op een winst van 94 miljoen euro en was daarmee 49 miljoen euro hoger dan in 2023 (45 miljoen euro winst). Het financieel resultaat over 2024 bedroeg 59 miljoen euro positief en is hiermee 5 miljoen euro hoger dan in voorgaand jaar (54 miljoen euro positief). Het herstel van het verlies op beleggingen in 2022 zette zich door in 2024, mede gedreven door gematigde inflatiecijfers in de eurozone en een licht gedaalde rente. Het nettoresultaat over 2024 is uitgekomen op een winst van 114 miljoen euro, een stijging van 38 miljoen euro ten opzichte van het nettoresultaat over 2023 (75 miljoen euro). Deze resultaatsverbetering is enigszins geflatteerd door eenmalige meevallers zoals een lage stormschadelast, vrijvallen uit voorzieningen bij de verzekeraar waaronder een aanpassing in de rekenrente voor letseldossiers, veel openstaande vacatures en een hoogseizoen zonder tegenvallers.

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 2024 zijn verwerkt in de post (im)materiële vaste activa bedroegen 66 miljoen euro (2023: 24 miljoen euro).

De toename heeft voornamelijk te maken met de start van de bouw van het nieuwe hoofdkantoor. Verder werd in 2024 hoofdzakelijk geïnvesteerd in voertuigen en panden voor de hulpverleningsorganisatie.

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 2024 1.094 miljoen euro (2023: 931 miljoen euro). Het aandeel van de verzekeringsmaatschappijen in deze beleggingen is 962 miljoen euro, aan te houden voor de verplichtingen uit de verzekeringstechnische voorzieningen 401 miljoen euro, de vooruit gefactureerde premies 183 miljoen euro en het veelal wettelijk bepaald eigen vermogen van 395 miljoen euro bij de verzekeringsmaatschappijen (naast overige activa en passiva van per saldo 17 miljoen euro).

Het eigen vermogen is dankzij de nettowinst versterkt naar 600 miljoen euro op 31 december 2024 (2023: 486 miljoen euro). De verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal (solvabiliteitsratio) kwam ultimo 2024 uit op 33 procent (2023: 29 procent). Vanuit wet- en regelgeving worden de nodige eisen gesteld aan de solvabiliteit van onder meer de verzekeringsmaatschappijen. Reis- en Rechtshulp nv en UVM Verzekeringsmaatschappij nv 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 2024 132 procent (2023: 127 procent).





Dit is de ANWB

Missie en DNA

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 141 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 speelt in op de recreatieve en mobiliteitsbehoeften van haar leden met een breed scala aan producten en diensten. Daarnaast worden diverse maatschappelijke en belangenbehartigingsactiviteiten uitgevoerd. De focus ligt hierbij altijd op de wensen en behoeften van de leden. Bij de ontwikkeling van producten en diensten is het uitgangspunt dat deze ten goede moeten komen aan de leden, de samenleving en de ANWB zelf, door bij te dragen aan de continuïteit van de organisatie. Nieuwe technologieën worden actief omarmd en gericht ingezet bij het actualiseren van het aanbod. Dit zorgt voor een modern en veelzijdig aanbod, waarmee steeds meer maatwerk kan worden geleverd. 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 elektriciteit en gas 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.

In 2024 is ook Drive Safe Assistance (DSA) opgericht. De telematica-activiteiten van de ANWB Veilig Rijden Verzekering zijn ondergebracht in dit zelfstandige bedrijf, met als doel de techniek achter ANWB Veilig Rijden ook voor andere partijen beschikbaar te maken. Dit draagt bij aan verkeersveiligheid en betaalbare mobiliteit.

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 sociale 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 werd in 1883 opgericht. De ANWB richtte zich aanvankelijk op fietsen, maar vormde zich al in 1905 om tot een toeristenbond en ontwikkelde zich in de jaren daarna tot een vereniging met een breed pakket aan producten en 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 dus 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 op 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 personen bestaan. De leden van het statutair bestuur van ANWB bv worden benoemd door de raad van commissarissen van ANWB bv. De statutaire bestuurders maken bovendien deel uit van de directie van ANWB bv, die uit acht personen bestaat. Deze directie kan worden gezien als een executive committee. 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



*“Leden hebben
een streepje voor”*

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.

Strategie en waardecreatie

Ook op de lange termijn wil de ANWB die grote, gezonde vereniging blijven met maatschappelijke impact. In 2024 is daarom de strategie herijkt. Onze missie blijft onveranderd: iedereen zorgeloos en met plezier onderweg in een duurzame samenleving.

De ANWB is voor iedereen toegankelijk, maar leden hebben een streepje voor. Zo moedigen we mensen aan om lid te worden, want hoe meer leden meedoen, hoe groter de positieve impact op maatschappelijke uitdagingen. In de herijkte strategie worden onze

maatschappelijke rol en onze bedrijfsmatige activiteiten nog beter met elkaar verenigd. Door fricties op te lossen met lobby én maatschappelijke projecten én producten en diensten werkt de ANWB aan meer impact voor leden én voor de maatschappij.

Voor de komende drie jaren werkt de ANWB aan de volgende ambitie:

In 2028 zijn we met de hele ANWB dagelijks van waarde voor onze leden en lopen wij voorop in betaalbare mobiliteit en energie.

Natuurlijk blijft de ANWB zorgen 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.

Innovatie

In 2024 heeft de ANWB haar innovatieve koers voortgezet door scherp de maatschappelijke ontwikkelingen te volgen. ANWB Energie breidt verder uit, met de EV-laadpas en Slim Laden app als cruciale instrumenten voor duurzame energieoplossingen.

Er loopt een pilot met een nieuwe vorm van autorijden: het autoabonnement, waarbij je geen auto koopt, maar rijdt op basis van een abonnement.

De ANWB en de Oostenrijkse (ÖAMTC) en Zwitserse (TCS) mobiliteitsclubs hebben in 2024 met succes medische dronevluchten uitgevoerd in drie landen, bestuurd vanuit één locatie. Deze vluchten zijn een belangrijke stap in het onderzoek naar de haalbaarheid van een Europese medische drone-operatie.

Op anwb.nl is ANWB Marketplace live gegaan. Hiermee wordt een meerwaarde gecreëerd voor ANWB-leden door het beste van de ANWB aan elkaar te koppelen: informatie, advies, producten en diensten.

Nieuw bij de Wegenwacht is de Duurzame keuze. Leden met pech kunnen kiezen voor deze optie als zij geen haast hebben en binnen drie uur geholpen willen worden. Zo hoeft de Wegenwacht minder kilometers te rijden en neemt de druk op de planning af.

Deze strategische initiatieven benadrukken de toewijding van de ANWB om in te spelen op de steeds veranderende behoeften van haar leden en tegelijkertijd nieuwe mogelijkheden voor waardecreatie te verkennen. De organisatie blijft zich vernieuwen, niet alleen om de continuïteit te waarborgen, maar ook om een aantrekkelijke en toekomstgerichte organisatie te blijven die maximaal relevant is voor haar leden.





Ambitie 2028

Samen meer voor leden



Er ligt een nieuwe strategie klaar voor de ANWB voor 2025 tot 2028. Hier is gedurende 2024 door veel ANWB'ers hard aan gewerkt. Het doel: in 2028 wil de ANWB dagelijks van waarde zijn voor haar leden en vooroplopen op het gebied van betaalbare mobiliteit en energie.

**"Zo wordt de ANWB
nog relevanter voor
haar leden"**

Al sinds 1883 en tot op de dag van vandaag, wordt de koers van de ANWB bepaald door maatschappelijke ontwikkelingen die uitdagend zijn voor onze leden en daar waar de ANWB fricties kan wegnemen. Dit ANWB-DNA is ook de basis voor Ambitie 2028.

3x collectieve ANWB-kracht

De kracht van het collectief van de ANWB ligt in het vermogen om een breed scala aan diensten en voordelen te bieden aan haar leden, terwijl ze tegelijkertijd maatschappelijke waarde creëert.

Drie voorbeelden uit het (recente) verleden:

- Vanaf 1914 was ANWB de drijvende kracht achter verharde fietspaden, om Nederland toegankelijker te maken voor de individuele fietser.
- In 1946 werd de Wegenwacht opgericht om mensen met pech onderweg te helpen zodat ze hun bestemming tóch konden bereiken.
- In 2023 werd opgestaan om energie betaalbaar te houden en de transitie naar duurzame mobiliteit verder te ondersteunen.

Het plan voor de toekomst begint met de boegbeelden: Hulpverlening, Retail en Verzekeren. Zonder hen zou er geen ANWB zijn. Zij zorgen voor tevreden leden, en ook voor nieuwe leden en voor een financieel fundament waarmee de ANWB gezond blijft. Daarom is het belangrijk dat de boegbeelden ook de komende jaren sterk blijven.

Om focus aan te brengen kent de Ambitie 2028 drie speerpunten:

1. **Ledenwaarde:** Leden moeten meerwaarde ervaren van het lid zijn van de ANWB. De ANWB is er primair voor de leden, en dit moeten de leden ook zo ervaren. Dit wordt gedaan door de leden nog beter te leren kennen. Met dat inzicht worden standpunten ontwikkeld, informatie en advies afgestemd op behoefte en ook het aanbod geoptimaliseerd en vergroot. Zo wordt de ANWB nóg waardevoller voor de leden.

2. **Betaalbare mobiliteit:** Mobiliteit betaalbaar houden voor de leden is een prioriteit. De vraag naar mobiliteit blijft toenemen. De auto is en blijft het belangrijkste vervoermiddel. Tegelijkertijd wordt autorijden steeds duurder. De ANWB geeft dan ook prioriteit aan de betaalbaarheid van autorijden. Want autorijden geeft een gevoel van vrijheid, geluk en is goed voor het welzijn van de leden.

3. **Energie:** Het grootste deel van de leden rijdt nu nog op benzine en diesel, maar in de komende decennia stappen zij over naar elektrisch. Dat gaat echter niet zonder hobbels. Elektrische auto's zijn duur, maandelijkse kosten voor energie lopen op en het energienet is overbelast. De ANWB wil de transitie naar elektrisch rijden ondersteunen door mensen toegang te geven tot goedkope en schone energie. Bovendien wordt gestimuleerd die energie te gebruiken als dat voor de portemonnee en het energienet het gunstigst is. Om dat echt te kunnen doen, moet de ANWB uitgroeien tot een belangrijke speler op de energiemarkt. Als grote vereniging met een betrouwbaar imago, heeft ANWB een sterke positie om deze rol in te vullen.

Om de Ambitie voor 2028 te kunnen realiseren, wordt geïnvesteerd in een aantal aanjagers.

- Op de **Marketplace** worden eigen producten en diensten aangeboden, maar ook die van vertrouwde partners.
- Betrokken en bevlogen **collega's** door ontwikkeling en sturen op cultuurwaarden.
- **Leiderschap** tonen en eigenaarschap nemen om echt vanuit één ANWB te denken en samen te werken.
- Met **data & AI** kunnen processen en producten geoptimaliseerd worden en de leden nog beter van dienst zijn.

Het is bijzonder dat ANWB een vereniging is. De kracht van het verenigen maakt het verschil voor het individuele ANWB-lid. De ANWB onderscheidt zich door leden te helpen met een helpen+ mentaliteit en het vertrouwen dat zij hebben in de ANWB. De producten, diensten én grote maatschappelijke bijdrage gaan hier altijd samen. Dit is een expliciete keuze in Ambitie 2028. Betrouwbaar, mensgericht, vooruitstrevend en sprankelend wordt hier elke dag invulling aan gegeven. De missie blijft onveranderd sterk: iedereen zorgeloos en met plezier onderweg in een duurzame samenleving.

*“De kracht van het verenigen
maakt het verschil voor
het individuele ANWB-lid”*



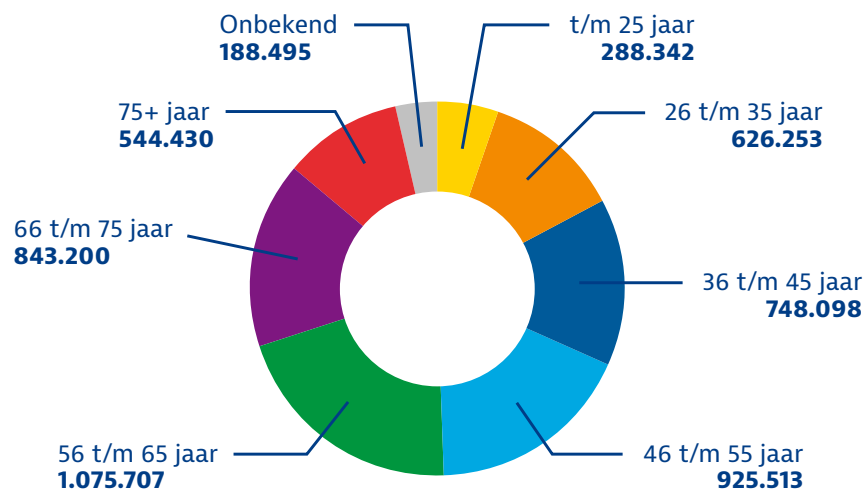


Onze leden
Aantallen
en contact

Onze leden

Aantallen en contact

Hoe oud zijn onze leden?



Aantal leden per product

ANWB-lidmaatschap	859.274
Wegenwacht Service	3.695.212
Partner- en Jongerenpas	685.552
Totaal	5.240.038

Waar wonen onze leden?



**“Diensten, producten
en informatie op
één centrale plek”**

Op 1 januari 2025 waren er 5,24 miljoen leden. Het totaal aantal leden is met 95 duizend leden gegroeid ten opzichte van 1 januari 2024. Dit is het resultaat van 353 duizend geworven nieuwe leden en 258 duizend leden die hebben opgezegd. Wegenwacht Service (inclusief Partner- en Jongerenpassen) is op 75 duizend nieuwe leden uitgekomen. 859 duizend leden hebben het ANWB-lidmaatschap zonder Wegenwacht service.

Naast de Wegenwacht waren er ook andere belangrijke ‘ledenbrengers’. Meer dan vierduizend mensen zijn ANWB-lid geworden bij het afsluiten van een verzekering. Afgelopen jaar ook een groot aantal (+3.544) ANWB-lidmaatschappen dat cadeau werd gegeven bij het telefonisch boeken van een ARO-proefles. Daarnaast was een aanschaf van een product in een ANWB Winkel (+9.328) en Wegenwacht Fiets Service (+6.513) relevante momenten om ANWB-lid te worden.

Leden Service Center

Het Leden Service Center (LSC) helpt leden, relaties en betrokkenen met vragen en klachten over ANWB-producten en -diensten. Het aantal klantcontacten is gestabiliseerd op 1,7 miljoen. Er is een continu verbeterprogramma om onnodige telefoontjes te voorkomen, zoals de mogelijkheid om online op te zeggen. Ook is het inloggen in Mijn ANWB verbeterd.

- ANWB Verzekeren, de Alarmcentrale en het LSC hebben een nieuw communicatieplatform geïmplementeerd, waardoor vragen direct naar de juiste medewerker worden doorverbonden. Dit platform zal in de toekomst nieuwe technologieën ondersteunen.
- De NPS is gelijk gebleven op +40: leden zijn tevreden met de hulp die ze krijgen.
- De interne kennisbank is vernieuwd, waardoor vragen beter kunnen worden beantwoord. In de toekomst zullen automatische antwoordsuggesties worden aangeboden.
- Teletolk is geïntroduceerd, waardoor doven en slechthorenden telefonisch contact kunnen hebben met de ANWB via een gebarentolk.
- De groei van de ANWB leidt tot meer contacten en klachten. Het vinden en opleiden van gekwalificeerd personeel is een uitdaging. Nieuwe technologie, zoals AI, wordt onderzocht om het werk minder kennisintensief te maken, waardoor de opleidingstijd korter wordt en zowel productiviteit, kwaliteit als werkplezier stijgen.

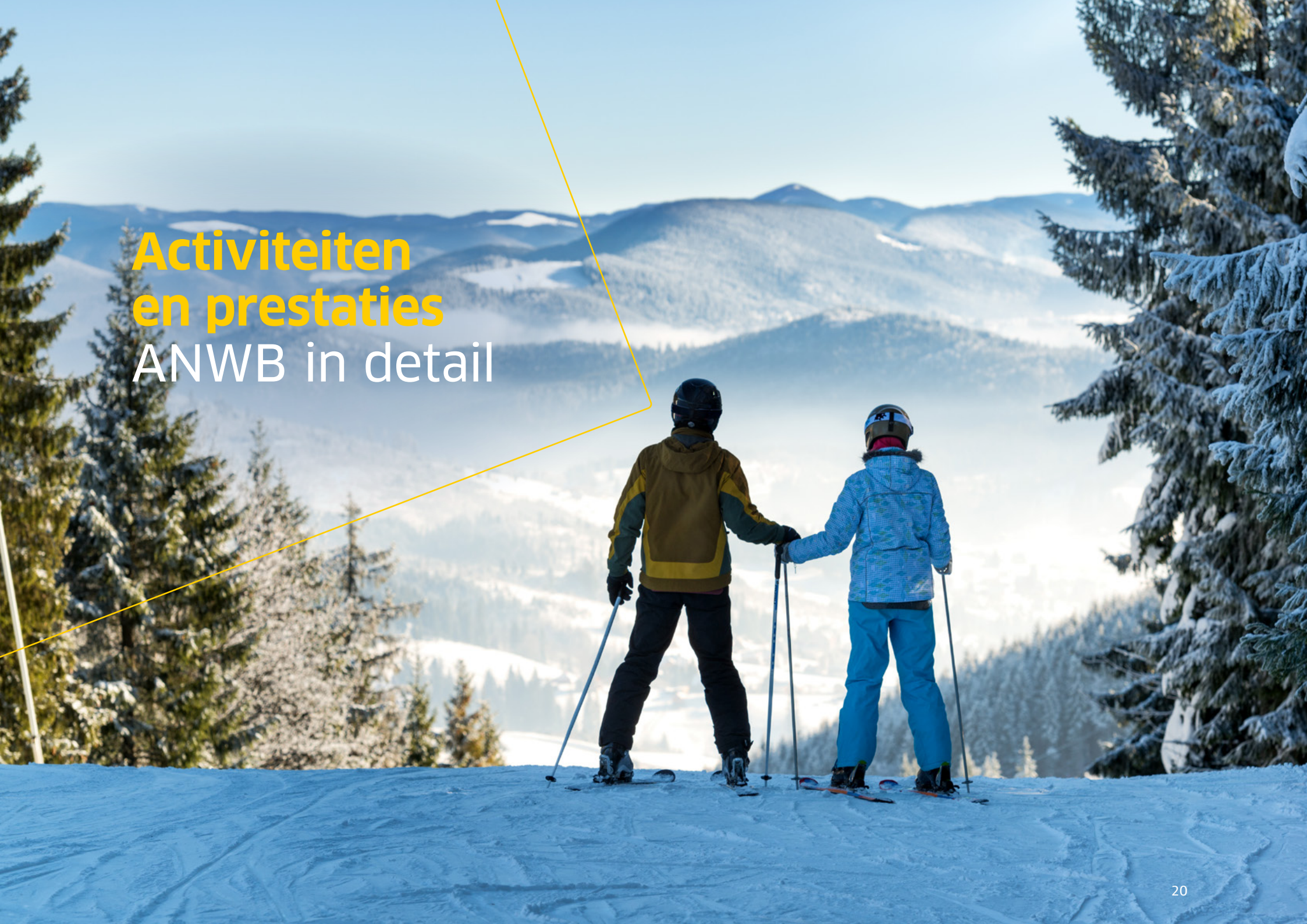
Platform

Een platform is een organisatievorm waarbij verschillende diensten, producten en informatie op één centrale plek worden aangeboden. De ANWB heeft in 2023 deze transitie naar een platformorganisatie gemaakt om haar leden beter van dienst te kunnen zijn. Dit betekent dat de ANWB sneller kan inspelen op veranderingen, efficiënter en professioneler kan samenwerken, en waardevolle interacties kan creëren voor haar leden.

De voordelen voor de leden zijn onder andere:

- Betere dienstverlening: Snellere en efficiëntere service.
- Relevanter aanbod: Toegang tot een breed scala aan interne en externe informatie, diensten en producten die aansluiten bij de behoeften van de leden.
- Gemak: Eenvoudigere en meer waardevolle interacties door middel van verschillende klantreizen.
- Verbondenheid: Versterking van de relatie tussen de ANWB en haar leden, met een focus op maatschappelijke betrokkenheid en relevantie.

Door de inzet van Platform in 2024 hebben steeds meer leden gebruik gemaakt van de Onderweg App, met maandelijks 1,2 miljoen actieve gebruikers. Daarnaast hebben leden in totaal 400 duizend nieuwe producten afgenomen, zoals dynamische energie, laadpassen en digitale theorielessen. De ANWB zet ook in op steeds frequentere en persoonlijkere content in alle grote kanalen voor leden. Dit wordt bereikt door meer herkenning via inlog en personalisatie. Bovendien is er een significante daling van het aantal storingen op de website. Dankzij effectieve ledenwerving is het ledenbestand in 2024 verder gegroeid naar 5,24 miljoen leden.

A full-page background image showing two skiers from behind, standing on a snowy mountain ridge. They are looking out over a vast, hazy mountain range under a clear blue sky. The skier on the left wears a brown and yellow jacket and black pants. The skier on the right wears a blue patterned jacket and blue pants. They are both holding ski poles. The foreground is covered in snow with some tracks. The background features rolling mountains and evergreen trees, some of which are covered in snow. A thin yellow line starts from the top left and extends diagonally across the image, ending near the text.

Activiteiten en prestaties ANWB in detail

ANWB Hulpverlening

Het aantal ANWB-leden met Wegenwacht-service is opnieuw gestegen, naar circa 4,4 miljoen. In Nederland werden bijna 1,4 miljoen (2023: eveneens bijna 1,4 miljoen) pechgevallen afgehandeld, wat van groot belang was voor veel leden. Het aantal auto's in Nederland is inmiddels ruim de negen miljoen gepasseerd, waarvan circa 500.000 elektrische auto's. Het wagenpark blijft groeien en veroudert tegelijkertijd. De ANWB blijft met haar pechhulp onverminderd relevant, nu en in de toekomst.

"Pechhulp blijft relevant, nu en in de toekomst"

Nederland ging ook deze zomer weer massaal op vakantie. Vanuit het buitenland werd dan ook vaker een beroep gedaan op de **ANWB Alarmcentrale**, zowel bij pech als bij persoonlijke problemen. Het aantal hulpvragen door extreme weersomstandigheden bleef beperkt. In 2024 fungeerde de ANWB als coördinerende alarmcentrale, een cruciale rol bij grote incidenten waarbij veel Nederlanders betrokken waren. Gelukkig hoefde er niet vaak actie te worden ondernomen, behalve bij het incident op Mallorca, waar ter plaatse hulp werd geboden.

In 2024 was er een historisch grote vloot aan vervangend vervoer beschikbaar in Nederland en op meer dan 125 locaties in Europa. Hierdoor konden leden worden voorzien van kwalitatief hoogwaardige auto's en was de beschikbaarheid uitstekend. Voor het transport van deze auto's werd steeds vaker de trein ingezet, met name richting Zuid-Europa, als een duurzamer alternatief en een antwoord op de logistieke uitdagingen in de Alpen.

Logicx breidt het Europese transportnetwerk verder uit, met de overname van Bergingsbedrijf Hendriks en de oprichting van Logicx Zagreb. Hierdoor kunnen oplossingen worden geboden voor de bevoorrading van vervangend vervoer en het repatriëren van voertuigen van leden. Nieuwe locaties voor de Wegenwacht en Logicx werden geopend in Rotterdam en Den Haag.

ANWB Medical Air Assistance maakte ook dit jaar weer het verschil door ongeveer 12.000 keer te worden ingezet bij acute zorg en hulp aan mensen in nood.

ANWB Medical Drones bereikte een mijlpaal door, in samenwerking met zusterclubs TCS en ÖAMTC, met drones op afstand te vliegen in Zwitserland en Oostenrijk. Dit is

een belangrijke stap om in de nabije toekomst ook in Nederland te kunnen vliegen en zo oplossingen te bieden voor de toenemende druk op de zorg.

De **zakelijke markt** van ANWB Hulpverlening heeft op het groot- en kleinzakelijk segment een gezonde omzetgroei ten opzichte van vorig jaar gerealiseerd. Ook het rendement is flink verbeterd.

Voor het segment grootzakelijk is gewerkt aan het verder verhogen van de digitale dienstverlening en aan de standaardisatie van de dienstverlening. Het segment kleinzakelijk heeft voor zelfstandige ondernemers de Opwegwijzer gelanceerd. Een tool waarmee ondernemers advies krijgen over het overstappen op elektrisch rijden en de kosten van een elektrische bedrijfsbus.

Uitdagingen en oplossingen

- De zomermaanden brengen al langer een uitdaging met zich mee wat betreft de garagecapaciteit in Europa. Garages sluiten hun deuren, kampen met drukte en hebben moeite om de juiste onderdelen te verkrijgen. De piek in het aantal leden met autopech legt een zware druk op het netwerk. Er wordt hard gewerkt aan de uitbreiding van het aantal garages, en een groep Wegenwachten is aanwezig in Frankrijk, Spanje en Italië. Bovendien was er een pop-up werkplaats in Piolenc, ondersteund door Logicx en Wegenwacht.
- Een bijzondere mijlpaal is bereikt met de opname van het woord 'PhoneFix' in het woordenboek der Nederlandse taal: de Van Dale! Dit verwijst naar het telefonisch adviseren van leden om hen weer op weg te helpen. PhoneFix biedt een geruststellende oplossing voor leden, waardoor onnodige inzet van de Wegenwacht of een berger van

Logicx wordt voorkomen. In het buitenland biedt het een antwoord op de schaarste aan garages, zodat leden sneller hun reis kunnen voortzetten.

- In tijden van schaarste aan middelen is er ingezet op het steeds 'planbaarder' maken van werk. Hierdoor kan er efficiënter gewerkt worden en worden er minder onnodige kilometers gereden.

ANWB Verzekeren

ANWB Verzekeren heeft een succesvol jaar beleefd. De maatregelen om het rendement van de portefeuille te verbeteren, hebben hun vruchten afgeworpen. Ondanks de inflatie is er, door te sturen op rendabele groei en het risicoprofiel van de portefeuille, een goed bedrijfsresultaat behaald. De solvabiliteitsratio steeg bovendien boven het gewenste niveau.

In 2024 zijn zowel de reis- als fietsproducten aangepast. De reisverzekering kreeg een op leeftijd gedifferentieerd tarief en bij de fietsverzekering werd een 'tweede-slotverplichting' ingevoerd.

Uitdagingen en oplossingen

- Een van de grootste uitdagingen blijft het betaalbaar houden van verzekeringen, vooral in een periode waarin de schadelast stijgt. Het is cruciaal om goed zicht te houden op deze kosten en de prijspositie te bewaken. Premiedifferentiatie, zoals ingevoerd bij de reisverzekering, kan hierbij helpen.

Drive Safe Assistance

Een belangrijke mijlpaal was de oprichting van Drive Safe Assistance (DSA). De telematica-activiteiten van de ANWB Veilig Rijden Verzekering zijn ondergebracht in dit zelfstandige bedrijf, met als doel de techniek achter ANWB Veilig Rijden ook voor andere partijen beschikbaar te maken. Dit draagt bij aan verkeersveiligheid en betaalbare mobiliteit. Het team dat deze activiteiten uitvoerde, is meeverhuisd naar DSA. De verkoop van de ANWB Veilig Rijden-verzekering blijft de komende jaren een focuspunt.

ANWB Energie

Met **ANWB Energie** wordt schone energie voor iedereen betaalbaar en toegankelijk gemaakt. Energie wordt geleverd tegen inkoopprijs, wat zeer gewaardeerd wordt door de leden. Dit blijkt uit de hoge Trustpilot-score van 4,6 op 5 voor de energielevering en bijna vijf sterren voor de Slim Laden-app. Bovendien is ANWB Energie door klanten in

verschillende onderzoeken uitgeroepen tot de beste en meest klantvriendelijke energie-leverancier van Nederland.

Belangrijkste redenen voor deze waardering zijn de transparantie, uitstekende service en eerlijke tarieven. Het merendeel van de klanten komt binnen via mond-tot-mondreclame. Inmiddels levert ANWB energie aan ongeveer 160 duizend huishoudens (+45 duizend t.o.v. 2023) en zijn er meer dan 260 duizend laadpassen (+140 duizend t.o.v. 2023) voor elektrische rijders in omloop.

Uitdagingen en oplossingen

- De komende jaren wordt er steeds meer stroom gebruikt. Dat zorgt voor extra belasting van het elektriciteitsnet en vraagt om investeringen, die gezamenlijk betaald worden. De ANWB vindt het belangrijk dat dit duurzaam gebeurt. ANWB Energie benut juist de beschikbare groene stroom uit wind- en zonne-energie en maakt die toegankelijk tegen een eerlijk en transparant tarief. Hiermee wordt de overstap naar elektrisch voor iedereen haalbaar en betaalbaar.
- De snelle groei van ANWB Energie vraagt om een aanzienlijke organisatieontwikkeling om de leden de service te bieden die ze verwachten. Er wordt geïnvesteerd in mensen en techniek om risico's beter te beheersen.
- Tarieven voor het laden van elektrische voertuigen zijn soms onduidelijk, met verschillende tariefstructuren. Met de ANWB Slim Laden-app kan de gebruiker in één oogopslag zien waar het goedkoopst geladen kan worden.
- Er is een pilot gestart met regionale netbeheerders Enexis en Alliander. Wanneer overbelasting van het stroomnet dreigt, zorgt de ANWB Slim Laden-app ervoor dat het laden van elektrische auto's in die wijk langzamer gaat. ANWB-leden ontvangen hiervoor een financiële vergoeding en de auto is nog steeds op het gewenste moment volledig opgeladen.

ANWB Retail

In 2024 hebben 8,5 miljoen mensen een ANWB-winkel bezocht. De 72 vestigingen zijn daarmee heel relevant voor ledencontact en ledenbinding. Wel was het retailklimaat in Nederland bijzonder turbulent, met een stijging van ruim 30 procent in het aantal faillissementen ten opzichte van het voorgaande jaar. Uitgestelde belastingverplichtingen en aanzienlijke kostenstijgingen in de sector dragen hieraan bij. Ook **ANWB Retail** wordt geconfronteerd met deze uitdagende marktomstandigheden en kostenstijgingen. Om deze marktbevingen het hoofd te bieden, zijn op diverse fronten maatregelen genomen. Ondanks de hectische marktomstandigheden bleef de focus op de leden, wat resulteerde in een top 10-notering van meest klantvriendelijke retailers.

Uitdagingen en oplossingen

- De belangrijkste vooruitgang is geboekt op het gebied van Product Life Cycle Management. Dit omvat het beheer van de volledige levenscyclus van producten, van ontwerp tot uitfasering. Door een betere integratie van mensen, processen en data over de verschillende stadia, kan ANWB Retail het juiste product op de juiste plek tegen de juiste prijs aan de leden aanbieden en tegelijkertijd kostenefficiënter opereren.
- Na een zorgvuldig traject van twee jaar heeft ANWB Retail een nieuw IT- en datalandschap geïmplementeerd. De nieuwe applicaties stellen ANWB Retail in staat om efficiënter en effectiever te werken, waarmee het fundament is gelegd voor toekomstige groei en rendementsverbetering.
- De organisatie is opnieuw ingericht. Door het eigenaarschap duidelijker te beleggen, wordt meer slagvaardigheid en efficiëntie verwacht. Daarnaast blijven cultuur en leiderschap een voortdurende focus binnen de organisatie.

ANWB Marketplace

In september is **ANWB Marketplace** gelanceerd. Deze opening maakt het mogelijk meer, sneller en beter passende producten aan te bieden aan de leden. Hiervoor werkt de ANWB samen met partners die voldoen aan een gecensureerd model met de bekende kwaliteit van de ANWB. Marketplace biedt leden toegang tot een scala aan informatie, producten en advies, wat hen handelingsperspectief biedt. De voordelen zijn divers: van gemak en exclusiviteit tot aantrekkelijke voordelen. ANWB Marketplace zal de komende jaren uitgroeien tot de plek waar ANWB-leden het beste advies kunnen vinden over onder meer auto's, fietsen, reizen en energie, en anderzijds het beste aanbod van producten en diensten. Binnen negen maanden is Marketplace van start tot finish opgeleverd, inclusief

de overgang naar één betaalsysteem (van negen), volledige IT-integratie en de detachering van de webshop van Retail naar Platform.

ANWB Kamperen

Op 1 januari is de ANWB, samen met ADAC en TCS, een joint venture aangegaan onder de naam PiNCAMP. Deze samenwerking is opgezet om de positie van **ANWB Kamperen** in de markt voor het zoeken en reserveren van campings te versterken. In mei is het ANWB-campingplatform vervangen door het PiNCAMP-platform, en de resultaten over 2024 zijn veelbelovend. Het aantal getoonde campings is gestegen van 8.600 naar 14.500, het aantal boekingen is met 11 procent toegenomen.

De KampeerKampioen heeft 18.300 abonnees. Dit aantal is al jaren langzaam dalende, terwijl de kosten toenemen en het aantal adverteerders afneemt. Voor de lange termijn is dit niet houdbaar.

Het aantal CKE-kaarthouders is in 2024 iets teruggelopen. Jongere kampeers worden momenteel onvoldoende bereikt en maken eerder gebruik van digitale diensten. Daarom migreert de ANWB Kampeerkaart CKE in 2025 van een fysieke kaart naar een digitale kaart. De nieuwe digitale kaart heeft geen magneetstrip meer, maar een QR-code. Hiermee worden de persoonsgegevens beter beschermd en is het verificatieproces bij de campings eenvoudiger.

Het kortingsprogramma van CKE is vereenvoudigd en samengevoegd met het kortingsprogramma van de ADAC Campingcard. Hierdoor ontstaat voor de campings die aan het programma deelnemen een groter bereik en daarmee een interessanter kanaal om kampeers in Europa te bereiken. Daarnaast wordt onderzocht of de CKE ook in de joint venture PiNCAMP gebruikt kan worden.

ANWB Eropuit

De wandel- en fietsroutes van Eropuit zijn zeer succesvol. Steeds meer mensen wandelen en fietsen, het onderwerp past goed bij de ANWB en de routes hebben een groot bereik: afgelopen jaar bijna 2 miljoen sessies op anwb.nl. De wandel- en fietsroutes passen logisch binnen de Customer Journey Eropuit en leveren cross-sell op voor andere ANWB-onderdelen.

In het eerste halfjaar van 2024 zijn alle producten en activiteiten van **ANWB Eropuit** onder de loep genomen en heeft een herijking van de strategie plaatsgevonden. Dit heeft ertoe geleid dat ANWB Eropuit een nieuwe fase ingaat.

Per 1 januari 2025 gaat de ANWB alleen nog verder met uitjes die het meest bezocht worden door ANWB-leden. Onderzoek heeft aangetoond dat de ticketomzet van Eropuit voor 70 procent komt van 10 procent van de uitjes.

Daarnaast zijn de toeristische informatieborden, die op veel plekken in het land hangen, overgedragen aan andere partijen zoals Rijkswaterstaat en Stichting Nederland Monumentenland. Deze activiteit heeft geen connectie met de Customer Journeys en heeft geen strategische waarde voor de ANWB.

Rijopleiding

ANWB Rijopleiding en Verkeerseducatie is marktleider binnen de rijschoolbranche met 50 locaties. Het afgelopen jaar hebben meer dan 20 duizend leerlingen hun rijbewijs of certificaat via de ANWB gehaald. Afgelopen jaar is het marktaandeel van ANWB Rijopleiding licht gedaald naar 4 procent in Q3 voor rijbewijs B. Ter vergelijking, de grootse concurrent, NXXT, heeft een marktaandeel van 1,64 procent.

Het in 2023 gelanceerde theorieplatform krijgt steeds meer gebruikers. In 2024 hebben meer dan 10 duizend leerlingen gebruik gemaakt van het platform. De verwachting is dat dit de komende jaren blijft toenemen. Verder is de wachtrij aan leerlingen, ontstaan door corona, verdwenen.

ANWB Golf

ANWB Golf is in 2024 de grens van 60 duizend leden gepasseerd. Begin 2025 gaat de baanpermissie portal live, waarmee meer nieuwe golfers kunnen worden opgeleid. Daarnaast wordt er maximaal ingezet op het aanbieden van de Voordeelpas, het lidmaatschap van ANWB Golf zonder de handicapregistratie, maar wel met alle voordelen. Speciaal voor leden die elders hun handicap registreren.



Personeel

De ANWB blijft een aantrekkelijke werkgever, dit is terug te zien in de gestegen eNPS in het jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek, wat aangeeft dat meer medewerkers de ANWB aanbevelen bij anderen als werkgever. In 2024 bleef de ANWB wel geconfronteerd met uitdagingen bij het invullen van vacatures door de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. Ondanks deze krapte heeft de ANWB in 2024 een hogere instroom van medewerkers gerealiseerd.

Gemiddeld waren er 4.261 Fte in dienst bij de ANWB en haar dochterondernemingen. Naast de 802 vertrokken collega's, verlieten ook de medewerkers van Fox Reizen en Travelhome (144 Fte) de organisatie door middel van een management buy-out. Onder de 802 vertrekkende medewerkers bevond zich ook seizoenspersoneel, dat jaarlijks aan het eind van september uitstroomt. De groei van ANWB Energie heeft eveneens geleid tot een toename van het aantal Fte.

Naam	2023	2024	Vershil in %
Gemiddeld aantal medewerkers (Fte)	4198	4261	+1,5
Nieuwe collega's gestart (Fte)	1049	1043	-0,6
Collega 's vertrokken (Fte)	844	802	-5,0
eNPS	10	15	+50
Voortschrijdend verzuim %	6,1 %	6,4 %	+4,9

% vrouw / man Senior Management*
25 / 75

* o.b.v. headcount

Aantal nationaliteiten
29

*"Betrouwbaar,
mensgericht, vooruitstrevend
en sprankelend"*

Er is een stijgende trend in het ziekteverzuim. Een specifieke verzuimregisseur is aangesteld en diverse activiteiten en trainingen zijn ingezet om de mentale weerbaarheid van collega's te vergroten. Wetgeving rondom contracten en roosteren speelt ook een belangrijke rol en er wordt gezocht naar de optimale balans tussen zekerheid voor medewerkers en flexibiliteit voor de organisatie. Er is een nieuwe teamindeling gemaakt om de werkdruk evenredig te verdelen.

Leiderschap

Leiderschap speelt een cruciale rol in het realiseren van de ambitie voor 2028. In 2024 is gestart met een herijkte visie op leiderschap, die deel uitmaakt van de strategie voor 2028. De komende tijd zal meer aandacht worden besteed aan leiderschap, omdat het essentieel is voor het behalen van de doelen voor 2028. Door te investeren in benodigde gedragingen van leiderschap, kunnen de strategische doelen voor 2028 worden behaald en een toekomstbestendige organisatie worden opgebouwd.

Inclusieve organisatie

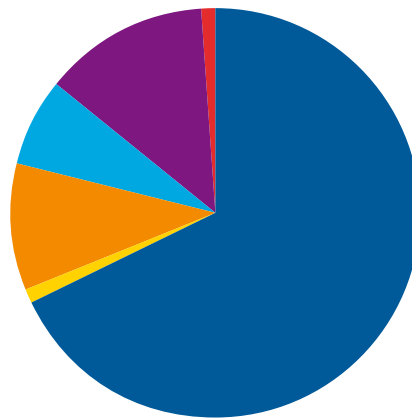
De ANWB gelooft in de kracht van diversiteit, gelijkwaardigheid, inclusie en verbondenheid. In 2024 is geïnvesteerd in de continuering van de samenwerking met Refugee Talent Hub, wat heeft geleid tot meerdere plaatsingen van talentvolle statushouders bij de wegenwacht. Daarnaast zijn er diverse uitingen gegeven op intranet aan de LHBTIQ+ gemeenschap en de etnische culturen die de ANWB rijk is, en zijn er gesprekken gaande met diverse partijen voor meer aandacht voor neurodiversiteit. De ANWB is er voor heel Nederland. Samen wordt het verschil gemaakt.



Engagement; betrokken en bevlogen medewerkers

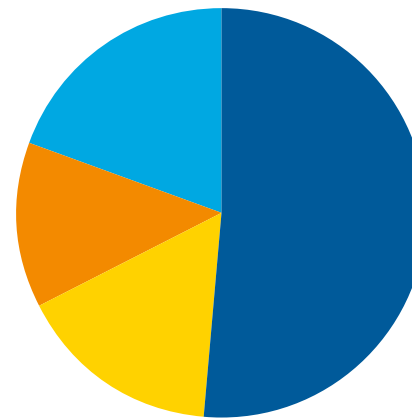
Engagement (betrokken en bevlogen medewerkers) is voor de ANWB van essentieel belang, de bakermat voor het succes van de organisatie. De mate van engagement wordt gemeten in het medewerkerstevredenheidsonderzoek. Diverse initiatieven dragen bij aan het behouden en verhogen van het engagement van de medewerkers. In 2024 is het proces voor het ontwikkelgesprek voor de medewerker aangescherpt, waarbij meer aandacht is voor de invulling van prestaties, ontwikkeling en werkplezier van de medewerkers. De oprechte aandacht en zorg voor de medewerkers kenmerkt de ANWB als een aantrekkelijke werkgever.

Verdeling FTE per werkgever (%)



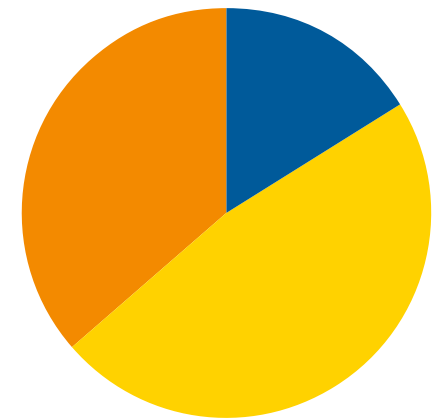
■ ANWB bv	68
■ MAA	1
■ ANWB Retail	10
■ Logicx	7
■ Unigarant	13
■ ARO, DSA, Reizen Beheer & Golf	1

Aantal dienstjaren (%) ANWB Groep



■ < 5	51
■ 5-10	16
■ 11-20	13
■ > 20	20

Leeftijdsverdeling (%) ANWB Groep



■ < 30	16
■ 30 - 50	47
■ > 50	37

An aerial photograph of a city intersection. The scene shows a mix of pedestrians and cyclists. A group of people is standing on a brick-paved sidewalk near a traffic light. Several cyclists are riding across the intersection, which features colorful painted lanes: purple, blue, and green. A yellow line originates from the text on the left and points towards the intersection. The overall atmosphere is one of active urban mobility.

Mens en maatschappij

De ANWB
voor en met
Nederland

Verkeersveiligheid

In 2024 is wederom veel aandacht uitgegaan naar verkeersveiligheid. De cijfers over verkeersveiligheid blijven zorgwekkend. De ANWB heeft in samenwerking met de Verkeersveiligheidscoalitie (VVC) een appèl gedaan voor meer handhaving en extra aandacht voor fietsveiligheid. Dit is aangeboden aan de nieuw aangetreden Tweede Kamer.

Hierna zijn gesprekken opgestart om te onderzoeken of de inzet van BOA's (Buitengewoon Opsporingsambtenaren) mogelijk is om te komen tot intensievere handhaving en een hogere pakkans. Onderzoek wijst namelijk uit dat de gepercipieerde pakkans, vooral onder jongeren, zeer laag is.

Het onderwerp handhaving speelt ook mee in de complexe discussie die in 2024 ontstond over de fatbike. Formeel een e-bike met dikkere banden, waardoor maatregelen invoeren om de veiligheid hieromtrent te vergroten een ongewenste olievlek zouden kunnen veroorzaken. De ANWB zal ook het komende jaar bijdragen aan deze discussie, waarbij opvoeren en verkoop van opgevoerde fatbikes logischerwijs speerpunt zal zijn.

Ook de fietshelm speelt een rol in de verkeersveiligheid. De ANWB heeft in het voorjaar weer een fietshelmcampagne gehouden. Via eigen kanalen en in de (web) winkel werden leden aangemoedigd een helm te kopen en te gaan dragen.

Hoewel rijkhulpsystemen kunnen bijdragen aan de verkeersveiligheid, zijn ze nog niet volwassen genoeg om er volledig op te vertrouwen. Na het ondertekenen van het ADAS-convenant, eind 2023, ligt er nu een werkplan waar alle partijen zich achter scharen. Hierin is ook aandacht voor informatievoorziening: een ADAS-woordenboek en bewustwordingscampagnes.

Verblinding door verlichting is een ander belangrijk onderwerp geweest in 2024. De sentimentsmetingen uit 2023 hebben aangetoond dat veel verkeersdeelnemers last hebben van verblinding. Dit heeft ertoe geleid dat er in Europees verband werkgroepen zijn opgetuigd (UNECE-GRE). Doel is om eerst het sentiment naast de cijfers en technische data te leggen en vervolgens te komen tot een internationaal gedragen oplossingsrichting.

“De ANWB blijft inzetten op consistent overheidsbeleid”

ANWB stuurt daarnaast op de kwaliteit van rijopleidingen door haar input te geven op het Rapport van Roemer en de erkenningsregeling van rijscholen.

Betaalbare mobiliteit

Op veel vlakken nemen de lasten voor de consument toe. Voor veel mensen is en blijft de auto essentieel, maar de hogere kosten zorgen voor problemen. De ANWB heeft zich ook in 2024 weer hard gemaakt voor korting op brandstofaccijns. De noodzakelijke Herzieningen van het autobelastingstelsel hebben in 2024 weinig voortgang gekend, wegens de kabinetsformatie, maar zullen in 2025 weer bovenaan de politieke agenda staan.

Duurzame mobiliteit

De Elektrisch Rijden Monitor 2023 (april 2024) liet zien dat de transitie stagneert. Het nieuwe kabinet zette hier nog verder druk op door het aankondigen van de afbouw van stimuleringsmaatregelen, zoals de aanschafsubsidie en MRB-korting. De ERM van december 2024 maakte nog maar eens duidelijk dat deze timing zeer ongelegen is, aangezien de interesse in elektrisch rijden en de mogelijkheden op de markt eindelijk zijn toegenomen. De ANWB blijft inzetten op stimuleringsmaatregelen, maar eist vooral consistent beleid, zodat consumenten zekerheid hebben over de kosten als zij een elektrische auto aanschaffen.

Bereikbaarheid

In 2024 heeft de ANWB aandacht gevraagd voor het beheer en onderhoud van bestaande infrastructuur (MIRT). Het nieuwe kabinet lijkt deze instandhoudingsopgave serieus te nemen. In samenwerking met de bondsraad van de ANWB heeft er een landelijk onderzoek plaatsgevonden naar de pijnpunten m.b.t. de bereikbaarheid van het landelijke gebied. Dit leverde mooie inzichten en een actieagenda op voor 2025.

Energie

De betaalbaarheid van (elektrische) mobiliteit heeft een intrinsieke wisselwerking met het (nieuwe) domein Energie. De groei van de ANWB als energieleverancier komt voort uit haar missie om belemmeringen weg te nemen in het voortbewegen. Hiertoe heeft Belangenbehartiging ook in 2024 een aantal issues aanhangig gemaakt zoals de ondoorzichtigheid van laadkosten in het buitenland, de exorbitante 'blokkeertarieven' bij laadpaalkleven en de wens dat ook de publieke lader kans moet krijgen op de voordelen van een thuislader. Ook is een start gemaakt met een visie van de ANWB op Energie en een Energiemonitor die in 2025 zal uitkomen.

Fietsen

De fiets blijft zowel recreatief als utilitair een belangrijk vervoermiddel. Afgelopen jaren is de veiligheid van de fietser wel onder druk komen te staan. Niet alleen de fatbike, maar de e-bike in zijn algemeenheid zorgt voor een groei van het aantal slachtoffers in het verkeer.

Veilige fietsinfrastructuur bleef daarom in 2024 ook een belangrijk lobbydoel. Goed bedoelde maatregelen, zoals de invoering van 30 km/u in Amsterdam en de pilot met snelle fietsers naar de rijbaan werden dan met interesse gevolgd door ANWB-belangenbehartiging om te beoordelen op effectiviteit. Ook onderzochten we de veiligheidsperceptie van fietsen op dijkwegen en brachten we het hele werkveld bijeen om kennis te delen op het Nationaal Verkeersveiligheid Congres (NVVC)

Recreatie en toerisme

Voor het domein recreatie en toerisme stond 2024 voornamelijk in het teken van de Verkenning Toekomstig Recreatie Tekort. Zowel in het stedelijk gebied (Groen In en Om de Stad) als langs onze rivieren (Programma Levende Rivieren) en op de Veluwe is aandacht gevraagd voor de toenemende druk op de recreatieruimte. Woningbouw, landbouw, natuur en ook defensie hebben impact op de publieke ruimte, waarbij de ANWB zich hard heeft gemaakt om recreatie een gelijkwaardige plek te geven in deze discussie. De op-richting van een Landelijke Raad voor Recreatie in 2024 kan hierbij een agenda zettende functie krijgen. Hier heeft ook de ANWB zitting in genomen.

Er is veel tijd gestoken in het Nationaal Programma Landelijk Gebied (NPLG) en de provinciale uitwerkingen (PPLG) om daarin de kansen voor recreatie - wandelen en fietsen-

en natuur te borgen. De ANWB wil dat dit kabinet aandacht heeft voor deze kansen en provincies stimuleert hier rekening mee te houden in de planvorming. De ANWB zal daarom in 2025 scherp monitoren wat het nieuwe kabinet gaat ontwikkelen

De ANWB heeft in 2024 ook meegewerkt aan:

- Een manifest om de kwaliteit van drink- en zwemwater in Nederland te verbeteren
- De professionalisering van het stelsel van Nationale Parken
- Landelijke regelingen voor de toegankelijkheid van wandelpaden op agrarisch gebied
- Lange afstand wandel- en fietsroutes.

Internationaal

Op internationaal vlak heeft de ANWB zich ook in 2024 weer ingezet om de consument/haar leden te beschermen. Naast de eerdergenoemde internationale samenwerking met betrekking tot verblindende verlichting, werden de mogelijke implicaties van de invoering van een nieuwe rijbewijsrichtlijn, de nieuwe data-wetgeving en de richtlijnen voor pakketreizen nauwlettend gemonitord en geanalyseerd. In samenwerking met zusterclubs en de FIA zijn de standpunten van de ANWB aangedragen om mogelijke negatieve impact te voorkomen, zoals een ongewenste invoering van een vervroeging van een verplichte jaarlijkse medische keuring bij rijbewijsverlenging.

Vrijwilligers

Dit jaar werd een mijlpaal bereikt: de miljoenste rit van ANWB AutoMaatje! Dit bijzondere moment werd gevierd met de inwoners en de burgemeester van Barneveld, een van de eerste gemeenten waar AutoMaatje van start ging. ANWB AutoMaatje werd in 2015 opgericht met als doel iedereen mobiel te houden. ANWB AutoMaatje is inmiddels actief in 130 gemeenten. Meer dan 4.700 vrijwilligers zetten zich in om zo'n 48 duizend minder mobiele mensen te helpen met hun vervoer.

Nog een mijlpaal: de ANWB geeft een eeuw verkeersles aan kinderen. In 1924, toen het verkeer steeds drukker werd, begon de ANWB met schoolplaten die gevaarlijke verkeerssituaties lieten zien. Daarna volgden initiatieven zoals verkeerszegels en het verkeersalbum. Met het drukker verkeer blijft verkeerseducatie belangrijk. De ANWB speelt hierop in met ANWB Streetwise en digitale verkeersgames.

Dit jaar kreeg in elke provincie een basisschool een ANWB Verkeersplein, zodat kinderen in een veilige omgeving kunnen oefenen met verschillende verkeerssituaties. Scholen uit heel Nederland konden hun aanvraag indienen en leden konden daarna stemmen op de school waarvan zij vonden dat die een ANWB Verkeersplein verdiende. In september werden de verkeerspleinen feestelijk geopend door kinderen en directie en/of bondsraadsleden.

Deze herfst stond in het teken van de nieuwe campagne 'Zet je licht aan'. Hoewel steeds meer fietsers hun licht aan hebben, rijdt nog steeds 20 procent zonder goede verlichting. De ANWB introduceerde een speciale awareness-campagne met een captcha. Deze captcha, bekend van het 'ik ben geen robot'-mechanisme, laat gebruikers zien hoe moeilijk het is om fietsers zonder licht in het donker te zien. De Landelijke Politie Eenheid, Provincie Friesland, ANWB Verzekeren en ANWB Winkels steunden de campagne en de boodschap 'Zet je licht aan'.

Om de betrokkenheid en tevredenheid over de ANWB en haar initiatieven te meten is dit jaar voor het eerst een tevredenheidsonderzoek onder de vrijwilligers gehouden. De uitkomst is een keurige NPS van +42.





360.000

Ritten met AutoMaatje



190

Elektrische
Wegenwachtauto's

210.261

Streetwise-leerlingen



60.000

Telefonische pechhulp
PhoneFix



10.107

Gedoneerde
kinderfietsen



+20.000

Leerlingen ANWB
Rijopleiding

24.000m²

Oppervlakte nieuwe
hoofdkantoor



355.478

Inzetten ANWB-
vrijwilligers





Duurzaamheid
Hoe doet de
ANWB het?

De duurzaamheidsvisie van de ANWB

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. De ANWB heeft het Klimaatakkoord ondertekend en richt zich op emissies (**environmental**), sociale duurzaamheid (**social**) en de bestuurlijke inrichting (**governance**) als pijlers voor het verduurzamen van haar eigen bedrijfsvoering en maatschappelijke impact.



De ANWB wil deze ambities realiseren door vier rollen:

1. Zelf het goede voorbeeld geven
2. Duurzame producten en diensten aanbieden
3. Leden helpen duurzaam onderweg te zijn
4. Duurzame keuzes voor iedereen toegankelijk maken

Duurzaamheidsstrategie

De ANWB legt de focus op het reduceren van emissies, het versterken van sociale duurzaamheid en de juiste bestuurlijke inrichting. Verschillende bedrijfsonderdelen hebben een Groene Ambitie met doelstellingen die hierop aansluiten. Daarnaast worden nieuwe mobiliteitsdiensten ontwikkeld en stelt de ANWB duurzaamheidseisen aan partners.

Binnen de ANWB wordt de CO₂-reductie gemeten in CO₂-equivalenten. CO₂-uitstoot verwijst naar de hoeveelheid koolstofdioxide die wordt uitgestoten, terwijl CO₂-equivalenten de impact van verschillende broeikasgassen omrekenen naar de hoeveelheid CO₂ met dezelfde opwarmende werking. Het gebruik van CO₂-equivalenten biedt een vollediger beeld van de totale broeikasgasuitstoot en helpt bij het ontwikkelen van een effectiever klimaatbeleid.

Duurzame ambities

- Er zijn ambities geformuleerd voor 2030, die aansluiten op het Klimaatakkoord. Deze dragen bij aan de verduurzaming van Nederland, namelijk 55 procent CO₂-reductie in 2030 t.o.v. 2019 op elektriciteit en brandstoffengebruik van eigen gebouwen en voertuigen (Scope 1 & 2 Greenhouse Gas Protocol). Het uiteindelijke doel is om in 2050 op nul uitstoot uit te komen.

- De ambities voor Scope 3 GHG Protocol met betrekking tot ingekochte producten en diensten, franchiseactiviteiten en beleggingen, moeten nog worden vastgesteld.

Corporate Sustainability Reporting Directive

De ANWB houdt rekening met de aankomende Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) voor haar jaarverslag en werkt aan de implementatie hiervan. Deze regelgeving vanuit de Europese Unie zou naar verwachting ingaan voor het jaarverslag over het komende verslagjaar 2025, maar mogelijk wordt de verplichte ingangsdatum uitgesteld naar het verslagjaar over 2027. Deze richtlijn verplicht bedrijven te rapporteren over de impact van hun activiteiten op mens en milieu. De CSRD zorgt voor transparantie en een betere kwaliteit van duurzaamheidsinformatie. Dubbele materialiteit is één van de verplichte onderdelen en een belangrijk uitgangspunt voor de toekomstige strategie en rapportage van de ANWB.

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 met drie strategische pijlers: emissies, circulariteit en sociale duurzaamheid.

In 2023 voerde de ANWB een dubbele materialiteitsanalyse uit voor al haar activiteiten. Hierbij werd onderzocht welke duurzaamheid gerelateerde risico's en kansen van buitenaf op de organisatie afkomen en de impact van de organisatie op mens en milieu. De ANWB vroeg haar interne en externe stakeholders welke duurzaamheidsonderwerpen zij het belangrijkst vinden voor de ANWB. Hierbij werd dubbele materialiteit toegepast: de impact van ANWB-activiteiten op de omgeving (impact-materialiteit) en de impact van de omgeving op de ANWB (financiële materialiteit).

In 2023 vulden interne stakeholders (medewerkers, leden, vrijwilligers) een enquête in, terwijl externe stakeholders (leveranciers, belangenorganisaties) werden geïnterviewd over impact-materialiteit, kansen en risico's. De managementteams van de bedrijfsonderdelen en de ANWB beoordeelden alle duurzaamheidsthema's uit de CSRD.

De financiële managementteams 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 samengevoegd in de dubbele materialiteitsanalyse.

Duurzaamheidsonderwerpen ANWB

De ANWB heeft zes duurzaamheidsonderwerpen als materieel bepaald. De ANWB heeft daar nog een onderwerp aan toegevoegd, namelijk Maatschappelijke Impact.

1. Klimaatverandering en CO₂-emissies
2. Verontreiniging
3. Materiaalverbruik en circulaire economie
4. Arbeidsomstandigheden en gelijke behandeling van werknemers
5. Consumenten en eindgebruikers
6. Goed bestuur en bedrijfsethiek
7. Maatschappelijke impact

Toelichting:

1. Klimaatverandering en CO₂-emissies zijn het meest relevant voor de ANWB en haar stakeholders.
2. Bij Verontreiniging richt de ANWB zich op stikstof en fijnstof, omdat hier de meeste impact te maken is.
3. Materiaalverbruik en circulaire economie zijn belangrijke strategische pijlers in de ANWB-visie op duurzaamheid en relevant voor meerdere bedrijfsonderdelen.
4. Op sociaal vlak scoort Arbeidsomstandigheden gelijke behandeling van eigen werknemers het hoogst.
5. Nieuw is de focus op Consumenten en eindgebruikers, 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.
6. Bij Goed bestuur en bedrijfsethiek richt de ANWB zich op het sub thema 'politieke betrokkenheid' vanwege haar belangenbehartigingsrol voor leden vanuit de vereniging.
7. 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.

Werknemers in de waardeketen zijn niet-materieel bepaald door onze stakeholders. De ANWB is voornemens om ter voorbereiding van de CSDDD een risicoanalyse uit te voeren om potentiële en actuele risico's te identificeren.

Dataverzameling en rapportage

In 2024 is bepaald welke datapunten materieel zijn en is gestart met het op orde krijgen van de dataverzameling voor zowel de KPI's als de tekstuele onderwerpen, zoals beleid, targets en actieplannen. Daarnaast is een CSRD & Integrated rapportagetool geselecteerd, waarmee het gehele jaarverslag kan worden opgesteld.

Duurzame hoogtepunten ANWB 2024

- CO₂-rapportage ANWB conform het GHG Protocol
- Adviesrapport bondsraad over het bevorderen van duurzame mobiliteit onder de leden
- Verdere verduurzaming van het wagenpark van Hulpverlening, met o.a. de aanschaf van twee elektrische vrachtwagens en een innovatieve bergingstruck op waterstof
- Eerste paal in de grond van het nieuwe duurzamere hoofdkantoor Den Haag
- Besluit genomen om te stoppen met het aanbieden van cruises

Om te kunnen sturen op de duurzaamheidsdoelstellingen en om te voldoen aan de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), is de ANWB in 2023 begonnen met het rapporteren van CO₂-uitstoot.

In dat jaar werden de CO₂-equivalenten van gebouwen en voertuigen voor brandstoffen (scope 1), ingekochte elektriciteit en warmte (scope 2) en de producten en diensten van Reizen en Hulpverlening (scope 3) gemeten.

In 2024 is scope 3 van het GHG-protocol verder uitgebreid met ANWB Energie en is gestart met het meetbaar maken van het assortiment van ANWB Retail. De CO₂-uitstoot van gebouwen en voertuigen (scope 1 en 2) is in 2024 opgenomen in de interne rapportages richting de directie.

In 2023 werkte de ANWB samen met de bondsraad aan het bevorderen van duurzame mobiliteit onder de leden. Dit leidde tot een adviesrapport met de focus op 'meer ANWB-leden die voor korte afstanden de fiets gebruiken'. In 2024 werden drie interventies verder ontwikkeld: de campagne Fietsend de winter door, meer (gratis) beveiligde fietsenstallingen en de Fietchallenge – pak voor een kort ritje de fiets.

Duurzame resultaten ANWB

- In 2024 een CO₂-reductie van 23 procent vergeleken met 2019, voor scope 1 en 2 van het GHG Protocol, wat betrekking heeft op gebouwen en voertuigen voor elektriciteit, brandstoffen en warmte.
- 54 procent CO₂-reductie vergeleken met 2019 voor scope 3 GHG Protocol, wat betrekking heeft op woon-werkverkeer.

De ANWB zit op koers met haar ambitie voor 2030: 55 procent CO₂-reductie ten opzichte van 2019 op scope 1 en 2. In lijn met deze ambitie is de uitstoot van gebouwen en voertuigen in 2024 lager dan in 2023. Dit komt met name door de elektrificatie van het Wegenwacht wagenpark en het toenemende gebruik van HVO-diesel.

Ondanks een tweetal overnames in 2024 en daarmee een toename van het aantal hulpverleningen is de uitstoot van de Logicx-voertuigen vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van 2023. Dit is te verklaren door een toename van het gebruik van HVO-diesel.

In scope 3 GHG zijn stappen gezet in het verduurzamen en verminderen van het woon-werkverkeer met als resultaat 54 procent reductie ten opzichte van 2019. Door groei in het aantal klanten van ANWB Energie, neemt onze CO₂-uitstoot toe. Alle CO₂-uitstoot die vrijkomt bij de verbranding van gas, wordt volledig gecompenseerd door ANWB Energie. Met ANWB Energie stimuleert de ANWB haar klanten om stroom te gebruiken op de momenten dat deze goedkoop is. De stroom is met name goedkoop wanneer deze wordt opgewekt door zon en windenergie.

Sociale duurzaamheid ambities en hoogtepunten

- De ANWB zet zich in voor de naleving van mensenrechten en bevordert veilige en gezonde arbeidsomstandigheden, ook bij leveranciers. Om deze doelen te waarborgen zijn er gedragscodes en meldpunten ingesteld.
- Samenwerking met Refugee Talent Hub heeft geleid tot plaatsing van meerdere statushouders bij de Wegenwacht.
- Medewerkers hebben de mogelijkheid om zich te blijven ontwikkelen in een veranderende werkomgeving en streven naar zowel geestelijke als lichamelijke vitaliteit. Een voorbeeld hiervan is De week van vitaliteit, waarin activiteiten als yoga en boksen voor medewerkers werden georganiseerd.

- Het Fit-Budget voor medewerkers is uitgebreid met mogelijkheden voor het verduurzamen van woningen en mobiliteit.
- De ANWB zet zich in voor een eerlijke samenleving met gelijke rechten en kansen, en faciliteert mobiliteit voor iedereen via het ANWB Kinderfietsenplan en ANWB AutoMaatje. In 2024 is de miljoenste rit van ANWB AutoMaatje gereden. Daarnaast is er per provincie een verkeersplein ingericht, zodat kinderen kunnen oefenen met verschillende verkeerssituaties in de veilige omgeving van het schoolplein.

ANWB Hulpverlening

ANWB Hulpverlening bestaat uit de afdelingen Wegenwacht, Logicx, Alarmcentrale, Medical Air Assistance (MAA) en ANWB Rijopleidingen en Verkeerseducatie (ARO). Hulpverlening werkt door de hele keten heen aan slimme fossielvrije hulpverlening met minder kilometers en zo min mogelijk uitstoot van schadelijke stoffen. Digitalisering, optimalisering en elektrificeren staan hierbij centraal.

Duurzame hoogtepunten ANWB Hulpverlening

- CO₂-reductie van ca. 16 procent ten opzichte van 2019 van voertuigen en helikopters (Wegenwachtvoertuigen, Logicx berging- en transportvoertuigen, helikopters en leaseauto's).
- Forse groei laadcapaciteit naar 250 laadpunten voor de Wegenwacht, voor eigen elektrische voertuigen.
- CO₂-reductie van ruim 66 procent ten opzichte van 2019 van alle Hulpverleningsgebouwen door het terugdringen gasverbruik en het inkopen van GVO's sinds 2024 t.b.v. elektriciteit voor gebouwen waar ANWB niet zelf de contracthouder is van het energiecontract.
- Uitsluitend gebruik van groene elektriciteit uit Nederland voor gebouwen en voertuigen.
- CO₂-rapportage ANWB Hulpverlening scope 1, 2 en 3 GHG Protocol.
- Structurele ondersteuning studententeams duurzame mobiliteit met kennisdeling, hulpmiddelen en budget.

Wegenwacht

De **Wegenwacht** maakt steeds vaker gebruik van elektrische voertuigen. In 2024 was er een uitbreiding van 40 elektrische Wegenwachtauto's. In totaal beschikt de Wegenwacht over 190 elektrische Wegenwachtauto's (zo'n 20 procent van de totale vloot), vijf elektrische motorfietsen en twee waterstofauto's. Door daarnaast 50 duizend liter biobrandstof te tanken is de CO₂-uitstoot met 10 procent gedaald ten opzichte van 2023. Ten opzichte van 2019 is dit een reductie van 26 procent. De Wegenwacht werkt samen met de Alarm-

centrale aan een steeds efficiëntere planning en biedt steeds vaker hulp op afstand waardoor er minder kilometers worden gemaakt.

- Landelijk beschikt de Wegenwacht over 250 laadpunten, dat zijn er bijna 100 meer dan in 2023.
- Er zijn twee elektrische trucks aangeschaft die in 2025 de weg opgaan. Om deze op te kunnen laden op eigen locaties zijn er vijf netverzwaringen in de Randstad gerealiseerd. Hierdoor kunnen er snelladers geplaatst worden.
- Alle wegenwachten zijn NEN 9140 gecertificeerd (Veilig Werken aan e-voertuigen), zodat er ook veilige pechhulpverlening geboden kan worden 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 ledverlichting. Grote hulpverleningslocaties hebben energielabel A en nieuwe locaties worden zoveel als mogelijk gasloos gemaakt. Zes Wegenwachtlocaties zijn momenteel voorzien van zonnepanelen.



Logicx

Bij **Logicx** zijn stappen gezet met de verduurzaming van verschillende vestigingen door bij relocatie te kiezen voor aardgasvrije gebouwen.

Logicx is ISO 14001 (milieubeheersystemen) gecertificeerd. Planbaar transport wordt alleen uitgevoerd door vrachtwagens met een Euro6-norm. De Euro 6-emissieklasse zorgt voor fors minder uitstoot van stikstof en fijnstof ten opzichte van voorgaande normeringen. Wat vooral lokaal bijdraagt aan een betere luchtkwaliteit.

Van de totale vloot voldoet inmiddels meer dan 85 procent aan de Euro6-norm. In 2024 is Logicx gestart met de ontwikkeling van een geavanceerd planningsplatform dat de efficiëntie optimaliseert en het brandstofverbruik reduceert. Daarnaast is er in 2024 150.000 liter biobrandstof getankt.

- Voor verdere CO₂-reductie hebben wij besloten een innovatieve bergingstruck op waterstoftechnologie aan te schaffen. Deze truck wordt momenteel ontwikkeld.
- Focus op vervangende auto's met een lage CO₂-uitstoot. Dit betreffen hoofdzakelijk hybride en plug-in voertuigen, maar ook volledig elektrische auto's.
- In 2024 zijn meer dan 180 voertuigen met de trein van en naar Italië vervoerd waarmee tientallen transporten over de weg werden vermeden.

Alarmcentrale

Bij de Alarmcentrale zijn grote stappen gemaakt met Phonefix. Telefonische ondersteuning bij pech. Phonefix wordt uitgevoerd door een team dat op basis van AI-techniek pechgevallen identificeert die aan de telefoon op te lossen zijn. In 2024 is Phonefix meer dan 60 duizend keer succesvol ingezet, dit heeft geleid tot het voorkomen van een inzet van een Wegenwacht. Dezelfde werkwijze is afgelopen zomer ook 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.

In januari 2024 hebben leden de mogelijkheid gekregen om aan te geven als er geen haast is bij hun pechmelding, de zogenoemde 'duurzame keuze'. Deze optie geeft de Wegenwacht flexibiliteit om binnen drie uur aanwezig te zijn. Dit is vooral nuttig tijdens drukke periodes, omdat het ons helpt om pechgevallen beter te plannen en zo de operatie

soepeler en efficiënter te laten verlopen. In 2024 zijn er meer dan 120.000 pechmeldingen afgehandeld die gebruik hebben gemaakt van deze optie.

Medical Air Assistance (MAA)

Bij MAA worden de ontwikkelingen op het gebied van Sustainable Aviation Fuel (SAF) op de voet gevolgd. Op steeds meer tanklocaties wordt brandstof getankt waar biobrandstof, gemaakt van hernieuwbaar afval en reststromen, is toegevoegd. In 2024 betrof het totale bijmengpercentage vier procent. Binnen het samenwerkingsverband van de vier Mobiel Medische Teams van Nederland (MMT) is een traject gestart om het aantal gecancelde vluchten te reduceren. De helikopters zijn door de jaren heen minder geluid gaan produceren. MAA volgt ook deze belangrijke technologische ontwikkelingen en draagt bij om het geluid tot het minimum te beperken.

Op het gebied van drones voor medisch transport van o.a. bloed, medicijnen en in de toekomst zelfs organen, werkt MAA samen met de zusterclubs uit Oostenrijk (de ÖAMTC), en de in 2024 aangesloten club TCS uit Zwitserland.

ANWB Rijopleidingen en Verkeerseducatie (ARO)

ARO is eind 2020 gestart met volledig elektrische lesauto's. ANWB Rijopleiding maakt in meerdere vestigingen gebruik van rijsimulators. In 2023 is een start gemaakt met een volledig elektrisch lespakket. Dit is begin 2024 geïmplementeerd bij alle rijsscholen met elektrische lesauto's. Met deze propositie haalt de leerling zijn of haar rijbewijs zonder CO₂-uitstoot.

Duurzame hoogtepunten ANWB Reizen

- ANWB Reizen heeft meegewerkt aan het barrièremodel transnationaal seksueel kindermisbruik, een strategie om seksueel misbruik van kinderen door toeristen te voorkomen. De ontwikkeling is afgerond en de eindpresentatie volgt in februari.
- ANWB Reizen heeft meegewerkt aan een nieuwe visie op duurzaam reizen, in samenwerking met brancheorganisatie ANVR.
- ANWB Reizen heeft meegewerkt aan een project voor het uitbannen van kinderarbeid in het toerisme. Dit project wordt geleid door brancheorganisatie ANVR.
- Verhoging aantal leveranciers met duurzaamheidsbeleid of duurzaamheidscertificaat: 63 procent van de leveranciers voert duurzaamheidsbeleid en 31 procent is gecertificeerd.

Duurzame hoogtepunten ANWB Retail

- Inzamelen van textiel, schoenen en koffers
- Lancering circulaire producten
- Implementatie product level footprints CO₂
- Blijvende aandacht voor mensenrechten

In 2024 werd 8.014 kg aan schoenen, 12.331 kg aan koffers en 4.587 kg aan textiel ingezameld voor hergebruik of recycling. Dit is een stijging van 155 procent t.o.v. 2023. Textiel wordt zowel hergebruikt als gerecycled, terwijl schoenen en koffers uitsluitend worden gerecycled.

Dit jaar hebben we onze eerste producten gelanceerd die zijn gemaakt van ingezameld materiaal. We brachten bijvoorbeeld een schoenlepel op de markt, die deels is gemaakt van ingezamelde schoenen. Daarnaast hebben we truien toegevoegd aan ons assortiment, gemaakt van gerecycled materiaal.

We blijven ons richten op duurzame materialen voor onze collectie. We zetten in op gerecyclede materialen en materialen van biologische oorsprong. Bovendien hebben we besloten om vanaf 2025 geen dierlijk dons meer te gebruiken. Voor verdere verduurzaming van ons assortiment hebben we het afgelopen jaar een tool geïntroduceerd om de duurzaamheidsimpact op productniveau te meten.

Productielocaties in hoog risicolanden laten we auditeren volgens de performancegebieden van het Business Social Compliance Initiative, waarbij we zijn aangesloten. Dit jaar ontdekten we dat een klein aantal productielocaties niet voldoet aan onze leveranciersvoorwaarden. Met de betrokken leveranciers en productielocaties zullen we dit bespreken om het op te lossen.

Duurzame hoogtepunten ANWB Verzekeren

- Verduurzaming bedrijfsterrein Hoogeveen en overgang op eigen hernieuwbare energie
- Beleggingsbeleid aangescherpt op thema's van duurzaamheid
- Woonverzekering met meer aandacht voor duurzaamheid
- Uitbreiding van het sociaal duurzaamheidsbeleid voor personeel

Voor ANWB Verzekeren heeft de uitgevoerde dubbele materialiteitsanalyse geresulteerd

in een aantal concrete maatregelen in de bedrijfsvoering, beleggingen, schadeherstel en verzekeringsportefeuilles.

In het najaar is opdracht gegeven om het bedrijfsterrein opnieuw in te richten met minder stenen, meer groen, water en schaduw. Daarnaast is er een reservering gemaakt voor eigen en hernieuwbare energievoorziening. Beide projecten worden in 2025 gerealiseerd. De elektrificatie van het wagenpark gaat ook door en ligt op schema richting 2030.

Het beleggingsbeleid is aangescherpt op diverse duurzaamheidsaspecten, zoals natuur, milieu, verontreiniging, afval, dierenwelzijn en wapens. Mede door deze aanscherping is de positie binnen de Eerlijke Verzekeringswijzer verbeterd, ANWB Verzekeren is vier plaatsen omhooggeklommen.

Het aantal duurzaam herstellende schades is iets hoger dan vorig jaar, maar nog niet op het hoogste ambitieniveau. Samen met het Verbond van Verzekeraars en BOVAG is gewerkt aan een platform voor uitwisseling van duurzaamheidsdata over mobiliteit.

Voorkomen is beter dan herstellen. Door slim gebruik te maken van data kunnen schades beter worden voorspeld en voorkomen. Klanten worden steeds vaker en gericht geïnformeerd over maatregelen om schade te voorkomen, zoals bij storm, diefstal en rijgedrag.

De woonverzekering is het eerste product dat volgens een nieuwe methode wordt ontwikkeld op duurzaamheid. De resultaten worden komende jaren gebruikt voor andere verzekeringsproducten. Daarnaast is er een nulmeting uitgevoerd op het CO₂-equivalent van de particuliere automotieve verzekeringsportefeuille. Op basis hiervan kunnen volgend jaar doelen en maatregelen worden bepaald om deze emissies te verminderen.

In de arbeidsvoorwaarden, die vanaf februari 2025 gelden, wordt een concretere invulling gegeven aan sociale duurzaamheid. Medewerkers kunnen een door de werkgever betaalde sabbatical van twee maanden opnemen of verlof sparen als voorbereiding op hun pensioen. Dit draagt bij aan duurzame inzetbaarheid. Daarnaast is er een budget van tweeduizend euro netto voor elektrificatie van mobiliteitsmiddelen of verduurzaming van de woning.

Duurzame hoogtepunten ANWB Energie

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

ANWB Energie helpt haar leden om bewust om te gaan met energie. De maatschappelijke waarde van ANWB Energie blijkt uit een gebruikersanalyse van ruim 150 duizend leden/energieafnemers. Deze analyse toont aan dat zij hun stroomgebruik aanpassen aan de uurprijzen. Op drukke en dus dure momenten gebruiken klanten minder stroom. In de middag, wanneer de vraag kleiner is en er meer (groen) aanbod is, gebruiken afnemers tot 31 procent meer stroom. Dit helpt om de druk op het volle stroomnet tijdens piekuren te verminderen en bevordert het gebruik van groene elektriciteit uit zon en wind.

Alle CO₂-uitstoot die vrijkomt bij de verbranding van gas, wordt gecompenseerd door ANWB Energie. Aan het einde van het jaar wordt berekend hoeveel gas in 2024



is geleverd. Dit doen we op basis van de gealloceerde volumes. Deze volumes worden omgerekend naar CO₂-uitstoot in tonnen volgens de wet. Voor elke ton CO₂ wordt een certificaat gekocht om de uitstoot te compenseren.

Vooruitblik

In 2025 werkt de ANWB verder aan de dataverzameling en de implementatie van de CSRD-tool. Daarnaast wordt een klimaattransitieplan opgesteld om het uiteindelijke doel van netto nul uitstoot in 2050 te bereiken. Het transitieplan dient als een routekaart om lange termijndoelstellingen op CO₂ te verankeren in de strategie van de ANWB en deze te vertalen naar korte- en middellange termijndoelstellingen die aansluiten bij de financiële planning. Deze CO₂-doelstellingen wil de ANWB wetenschappelijk laten valideren door het Science Based Targets initiative (SBTi).

Bij ANWB Hulpverlening wordt het wagenpark verder uitgebreid met elektrische voertuigen en de laadinfrastructuur bij de panden wordt verder uitgerold. Daarnaast 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 dichtbij vakanties en wordt er een protocol ontwikkeld voor duurzaam inkoopbeleid voor leveranciers.

Bij ANWB Retail wordt blijvend ingezet op het verduurzamen van het eigen assortiment, het ontwikkelen van circulariteit in producten en verdere transparantie van de inkoopketen met betrekking tot milieu- en sociale prestaties.

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

ANWB Energie verwacht een groei van het aantal klanten door de financiële prikkel van dynamische uurtarieven. Zo worden meer mensen gestimuleerd om stroom uit zon en wind te gebruiken. Dit verlaagt ook de druk op het elektriciteitsnet.



Governance

Besturen, risico's
en verbinden

Risicomanagement

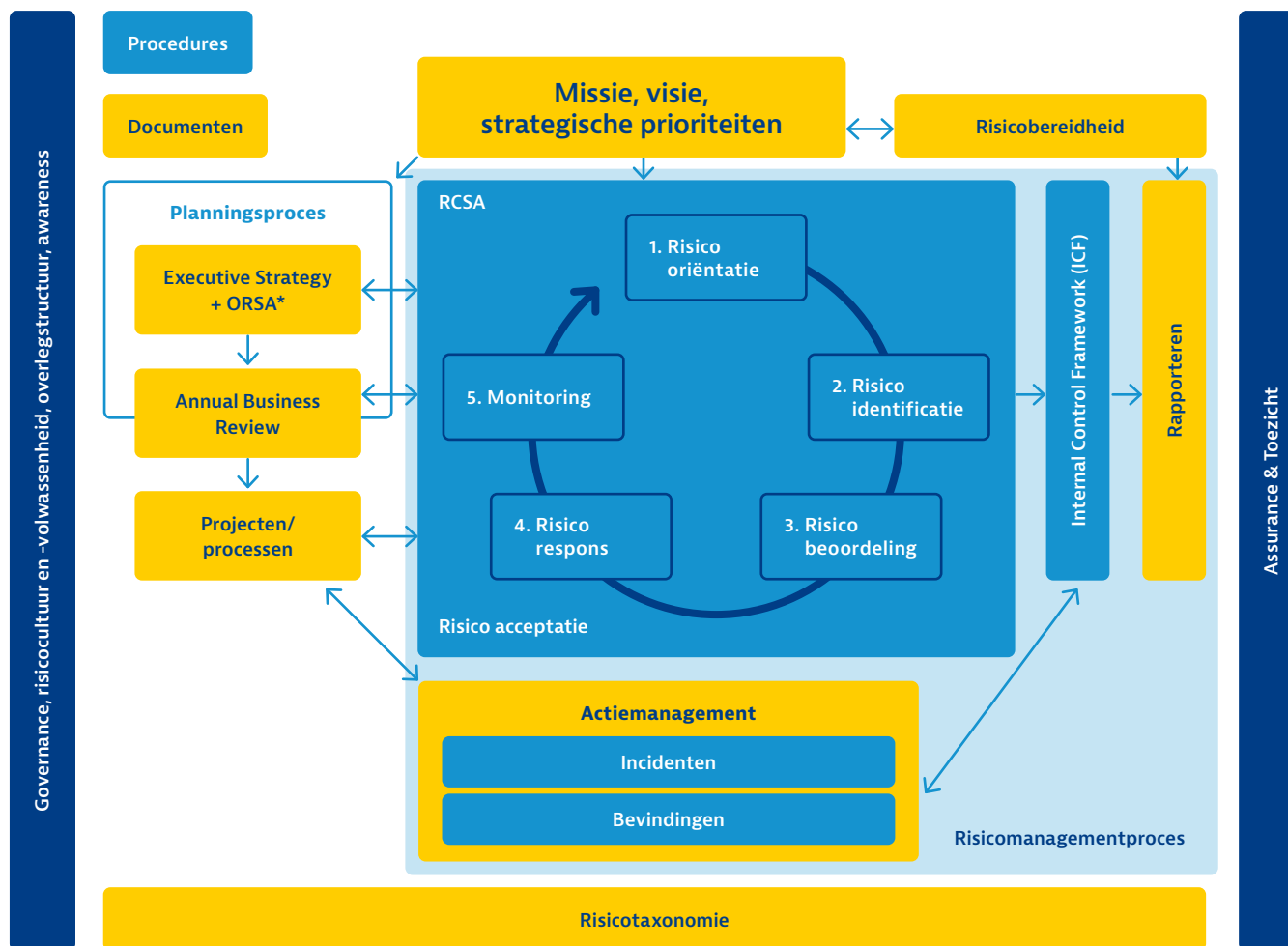
De ANWB wil dagelijks van waarde zijn voor haar leden en vooroplopen in betaalbare mobiliteit en energie.

De samenwerking tussen de verschillende bedrijfsonderdelen en met partners buiten de ANWB is 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 toezichthoudend zijn.



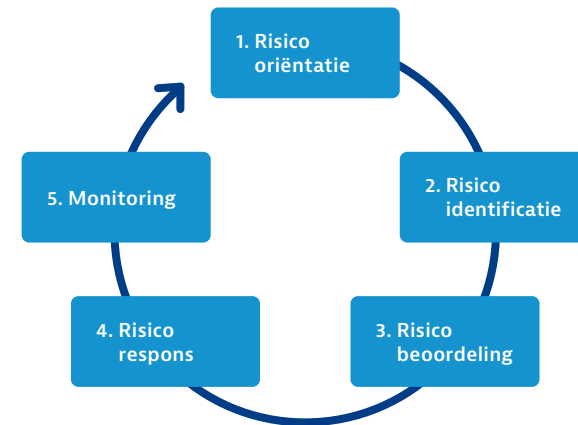
Bij de ANWB is het management verantwoordelijk haar doelstellingen te behalen en de risico's te beheersen (1e lijn). Daarnaast zijn binnen de ANWB op diverse plekken in de organisatie specialisten actief die eerstelijns risk en compliance activiteiten uitvoeren en het lijnmanagement ondersteunen in het 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 risicoanalyse:



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 wettelijk risico. Iedere hoofdcategorie bestaat uit een aantal risicocategorieën. De ANWB maakt onderscheid tussen in totaal 22 verschillende risicocategorieën. Elke risicocategorie heeft een eigenaar in de directie van de ANWB.

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

In algemene zin hanteert de ANWB een gematigde risicobereidheid en accepteert de 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 wettelijke risico's.

Strategische risico analyse

De strategische risicoanalyse vindt jaarlijks met de directie plaats tijdens het herijken van de strategie van de ANWB. Deze risicoanalyse bevat de belangrijkste (strategische) risico's en maatregelen op groepsniveau. De strategische risicoanalyse wordt gevoed met de risico-inventarisaties van de bedrijfsonderdelen, analyses van tweede-lijn-functies en een verkenning van de externe omgeving. Dit leidt tot een top 'x' aantal strategische risico's, waarvoor gedurende het jaar extra focus op de beheersing komt te liggen. De directie en de raad van commissarissen bespreken het risicoprofiel en hanteren dit bij de besturing van de organisatie respectievelijk het toezicht daarop.

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 inconsistent voorbeeldgedrag (elkaar niet aanspreken), leiderschap en/of onvoldoende transparante communicatie, leidend tot inefficiënte processen, niet realiseren van de doelstellingen en/of medewerker ontevredenheid.	1. Cultuur & gedrag als onderdeel van training directieteam. 2. Plan met betrekking tot cultuurwaarden bij alle bedrijfsonderdelen opgesteld. 3. a. Normering cultuurwaarden formuleren b. Eenduidig uitdragen in de organisatie. 4. Blijvend opnemen cultuurwaarden in e-NPS meting (on-going). 5. Herkenbaar en zichtbaar maken van de cultuurwaarden in de organisatie. 6. Inventarisatie opvolging normeringen.
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.	1. Uitvoering geven aan security roadmap en security awareness plan.
Wet & 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.	1. Overzicht nieuwe en gewijzigde wet- en regelgeving opgesteld en in gebruik. 2. Kwartaalproces rond wet- en regelgeving geïmplementeerd. 3. Opzetten monitoring.
Diversificatie modellen	Het risico dat de 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.	1. Onderzoeken en uitwerken in een plan inzet AI Technology voor meer wendbaarheid in de bestaande business. 2. Ontwikkeling platform live. 3. Portfolio analyse P2. 4. Nieuwe business uit innovaties KRI's ontwikkelen.
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.	1. Uitwerking / analyse van relevante thema's als input voor het strategieproces 2030 (o.a. portfolio, verdien capaciteit, rollen en functies van verschillende product-markt-combinaties). 2. Strategie uitwerken 2025-2028 (keuze operating model + doelstellingen). 3. Juiste mensen op de juist plek met capabilities (leiderschapontwikkeling).
Verdien capaciteit	Het risico van het voortdurend niet halen van de rendementsdoelstellingen, als gevolg van onvoldoende operational excellence, te trage reactie op wijzigende marktomstandigheden en/of verenigingscultuur, leidend tot onvoldoende financiële ruimte voor groei en/of discontinuïteit voor de toekomst.	1. Plannen om rendementsdoelstellingen te halen zijn op businessline niveau onderdeel van het MJP. 2. Voortgang realisatie businessline rendementsdoelstellingen monitoren. 3. Verfijnen portfolio assessment als onderdeel van strategische her-evaluatie 2024. 4. Jaarlijkse cyclus borgen als onderdeel van de MJP vaststelling.

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 worstcasescenario bepaald. In het overall worstcasescenario worden effecten die elkaar mogelijk dempen niet gesaldeerd. Bij de in 2024 uitgevoerde analyses laten zowel de worst case als best case scenario's een grote afhankelijkheid zien ten aanzien van kostenontwikkelingen, schadelast en inflatie. Uit de in 2024 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 2024 zijn veel prioriteit, middelen en managementaandacht 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 een hoger dan gewenst aantal prio 1 meldingen. Aan de hand van een verbeterplan worden structurele verbeteringen gerealiseerd.

De groei in effectiviteit van geïmplementeerde IT general controls heeft doorgezet, maar de aantoonbare vastlegging is nog niet op het gewenste niveau. Op meerdere controlegebieden is het nodig gebleken hertests uit te voeren na herstelwerkzaamheden om testresultaten in lijn te brengen met de daadwerkelijke beheersing.

De ANWB heeft te maken met een forse hoeveelheid nieuwe en gewijzigde wet- en regelgeving en dit heeft invloed op de bedrijfsvoering. Bijvoorbeeld DORA, NIS2, CSRD, GPSR, EUDR en AI Act. De implementatie van DORA is in 2024 ter hand genomen, waarbij ANWB per einde 2024 nog niet voldoet aan de verplichtingen. Naast monitoring en impactanalyse vragen wet- en regelgeving om implementatie, waarvoor dikwijls schaarse expert capaciteit benodigd is. Op kwartaalbasis worden initiatieven geprioriteerd en is een escalatieprocedure ingericht voor als toegekende hoge prioriteit onvoldoende garantie biedt op tijdige implementatie.

In 2024 heeft een medewerker fraude gepleegd door onjuiste reisdeclaraties in te dienen in een daarvoor bestemde applicatie. Bij een controle achteraf is de fraude geconstateerd, waarna maatregelen zijn getroffen richting de betreffende medewerker en verbeteringen in het controleproces zijn aangebracht. In het vierde kwartaal is een medewerker in het distributiecentrum met behulp van cameratoezicht betrapt op ontvreemding van bedrijfseigendommen en op staande voet ontslagen. Eind 2024 is een onderzoek naar een andere mogelijke fraudesituatie nog onderhanden. Dit onderzoek wordt naar verwachting begin 2025 afgerond.

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 de eerste helft van 2024 heeft een evaluatie plaatsgevonden van de organisatie van eerste- en tweedelijns functies op het gebied van risicomanagement, wet- en regelgeving en security. Hierbij is besloten de centrale risicomanagement en compliance functie en de afdeling bedrijfsjuridische zaken, waarin ook de privacy functie was ondergebracht, onder één aansturing te brengen. Ook zijn de functionele lijnen op het gebied van risicomanagement, compliance en security geformaliseerd. Het takenpakket van de compliance manager is uitgebreid met de rol van functionaris gegevensbescherming om het karakter van toezicht en monitoring in deze rol te benadrukken.

In 2024 is de inhoud van de kwartaalrapportages van de verschillende bedrijfsonderdelen uitgebreid met een aantal onderdelen op het gebied van risicomanagement. Dit levert niet alleen aanvullend inzicht en een robuustere risicorapportage op, maar stelt het verantwoordelijke management bovenal beter in staat te ondernemen met een bewuste afweging van risico's.

Naar aanleiding van een self-assessment op het gebied van privacy heeft de directie besloten een project te starten om de volwassenheid op het gebied van privacy te vergroten. De implementatie van verbeteringen is in de tweede helft van 2024 gestart met hulp van aanvullende externe expertise en wordt gecontinueerd in 2025. Dit zal leiden tot de opzet van een privacy control framework, zodat aantoonbare beheersing een regulier onderdeel wordt van de bedrijfsvoering.

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 risico-beheersing- en controlesystemen genoemd in het verslagjaar 2024 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 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 april 2024 heeft de ANWB een nieuwe versie van het Governance Code verslag op de website geplaatst. Daarnaast zijn de reglementen van de Raad van Commissarissen, de Auditcommissie en de Belonings-, selectie- en benoemingscommissie aan de jaarlijkse review onderworpen.

Verantwoording transacties bestuurders

In 2024 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 waardecreatie 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 twee vrouwen.

De Raad van Commissarissen bestaat uit zes leden, van wie drie 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 2025
Een vooruitblik

Een vooruitzicht

Er ligt een stevig fundament voor de ANWB om op te bouwen de komende jaren. Dat moet ook wel, want we zijn ambitieus. In 2028 zijn we met de hele ANWB **dagelijks** van waarde voor onze leden en lopen wij voorop in betaalbare mobiliteit en energie.

Mobiliteit zorgt ervoor dat onze leden mee kunnen in de samenleving. De prijs van vervoer is in de periode van 2015 tot en met 2023 met bijna 30 procent gestegen, waardoor veel Nederlanders niet zomaar van a naar b kunnen. Deze trend willen we keren.

Daarnaast wacht ons allen een energietransitie. Ook hier willen we dat onze leden mee kunnen komen en voordeel hebben van hun lidmaatschap. De goedkoopste energie is groene energie en die zou gratis moeten zijn. Dat kan.

Als grootste vereniging van Nederland hebben we namelijk de collectieve kracht om het verschil te maken, voor de maatschappij én het individu. Het verleden leert ons dat we uitdagingen van onze leden vaak met de kracht van de ANWB konden oplossen. Dat gaan we weer doen.

In 2025 werkt de ANWB verder aan de dataverzameling en de implementatie van de CSRD-tool. Ook wordt een plan gemaakt om in 2050 geen CO₂ meer uit te stoten.

Technologie

We zetten hierbij maximaal in op technologie en digitalisering. Voor ANWB Energie zal nieuwe technologie leiden tot een nog betere service en meer inzicht in verbruik en maandelijkse kosten.

Ook zal de ANWB-laadpas zo slim worden dat je er bij de publieke laadpaal goedkoper mee laadt bij wind en zonneschijn.

Om onze leden met pech snel op weg te blijven helpen wordt er slim gebruik gemaakt van nieuwe technologieën zoals AI en cardata.

Bij Platform wordt AI en slimme technologie ingezet om dagelijks relevant te zijn voor onze leden. Frequentere en persoonlijkere content, zoals persoonlijk advies voor auto-stoeltjes of fietshelmen voor de leden, wordt hierdoor mogelijk gemaakt. Met AI wordt ook het werk in onze contactcenters vereenvoudigd.

Ook bij ANWB Verzekeren wordt de dienstverlening verder gedigitaliseerd. Hierdoor blijft verzekeren betaalbaar. Hier gaat ook de focus op preventie aan bijdragen.

Vooruitstrevend

In 2025 gaan we nieuwe maatschappelijke projecten ontwikkelen, naast ANWB AutoMaatje en het ANWB Kinderfietsenplan. Gebaseerd op onderzoek worden concrete belemmeringen rondom mobiliteit of recreatie en toerisme weggenomen. We gaan Energie en Marketplace verder laten groeien. Bij Marketplace willen we het productaanbod uitbreiden naar meer dan 100.000 producten. Voor Energie willen we het aantal klanten verder laten groeien.

Aan de Juliana van Stolberglaan gaan de bouwwerkzaamheden voor het nieuwe hoofdkantoor gestaag door. Als alles volgens planning verloopt, wordt er eind 2026 verhuisd. Verder worden er geen bijzondere investeringen voor 2025 verwacht. Het aantal werknemers neemt naar verwachting licht toe in 2025.

In 2025 verwelkomen we nieuwe leden in onze raad van commissarissen en nemen we afscheid van enkele gewaardeerde collega's. We willen Saskia Egas Reparaz (afgetreden per 1 januari 2025) en Dorine Burmanje (treedt af per 1 april 2025) hartelijk danken voor hun inzet en waardevolle bijdragen gedurende hun zittingstermijn. Hun toewijding en expertise hebben een blijvende impact gehad op onze organisatie.

Tegelijkertijd heten we Mariken Kimmels-Mares en Lucas Vos van harte welkom. We kijken uit naar hun frisse perspectieven en de positieve invloed die zij zullen brengen.

Bovenal blijven we samen bouwen aan een sterke en toekomstgerichte organisatie. Zo blijft de continuïteit van de organisatie gewaarborgd. Er ligt een nieuwe strategie klaar voor de ANWB voor 2025 tot 2028. Het doel: in 2028 wil de ANWB dagelijks van waarde zijn voor haar leden en toonaangevend zijn op het gebied van betaalbare mobiliteit en energie. Met de inzet en toewijding van meer dan vierduizend ANWB'ers gaan we hier een succes van maken.

Den Haag, 2025

Statutair bestuur ANWB

Marga de Jager
Theo Brink

**Raad van
commissarissen**
Toezicht en
advies

Interview Dorine Burmanje

Afzwaaiend voorzitter raad van commissarissen

*"Een beetje lef tonen,
daar houd ik wel van"*

Ze was sinds 2017 voorzitter van de raad van commissarissen van ANWB bv én van de raad van toezicht van de vereniging. Twee termijnen later neemt Dorine Burmanje afscheid van de ANWB. Op 1 april 2025 geef ze de voorzittershamer door.

Hoe waren deze acht jaren?

Wat was uw mooiste prestatie of moment in de acht jaar van voorzitterschap?

'Ik zie een voorzitterschap niet als een persoonlijk prestatie. Het is echt een samenspel tussen de raad van commissarissen en de directie van de ANWB. We zien toe, helpen, inspireren en nodigen uit om lef te tonen. En natuurlijk letten we op of alles ordentelijk en via de regels verloopt. Verder ben ik van nature een enthousiast persoon. Ik hoop dat mijn positieve energie die ik in het dagelijks leven heb, ook aan de vergadertafels heeft geholpen.'

Hoe was 2024?

'Het was een constructief jaar. Covid ligt achter ons. Dat waren jaren van aanpassen en herstellen. In 2024 was er weer ruimte en tijd om te gaan bouwen. We kwamen er elkaar weer vaker tegen op kantoor. Hoorden en zagen elkaar weer. Dat was heel belangrijk. En we hebben gebouwd aan ANWB Energie, een nieuwe toekomst voor Reizen en heel tastbaar: de eerste paal van het nieuwe kantoor is in de grond geslagen.'

Hoe heeft de ANWB zich ontwikkeld tijdens uw voorzitterschap?

'Er is best een hoop veranderd in acht jaar. Het waren intensieve jaren. Er is een compleet nieuwe raad van commissarissen, een nieuwe directie en er komt een nieuw gebouw. Dat zijn best veel veranderingen. Anders dan bij andere bedrijven staan veranderingen bij de ANWB niet los van het verleden. Niet veranderen om het veranderen, het moet ook bij je passen, bij het DNA van de ANWB. Dat vraagt om een extra zorgvuldige aanpak.'

Voorzitter van een bv én van een vereniging. Is dat geen spanningsveld?

'Ik heb gemerkt dat daar voor veel mensen een spanningsveld zit. Maar voor mij is het altijd één ANWB geweest. De bv kan niet zonder de vereniging en andersom ook niet. Dankzij de bv kan de vereniging maatschappelijke projecten initiëren en de bv leert van de vereniging waar maatschappelijke relevantie voor de leden zit.'

Wat zijn volgens u belangrijke eigenschappen voor goed leiderschap bij de ANWB?

'Luisteren. Luisteren naar de leden, luisteren naar de politiek, luisteren naar de maatschappij. Wat houdt hen bezig? En vervolgens duidelijke keuzes maken. En daar mag wat mij betreft wel wat risico genomen worden. Een beetje lef tonen, daar houd ik van. Misschien stoot je de vaas wel eens om. Maar dan lijmen we met zijn allen de scherven en gaan we door. Zo heb ik het ook van mijn vader meegekregen.'

Hoe heeft de ANWB zich aangepast aan een snel veranderende buitenwereld?

'Ik merk dat er bij de ANWB meer urgentie is om te veranderen. In het verleden was die noodzaak niet bij iedereen even sterk. Maar de wereld verandert momenteel sneller dan ooit, en die 141 jaar oude ANWB moet wel mee in die stroomversnelling. Kijk bijvoorbeeld naar het gebruik van data. Daar zijn nog veel stappen te zetten. Maar een heel mooi voorbeeld vind ik onze Veilig Rijden Verzekering. In huis bedacht, met data gegenereerd door duizenden leden, waardoor wij inzicht krijgen in de veiligheid van onze wegen. En deze data delen we vervolgens met wegbeheerders zodat zij precies weten waar ze hun wegen veiliger kunnen maken.'

Wat heeft u geleerd bij de ANWB?

'Luisteren naar alle partijen. En dan helder communiceren en je boodschap blijven herhalen. We denken soms dat iets duidelijk is na een keer vertellen, maar als je mensen mee wilt krijgen, dan heeft dat tijd en aandacht nodig.'

Wat is uw advies voor uw opvolger?

'Mijn advies is geniet! Geniet van deze mooie organisatie en de positie die de ANWB in de maatschappij heeft. Aan alle tafels waar de ANWB mag aanschuiven en meepraten. Dat is een unieke positie, die we moeten koesteren.'

Werkzaamheden raad van commissarissen

In 2024 heeft de ANWB een succesvol jaar gehad met meer leden en een hogere omzet in bijna alle bedrijfsonderdelen. De raad van commissarissen is blij met de groei van de ANWB. De organisatie is veerkrachtig en maatschappelijk relevant. Dit heeft geleid tot een positief financieel resultaat. Er is goed samengewerkt met het bestuur en de raad van commissarissen denkt dat de ANWB op de goede weg is om haar doelen te bereiken.

Tijdens de kwartaalvergaderingen heeft de raad commissarissen extra aandacht gehad voor een aantal onderwerpen. Deze kregen speciale aandacht omdat ze een grote impact kunnen hebben op het imago van de ANWB als maatschappelijke organisatie. Het ging dan met name over de volgende onderwerpen:

De raad van commissarissen heeft meerdere keren met het bestuur gesproken over de **strategie 2025 - 2028** en deze uiteindelijk in de vergadering van september 2024 goedgekeurd. Binnen de strategie is veel aandacht geweest voor data en AI en hoe dit door de ANWB ingezet kan worden.

Naar aanleiding van de herijkte strategie heeft de raad van commissarissen samen met het bestuur de topstructuur van de organisatie opnieuw bekeken. Deze topstructuur raakt zowel de bv als de vereniging en is essentieel in de verbinding tussen beide. In 2024 is het onderwerp diverse malen, op een open en constructieve wijze, besproken met het bestuur, de bondsraad en de raad van commissarissen. In deze gesprekken is van gedachten gewisseld over wat voor de toekomst de beste topstructuur voor de gehele organisatie zou moeten zijn.

In 2024 heeft de ANWB de propositie **ANWB Energie** verder ontwikkeld. Het bestuur heeft de raad van commissarissen regelmatig geïnformeerd over de voortgang en hierover van gedachten gewisseld.

Bij het bedrijfsonderdeel **Reizen** is met de raad van commissarissen gesproken over het op afstand zetten van de touroperating activiteiten door middel van een management buy-out (MBO). De raad van commissarissen heeft haar goedkeuring verleend aan een MBO voor FOX en Travelhome. Daarnaast is door de ANWB een samenwerking aangegaan met de Duitse zusterclub ADAC en de Zwitserse TCS. In de joint venture PiNCAMP worden de leden geholpen aan meer boekbare campings in Europa.

De raad van commissarissen heeft het afgelopen jaar veel aandacht besteed aan **IT-beveiliging**. Dit is belangrijk voor de ANWB, die een database heeft met meer dan vijf miljoen leden. Elk kwartaal heeft het bestuur de raad van commissarissen op de hoogte gehouden van de nieuwste ontwikkelingen op dit gebied.

Het bestuur heeft de raad van commissarissen het hele jaar door op de hoogte gehouden van de voortgang van de **nieuwbouw**.

Tijdens de strategiedag van 9 februari 2024 heeft het bestuur de vervolgstappen op het **Platform Business Model** en de doorontwikkeling naar een **marketplace** met de raad van commissarissen besproken en daarbij de dilemma's en risico's gedeeld.

De raad van commissarissen heeft in maart 2024 een nieuwe versie van het Code-verslag van de ANWB goedgekeurd.

In de vergadering op 9 december 2024 heeft de raad van commissarissen aan de hand van onder meer het Toprisicoprofiel van de ANWB de risicobereidheid van de organisatie vastgesteld.

Auditcommissie

In 2024 vormden Constant Korthout (voorzitter), Ruben Wenselaar en Bart Leurs de auditcommissie vanuit de raad van commissarissen. De auditcommissie heeft in 2024 vier reguliere vergaderingen gehad. Bij elke vergadering waren de financieel directeur, de directeur group accounting & control, de manager audit en de externe accountant aanwezig.

Tijdens deze vergaderingen besprak de auditcommissie de financiële ontwikkelingen gedurende het jaar, het budget voor 2025 en de kwartaalrapportages van risk en compliance en audit.

Naast de vaste onderwerpen besteedde de auditcommissie in 2024 extra aandacht aan de status van het internal control framework (ICF) voor finance en IT, en de voortgang van de implementatie van het proces voor duurzaamheidsverslaglegging volgens de CSRD. Ook werd de auditcommissie gedurende het jaar geïnformeerd over het kapitaal-beleid bij de verzekeraars.

In 2024 hield de auditcommissie naast de reguliere vergaderingen ook drie grondige verkenningen om dieper in te gaan op relevante IT- en pensioenontwikkelingen binnen de ANWB. Daarnaast had de auditcommissie ook een private sessie met de externe accountant.

Belonings-, selectie- en benoemingscommissie

Deze commissie bestond in 2024 uit de volgende leden van de raad van commissarissen: Diana van Roest (voorzitter), Dorine Burmanje en Saskia Egas Reparaz. In 2024 heeft deze commissie vier vergaderingen gehad, waarbij de volgende onderwerpen zijn besproken:

- Vaststellen en evalueren van het beloningsbeleid van de bestuurders; CAO & pensioenen
- Beoordelen van prestaties van de bestuurders
- (Sparringpartner) Organisatie ontwikkeling (Topstructuur)
- Voorbereiden besluiten samenstelling (selectie & benoeming) bestuur raad van commissarissen en raad van toezicht
- Opvolgingsplanning, talentontwikkeling en opleidingsmogelijkheden
- Strategische personeelsplanning: wat is nodig om de strategie 2025 - 2028 goed uit te voeren

Samenstelling raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft in 2024 bestaan uit drie vrouwelijke en drie mannelijke leden.

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.

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*)
Constant Korthout	Lid	2021	Nvt	2025 (herbenoembaar)
Ruben Wenselaar	Lid	2023	Nvt	2027 (herbenoembaar)
Bart Leurs	Lid	2024	Nvt	2028 (herbenoembaar)
Mariken Kimmels-Mares	Lid	2025	Nvt	2029 (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.

Aanwezigheid

De aanwezigheid van commissarissen bij reguliere vergaderingen en haar commissies in 2024 zijn weergegeven in onderstaand overzicht.

Naam	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		
Bart Leurs	4	4	4	4		
Diana van Roest	4	4			4	4
Saskia Egas Reparaz	4	2			4	3
Ruben Wenselaar	4	4	4	4		

Verantwoording transacties commissarissen

In 2024 zijn er geen meldingen gedaan over transacties waarbij sprake is van tegenstrijdige belangen voor de leden van de Raad van commissarissen.

Educatie In 2024

In februari 2024 heeft de raad van commissarissen het tweede deel van de opleiding 'Digitalisering en Technologie' aan de Nyenrode Business Universiteit gevolgd. Dit tweede deel heeft nog een vervolg gekregen op 2 december, samen met het bestuur en de directie van de ANWB.

Ondernemingsraad

Bij de overlegvergadering van de OR op 21 maart 2024 is Diana van Roest aangesloten. Op 5 december 2024 hebben Constant Korthout en Bart Leurs de overlegvergadering van de OR bijgewoond.

Zelfevaluatie

Ieder jaar staat de raad van commissarissen en de raad van toezicht stil bij hun functioneren als toezichthouder. Eens per twee jaar onder externe begeleiding, het andere jaar in eigen gelederen. Op 19 november 2024 heeft de raad van commissarissen zonder externe begeleiding haar zelfevaluatie uitgevoerd. Om het gesprek richting te geven is gebruik gemaakt van een vragenlijst die KPMG heeft samengesteld en die nagenoeg alle elementen van toezicht in zich heeft. Alle leden waren aanwezig bij deze evaluatie. Rol, impact, en effectiviteit van toezicht zijn besproken met name voor wat betreft de volgende onderwerpen:

- Naleven wet- en regelgeving; compliance; governance
- Relatie met en vraagstelling van de bondsraad
- Cultuur binnen de organisatie
- Inrichting HR en opvolging/kwaliteitsvraagstukken
- Ontwikkelingen IT, digitalisering, data gedrevenheid
- Functioneren van de audit- en remuneratie commissies
- Ontwikkeling/herijking topstructuur
- Relatie raad van commissarissen met directie en secretariaat

Daarnaast is stilgestaan bij de samenstelling van de raad van commissarissen en ieders individuele bijdrage en welbevinden o.a. tijdens vergaderingen. Enkele aandachtspunten in willekeurige volgorde voor 2025:

- Let op zorgvuldige (en herhaaldelijke) communicatie met de bondsraad
- Zorg voor sterke mensen om het statutair bestuur heen
- Blijf alert op juiste en tijdige informatievoorziening aan de raad van commissarissen
- Deel tijdig strategische keuzes met de raad van commissarissen
- Besteed aandacht aan werkbezoeken in de organisatie
- Bespreek opnieuw of en hoe leden van de raad van commissarissen een externe rol (inzet van netwerk, lobby) kunnen vervullen
- Las af en toe informele contactmomenten in, met en zonder directie

Aanbieding jaarverslag en jaarrekening

Het jaarverslag en de jaarrekening van ANWB bv over het jaar 2024 zijn opgesteld door het statutair bestuur en gecontroleerd en akkoord bevonden door 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 2024 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 2024 vast te stellen en voor het jaar 2024 decharge te verlenen aan het statutair bestuur voor het gevoerde bestuur en aan de raad van commissarissen voor het uitgeoefende toezicht.

Den Haag, 19 maart 2025

De raad van commissarissen

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

dhr. Constant (C.T.L.) Korthout

mw. Diana (D.) van Roest

mw. Mariken (M.) Kimmels-Mares

dhr. Ruben (R.) Wenselaar

dhr. Bart (B.) Leurs

Samenstelling raad van commissarissen

Mevrouw Th.A.J. (Dorine) Burmanje

1954. 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 commissarissen ExxonMobil Benelux en Lid Raad van Toezicht Stichting Graaf Carel van Lynden (Landgoed Keukenhof)

Mevrouw D. (Diana) Veldhuisen-van Roest

1968. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2018, tweede termijn.

- Voormalig:** Directeur Retail Noord-Europa bij Google (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 Raad van Toezicht Stayokay

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

1962. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2021, tweede 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 Audit & Riskcomité APG Groep nv, Lid van de raad van commissarissen en voorzitter van de Risico Commissie BNG Bank nv, Lid van de raad van commissarissen APG Asset Management nv, Lid van de raad van commissarissen en voorzitter van de Audit en Risk Commissie Blauwtrust Groep bv en onafhankelijk niet-uitvoerend bestuurder Delen Private Bank, België.

De heer R. (Ruben) Wenselaar

1961. 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, voorzitter Audit advies commissie bij CIZ en voorzitter RvC van Arbo Unie.

De heer B. (Bart) Leurs

1971. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2024, eerste termijn.

- Huidige functie:** Head of Technology & Partner Valcon
- Voormalig:** CITO en Member of the Managing Board Rabobank en Supervisory Board Member DLL
- Nevenfunctie:** Strategic Advisor BlackFin Capital Partners.

Mevrouw M. (Mariken) Kimmels-Mares

1971. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2025, eerste termijn.

- Huidige functie:** Mpower2Kreate Zelfstandig Retail & Marketing Consultant
- Nevenfuncties:** Lid Raad van Toezicht Diabetesfonds en lid Raad van Advies Witlof Skincare

The background of the slide is an underwater photograph. It shows a person's face, likely a diver, looking through a bright yellow diving mask. The water is a clear, vibrant blue, and there are some light-colored, blurry shapes in the background that could be bubbles or distant structures. A thin yellow line starts from the left edge and extends diagonally towards the text.

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2024

(voor bestemming resultaat)

(bedragen in duizenden euro's)

Vaste activa

Immateriële vaste activa

1

6.461

5.085

Materiële vaste activa

2

Gebouwen en terreinen

55.308

57.094

Machines en installaties

7.279

6.722

Vervoermiddelen

71.733

67.338

Automatisering en inventaris

12.006

13.227

Activa in uitvoering

52.709

12.351

199.035

156.732

Financiële vaste activa

Andere deelnemingen

3

4.992

3.470

Beleggingen

4

1.093.676

931.457

Leningen en voorschotten

5

11.003

8.482

1.109.671

943.409

Vlottende activa

Vorraden

6

30.496

29.585

Vorderingen

Debiteuren

7

112.975

107.686

Belastingen en sociale lasten

8

4.360

4.865

Overige vorderingen

9

12.067

11.751

Overlopende activa

9

131.072

129.074

260.474

253.376

Liquide middelen

10

184.145

267.464

Totaal activa

1.790.282

1.655.651

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	31-12-2024	31-12-2023
Eigen vermogen	11	599.721	485.908
Voorzieningen en schulden			
Voorzieningen			
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	12	20.196	20.082
Reorganisatievoorziening	13	4.514	1.194
Voorziening voor latente belastingen	14	13.432	4.922
Technische voorzieningen	15	401.181	349.595
Overige voorzieningen	16	3.020	4.145
		442.343	379.938
Kortlopende schulden			
Crediteuren		36.663	38.511
Belastingen en sociale lasten	17	76.452	75.922
Schulden inzake pensioenen		1.595	1.351
Overige schulden	18	46.758	43.981
Overlopende passiva	19	586.750	630.040
		748.218	789.805
Totaal activa		1.790.282	1.655.651

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2024

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	2024	2023
Netto-omzet	22	1.612.918	1.480.492
Inkoop goederen en diensten		859.495	834.790
Personeelskosten	23	371.311	340.817
Afschrijvingen immateriële vaste activa	1	1.654	1.431
Afschrijvingen materiële vaste activa	2	20.248	19.128
Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa	2	408	0
Overige bedrijfslasten	24	266.087	239.472
Som der bedrijfslasten		1.519.203	1.435.638
Bedrijfsresultaat		93.715	44.854
Resultaten verkoop deelnemingen groepsmaatschappijen		-71	0
Resultaten andere deelnemingen	3	-1.417	-1.458
Resultaten beleggingen	26	54.926	50.168
Rentebaten en -lasten	27	5.566	5.400
Financieel resultaat		59.004	54.110
Resultaat voor belastingen		152.719	98.964
Belastingen	28	-38.906	-23.490
Resultaat na belastingen		113.813	75.474

Geconsolideerd kasstroomoverzicht ANWB BV over 2024

(bedragen in duizenden euro's)

Noot

Kasstroom uit operationele activiteiten

		2024	2023
Bedrijfsresultaat		93.715	44.854
Afschrijvingen immateriële vaste activa	1	1.654	1.431
Afschrijvingen materiële vaste activa	2	20.656	19.128
Aanpassing voor afschrijvingen		22.310	20.559
		116.025	65.413
Dotatie en vrijval voorzieningen	12 t/m 16	390.873	392.289
Onttrekking voorzieningen	12 t/m 16	-328.468	-311.812
Aanpassing voor mutatie voorzieningen		62.405	80.477
		178.430	145.890
Veranderingen in werkkapitaal:			
Mutatie debiteuren		-5.289	3.745
Mutatie overige vorderingen		-1.809	36.044
Mutatie voorraden		-911	8.854
Mutatie crediteuren		-1.848	4.682
Mutatie overige schulden		-45.153	113.470
		-55.010	166.795
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		123.420	312.685
Ontvangen dividend andere deelnemingen	3	140	3
Rentebaten	27	5.816	5.633
Rentelasten	27	-250	-233
(Betaalde)/ontvangen winstbelasting		-33.492	-8.375
		-27.786	-2.972
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		95.634	309.713
Transporteren kasstroom uit operationele activiteiten		95.634	309.713

(bedragen in duizenden euro's)

Noot

Transporteren kasstroom uit operationele activiteiten

2024

2023

95.634

309.713

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

Verkopen deelnemingen groepsmaatschappijen

-71

0

Verkopen andere deelnemingen

3

70

0

Verwervingen van andere deelnemingen

3

-3.149

-1.497

Investerings in materiële vaste activa

2

-63.863

-22.211

Desinvesteringen in materiële vaste activa

2

904

431

Investerings in immateriële vaste activa

1

-3.261

-2.726

Desinvesteringen in immateriële vaste activa

1

231

0

Netto transacties beleggingen

4

-110.834

-220.863

Dividendopbrengsten aandelen

26

3.541

1.807

Mutatie leningen en voorschotten

5

-2.521

-1.618

Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten

-178.953

-246.677

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

Betaald dividend aan aandeelhouder

0

0

Storting agio op aandelen door aandeelhouder

0

0

Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten

0

0

Mutatie geldmiddelen

-83.319

63.036

Totaal liquide middelen ultimo boekjaar

184.145

267.464

Totaal liquide middelen per 1 januari

267.464

204.428

Mutatie geldmiddelen

-83.319

63.036

Overzicht totaalresultaat ANWB BV over 2024

(bedragen in duizenden euro's)

Eigen vermogen per begin boekjaar

Netto resultaat na belastingen
toekomend aan de rechtspersoon

Totaal resultaat van de rechtspersoon:

- Agiostorting
- Betaald dividend

Totaal mutaties eigen vermogen:

Eigen vermogen per 31 december 2024
resp. 31 december 2023

ANWB BV	ANWB Beleggingen BV	Totaal 2024	Totaal 2023
360.969	124.939	485.908	410.434
107.196	6.617	113.813	75.474
107.196	6.617	113.813	75.474
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
468.165	131.556	599.721	485.908

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, welke ten goede komen aan de leden, de samenleving en de ANWB zelf.

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.
- Activa in uitvoering wordt gewaardeerd tegen aankoopprijs en bijkomende kosten. Op moment van ingebruikname wordt gestart met afschrijven.
- 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 onderstaande schema:

Gebouwen en terreinen

Type	afschrijving in %
Grond	0%
Terreininrichting	10%
ANWB-vestigingen, wegenwachtstations en buitenlandse steunpunten	3%
Verbouwingskosten (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

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

Vervoermiddelen

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

Automatisering en inventaris

Type	afschrijving in %
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 vervolgwaaardering 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 vervolgens 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 bedrijfsonderdeel of een groep van bedrijfsactiviteiten. Wanneer een bedrijfsonderdeel of een groep van bedrijfsactiviteiten een grote verwevenheid kent met andere bedrijfsonderdelen 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 waarderingsgrondslagen 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 valutatermijn-contracten om de valutarisico's inzake haar inkopen in vreemde valuta af te dekken. De looptijd van de valutatermijncontracten is korter dan één jaar. Kostprijs-hedge 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.

Voorzieningen

Voorzieningen 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 sterftekansen. 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 schade van de verzekerings-maatschappij UVM Verzekeringsmaatschappij NV.

De voorziening voor te betalen schade is bestemd voor de per balansdatum gemelde maar nog niet afgewikkelde schade van het boekjaar en de voorgaande jaren.

De vaststelling hiervan geschiedt stelselmatig post voor post.

Tevens is een voorziening opgenomen voor schade 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 schade. De omvang van dit deel van de voorziening wordt geschat op basis van actuariële schade-uitlooptoelichtingen. Bij het uitvoeren van deze analyses wordt rekening gehouden met verwachte subrogatie en de verkrijging van de 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 schadebehandelingsprocedures, 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 schade. Jaarlijks wordt een toereikendheidstoets uitgevoerd.

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. contributieontvangsten, 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 egalisereserves 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

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. 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 '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).

Op basis van berekeningen gemaakt aan de hand van de financiële resultaten voor het jaar 2024, 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 geen additionele belasting verschuldigd is onder de Pijler 2 wetgeving over 2024.

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 2024

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 2023					
Aanschafwaarden	2.656	14.577	750	13	17.996
Cumulatieve afschrijvingen	-199	-12.349	-363	0	-12.911
	2.457	2.228	387	13	5.085
Overzicht mutaties gedurende het boekjaar					
Investeringsen	3.015	246	0	0	3.261
Desinvesteringen	0	-1.626	0	-13	-1.639
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	0	1.408	0	0	1.408
Cumulatieve afschrijving overboekingen tussen rubrieken	0	0	0	0	0
Netto investeringen	3.015	28	0	-13	3.030
Afschrijvingen	-467	-1.037	-150	0	-1.654
	2.548	-1.009	-150	-13	1.376
Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2024					
Aanschafwaarden	5.671	13.197	750	0	19.618
Cumulatieve afschrijvingen	-666	-11.978	-513	0	-13.157
	5.005	1.219	237	0	6.461

De investeringen betreffen in 2024 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. De desinvesteringen hebben betrekking op niet langer in gebruik zijnde activa.

2. Materiële vaste activa

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

Boekwaarde per 31 december 2023

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Vervoer- middelen	Automati- sering en inventaris	Activa in uitvoering	Totaal
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
	57.094	6.722	67.338	13.227	12.351	156.732

Overzicht mutaties gedurende het boekjaar

Investerings	321	570	8.927	3.085	50.960	63.863
Overboekingen gerede projecten	1.638	1.047	6.423	1.479	-10.587	0
Overboekingen tussen rubrieken	0	903	0	-903	0	0
Bruto investeringen	1.959	2.520	15.350	3.661	40.373	63.863
Desinvesteringen	-119	-51	-8.061	-2.001	-15	-10.247
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	49	24	7.418	1.852	0	9.343
Cumulatieve afschrijving overboekingen tussen rubrieken	0	-553	0	553	0	0
Netto investeringen	1.889	1.940	14.707	4.065	40.358	62.959
Afschrijvingen	-3.675	-1.383	-10.312	-5.286	0	-20.656
	-1.786	557	4.395	-1.221	40.358	42.303

Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2024

Aanschafwaarden	132.207	43.008	133.882	48.516	52.709	410.322
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-76.899	-35.729	-62.149	-36.510	0	-211.287
	55.308	7.279	71.733	12.006	52.709	199.035

De actuele waarde van de gebouwen en terreinen wordt per 31 december 2024 geraamd op totaal circa € 53 miljoen (31 december 2023: € 52 miljoen), waarbij de WOZ-waarde als basis is genomen voor de actuele waarde.

De investeringen betreffen enerzijds (vervangings-)investeringen in vervoermiddelen voor hulpverleningsactiviteiten anderzijds investeringen in automatisering, dit betreft voornamelijk telefoons, computers, servers en opslag van data. Daarnaast is er geïnvesteerd in de inrichting van panden en terreinen. Indien investeringen nog niet gereed zijn voor ingebruikname dan staan deze onder "activa in uitvoering". Onder de activa in uitvoering zijn tevens de kosten voor de realisatie van een nieuw kantoorpand opgenomen ter hoogte van € 41 miljoen. Eind 2022 is voor de huidige locatie een verkoopovereenkomst afgesloten.

3. Andere deelnemingen

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	3.470	3.434
Investeringsen	3.149	1.497
Desinvesteringsen	-70	0
Dividenduitkeringen	-140	-3
Resultaten andere deelnemingen	-1.417	-1.458
Boekwaarde per 31 december	4.992	-3.470

De resultaten van andere deelnemingen betreffen de resultaten volgens de meest recente beschikbare jaarrekeningen, zijnde over 2023.

De per 31 december 2024 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%
PiNCAMP GmbH	Berlijn, Duitsland	42,00%

ANWB BV heeft via haar dochteronderneming ANWB Reizen Beheer BV een belang verkregen in PiNCAMP GmbH. ANWB BV heeft haar aandeel gehouden in TIA Fonds 1 BV op 13 juni 2024 verkocht.



4. Beleggingen

Het verloop in 2024 van de beleggingen in extern beheerde beleggingsfondsen is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Geldmarkt	Aandelen	Bedrijfs- obligaties	Staats- obligaties	Hypotheken	Totaal 2024	Totaal 2023
Boekwaarde per 1 januari	443.233	124.999	174.711	107.691	80.823	931.457	662.233
Aankopen	142.365	10.848	25.800	43.800	1.191	224.004	565.194
Verkopen	-109.870	-3.300	0	0	0	-113.170	-344.331
Netto transacties	32.495	7.548	25.800	43.800	1.191	110.834	220.863
Gerealiseerde waardeveranderingen	4.051	591	0	0	0	4.642	15.647
Ongerealiseerde waardeveranderingen	13.136	22.107	4.275	3.686	3.539	46.743	32.714
Boekwaarde per 31 december	492.915	155.245	204.786	155.177	85.553	1.093.676	931.457

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 Asset Management (GSAM), is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleggingsbeleid, zoals opgenomen in de afzonderlijke beleggingsplannen van de verschillende beleggende juridische entiteiten van de ANWB Groep, 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 2024 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	Aegon - Dutch Mortgage Fund 3 (voorheen: 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	FR001400CWV5	9	Bedrijfsobligaties
Aandelen ontwikkelde landen	Northern Trust - World Natural Capital PAB Index II FGR Fund	NL0015001FO7	8	Aandelen
Aandelen ontwikkelde landen	Northern 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 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:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	8.482	6.864
Verstrekkingsen	3.851	2.416
Aflossingen	-1.330	-798
Boekwaarde per 31 december	<u>11.003</u>	<u>8.482</u>

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

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	31-12-2024	31-12-2023
Leningen aan leasemaatschappijen inzake auto's	5.336	5.827
Overige leningen en voorschotten	<u>5.667</u>	<u>2.655</u>
	<u>11.003</u>	<u>8.482</u>

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.

Onder de overige leningen en voorschotten zijn afgegeven waarborgsommen en achtergestelde leningen opgenomen. De achtergestelde leningen betreffen een lening ter grootte van € 1,3 miljoen met een looptijd tot 31 december 2028 en een lening ter grootte van € 0,4 miljoen met een looptijd tot 30 september 2027. Over de beide leningen is een rente verschuldigd van 6% per jaar.

6. Voorraden

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Grond- en hulpstoffen	4.096	4.337
Gereed product en handelsgoederen	<u>26.400</u>	<u>25.248</u>
	<u>30.496</u>	<u>29.585</u>

De voorraad gereed product en handelsgoederen van € 26,4 miljoen bestaat uit de kostprijs van € 29,2 miljoen (2023: € 28,4 miljoen) verminderd met een afwaardering voor verwachte lagere opbrengstwaarde van € 2,8 miljoen (2023: € 3,2 miljoen).

7. Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Vennootschapsbelasting	<u>4.360</u>	<u>4.865</u>

De post vennootschapsbelasting kan als volgt nader worden gespecificeerd:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Te vorderen belasting	0	950
Te vorderen bronbelasting	124	285
Latente belastingvordering	<u>4.236</u>	<u>3.630</u>
	<u>4.360</u>	<u>4.865</u>

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 2024 hebben deze geheel betrekking op tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van balansposten (2023: € 3,6 miljoen). De latente belastingvorderingen zijn per 31 december 2024 gewaardeerd tegen het geldende vennootschapsbelastingtarief per 1 januari 2025 van 25,8% (31 december 2023: 25,8%).

8. Overige vorderingen

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Vorderingen op herverzekeraars en agenten	7.699	9.068
Diversen	<u>4.368</u>	<u>2.683</u>
	<u>12.067</u>	<u>11.751</u>

9. Overlopende activa

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Vooruitbetaalde kosten	93.133	87.278
Nog te factureren en te ontvangen bedragen	<u>37.939</u>	<u>41.796</u>
	<u>131.072</u>	<u>129.074</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 82.

11. Eigen vermogen

Het groepsvermogen omvat het samengevoegde eigen vermogen van ANWB BV alsmede van zustermaatschappij ANWB Beleggingen BV. De specificatie luidt als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	ANWB BV	ANWB Beleggingen BV	Totaal 2024	Totaal 2023
Geplaatst kapitaal	15.334	19	15.353	15.353
Agio	15.574	131.208	146.782	146.782
Wettelijke reserves	2.374	0	2.374	2.112
Algemene reserves	327.687	-6.288	321.399	246.187
Resultaat boekjaar	107.196	6.617	113.813	75.474
	<u>468.165</u>	<u>131.556</u>	<u>599.721</u>	<u>485.908</u>

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 2024	Totaal 2023
Stand per 1 januari	8.658	7.005	4.419	20.082	21.842
Oprenting en wijziging disconteringsvoet	-80	2	0	-78	1.216
Toevoegingen	1.574	827	865	3.266	1.726
Vrijval	0	-130	-59	-189	-2.297
	<u>1.494</u>	<u>699</u>	<u>806</u>	<u>2.999</u>	<u>645</u>
Onttrekkingen	-671	-1.504	-710	-2.885	-2.405
Stand per 31 december	<u>9.481</u>	<u>6.200</u>	<u>4.515</u>	<u>20.196</u>	<u>20.082</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 vertrekansen. Deze verplichtingen zijn contant gemaakt tegen de geldende markttrente. Het gehanteerde disconteringsstarief bedraagt per 31 december 2024 3,3% (2023: 3,2% voor de toen geldende regelingen). De gehanteerde overlevingskans is gebaseerd op de AG prognosetafel 2024.

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 markttrente. Het gehanteerde disconteringsstarief bedraagt per 31 december 2024 3,2% (31 december 2023 3,2%). De gehanteerde overlevingskans is gebaseerd op de AG prognosetafel 2024.

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:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Stand per 1 januari	1.194	2.501
Toevoegingen	4.576	3.117
Vrijval	0	-427
	<u>4.576</u>	<u>2.690</u>
Onttrekkingen	-1.256	-3.997
Stand per 31 december	<u>4.514</u>	<u>1.194</u>

De dotatie aan de voorziening wordt met name veroorzaakt door de vorming van een voorziening voor de reorganisatie van Wegenwacht, Business Services en Eropuit. De onttrekkingen in 2024 bestaan uit de afwikkeling van de gevormde reorganisatievoorziening. De voorziening heeft een overwegend kortlopend karakter.

14. Voorziening voor latente belastingen

Dit betreft latente belastingverplichtingen in kader van de vennootschapsbelasting.

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Stand per 1 januari	4.922	1.209
Mutatie boekjaar	8.510	3.713
Stand per 31 december	<u>13.432</u>	<u>4.922</u>

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.

Per 31 december 2024 heeft de latente belastingverplichting voor € 1,2 miljoen betrekking op een gevormde herinvesteringsreserve, in 2021 gevormd bij de verkoop van een bedrijfspand en voor € 11,1 miljoen op een gevormde egaliseringsreserve, een fiscale faciliteit voor verzekeraars ter gelijkmatige verdeling van kosten en lasten, in het bijzonder van de beleggingsresultaten. In 2024 heeft er een verdere dotatie plaatsgevonden aan de egaliseringsreserve van € 8,5 miljoen. De latente belastingen worden berekend tegen het nominale tarief en hebben een overwegend langlopend karakter.

De latente belastingverplichtingen zijn per 31 december 2024 gewaardeerd tegen het geldende vennootschapsbelastingtarief per 1 januari 2025 van 25,8% (31 december 2023: 25,8%).

15. Technische voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Stand per 1 januari	349.595	268.803
Toevoegingen	375.570	384.805
Vrijval	0	-15
	<u>375.570</u>	<u>384.790</u>
Onttrekkingen	-323.984	-303.998
Stand per 31 december	<u>401.181</u>	<u>349.595</u>

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 2024 resulteerde in een verwacht bruto surplus. De voorziening voor te betalen schade heeft een overwegend kortlopend karakter.

16. Overige voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Stand per 1 januari	4.145	5.106
Toevoegingen	0	451
Vrijval	-782	0
	<u>-782</u>	<u>451</u>
Onttrekkingen	-343	-1.412
Stand per 31 december	<u>3.020</u>	<u>4.145</u>

Dit betreft voorzieningen voor herstelkosten, voor retouren uit winkel- en webshop verkopen 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.

17. Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Assurantiebelasting	45.380	45.480
Omzetbelasting	19.504	13.879
Loonheffing	2.583	13.015
Sociale lasten	351	204
Energiebelastingen en - heffingen	4.048	3.344
Vennootschapsbelasting	4.586	0
	<u>76.452</u>	<u>75.922</u>

De post Vennootschapsbelasting heeft volledig betrekking op nog verschuldigde belasting over het boekjaar 2024.

18. Overige schulden

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Schulden aan personeel	34.385	33.794
Ontvangen leningen van derden	6.455	5.855
Overige schulden aan derden	5.918	4.332
	<u>46.758</u>	<u>43.981</u>

19. Overlopende passiva

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Vooruitgefactureerde omzet	494.977	552.937
Nog te betalen kosten	91.773	77.103
	<u>586.750</u>	<u>630.040</u>

De vooruitgefactureerde omzet betreft omzet die per 31 december 2024 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 2024 zijn door de rechtspersonen die deel uitmaken van de ANWB groep bankgaranties afgegeven voor in totaal € 0,5 miljoen (per 31 december 2023: € 4,8 miljoen). Daarnaast zijn per 31 december 2024 door de rechtspersonen die deel uitmaken van de ANWB groep concerngaranties afgegeven voor in totaal € 1,5 miljoen (per 31 december 2023: € 1,5 miljoen).

Huurverplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedragen circa € 28,9 miljoen (2023: € 26,7 miljoen). Hiervan vervalt € 9,9 miljoen binnen 1 jaar (2023 € 11,8 miljoen) en € 15,3 miljoen vervalt tussen de 1 en 5 jaar (2023: € 12,9 miljoen) en de overige € 3,7 miljoen vervalt na 5 jaar of langer (2023: € 2,0 miljoen). De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde huurbetalingen bedragen circa € 13,3 miljoen (2023: € 11,8 miljoen).

Leaseverplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane leaseovereenkomsten bedragen in totaal € 4,2 miljoen (2023: € 4,3 miljoen). Hiervan vervalt binnen 1 jaar € 2,7 miljoen (2023: € 2,7 miljoen) en vervolgens binnen 5 jaar de overige € 1,5 miljoen (2023: € 1,6 miljoen). De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde leasekosten bedragen € 2,5 miljoen (2023: € 2,4 miljoen).

In 2024 zijn er voor 2025 geen verplichtingen aangegaan voor de vervanging van de vervangend vervoer vloot (2023 voor 2024: € 31,2 miljoen). Deze contracten worden vanwege een terugkoopverplichting behandeld als operational leasecontracten. De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde leasekosten bedragen € 8,5 miljoen (2023: € 10,2 miljoen).

Investerings- en inkoopverplichtingen

Voor de bouw van een nieuw hoofdkantoor is de ANWB een overeenkomst met een projectontwikkelaar aangegaan. Het project bevindt zich op dit moment nog in de bouwfase, de maximale verplichting behorende tot deze fase bedraagt op 31 december 2024 € 94,8 miljoen (2023: € 4,35 miljoen).

Verder is de groep voor een bedrag van circa € 17,1 miljoen aan inkoopverplichtingen aangegaan met betrekking tot de winkelvoorraden (2023: € 17,5 miljoen). Per 31 december 2024 zijn er investeringsverplichtingen aangegaan ten aanzien van het wagenpark voor € 6,2 miljoen (2023: 4,7 miljoen) en voor de vervanging van helikopters € 8,3 miljoen in 2026 (2023: € 0 miljoen). De groep is daarnaast afnameverplichtingen aangegaan ter grootte van € 0,8 miljoen (2023: 0 miljoen). Er is per 31 december 2024 geen sprake van verplichtingen inzake de afname van vliegtuigstoelen (2023: € 0,6 miljoen).

Overige langlopende verplichtingen

De groep is voor een bedrag van € 31,8 miljoen aan verplichtingen aangegaan inzake onder andere softwarelicenties en huisvestingskosten (2023: € 18,4 miljoen). Onder dit laatste zijn voornamelijk kosten uit hoofde van beveiliging, energie, kantine, schoonmaak, verzekeringen en onderhoud opgenomen. Van deze verplichtingen vervalt € 17,0 miljoen binnen 1 jaar (2023: € 10,8 miljoen) en vervolgens binnen 5 jaar een bedrag van € 14,5 miljoen (2023: € 7,4 miljoen) en na 5 jaar € 0,3 miljoen (2023: € 0,2 miljoen).

Herverzekeringsdekking voor terrorismeschaden

In verband met onverzekerbaarheid van terrorisme is UVM in 2003 toegetreden tot de Nederlandse Herverzekeringsmaatschappij voor Terrorismeschaden N.V. (NHT). De NHT biedt herverzekeringsdekking voor terrorismeschaden tot maximaal € 1 miljard per kalenderjaar. De eerste layer hiervan - tot € 200 miljoen - betreft een gepoolde capaciteit, opgebouwd door de aangesloten verzekeraars. Het aandeel van UVM in deze eerste layer bedraagt € 1,8 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.

Overige verplichtingen

ANWB Reizen Beheer BV heeft zich als onderdeel van een samenwerkingsovereenkomst verplicht tot de financiering van de minderheidsdeelneming PiNCAMP GmbH, waar zij in 2024 een aandeel in heeft verkregen. De verplichting die hiermee samenhangt bedraagt maximaal € 0,9 miljoen (2023: € 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. In het kader van de verzelfstandiging van ANWB Reizen heeft ANWB twee rentedragende, achtergestelde leningen verstrekt. Daarnaast biedt ANWB aandeelhoudersfinanciering aan in diverse samenwerkingsverbanden. Verder worden er leningen verstrekt aan leasemaatschappijen voor eigen leaseauto's. Er worden geen andere directe kredieten verleend. Afgeleide financiële instrumenten worden alleen aangegaan met kredietwaardige banken. Het kredietrisico blijft beperkt tot het contante renteverschil 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. Als zekerheid heeft ANWB het pandrecht op de geleasede auto's. 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, twee beleggingsfondsen met bedrijfsobligaties en twee hypotheekfondsen. 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 rentedragende 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

2024 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.

Marktrisiko

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 voor de winkels. Voor de beheersing van valutarisico's worden valutatermijncontracten aangegaan. De reële waarde van de valutatermijncontracten per 31 december 2024 bedraagt € 0,6 miljoen negatief (ultimo 2023: € 0,3 miljoen negatief). Deze contracten hebben betrekking op een verwachte uitgaande kasstroom in Amerikaanse dollar ten bedrage van circa € 22 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, de hypotheekfondsen en het fonds met Europese staatsobligaties luiden in euro en bevatten derhalve geen valutarisico.

Verzekeringstechnische 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

Verzekeringstechnische risico

Risicocategorieën van het verzekeringstechnische 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 verzekeringstechnische risico is ondergebracht bij herverzekeraars. UVM heeft een herverzekeringsprogramma dat bestaat 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 verzekeringstechnische risico.

ESG risico's

De (potentiële) ESG risico's voor de organisatie zijn als opkomende risico's in 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 herverzekeringscondities). 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 vooralsnog 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.

Impact risico's en verbeteringen

Om strategie, risico's en kapitaal met elkaar af te stemmen, wordt jaarlijks het ORSA-proces doorlopen. In het ORSA-proces wordt door een integrale benadering inzicht gegeven in hoeverre UVM in solvabiliteitsproblemen kan geraken en welke (proactieve) stuurmaatregelen nodig zijn. De uiteindelijke uitkomst van het ORSA-proces is het op korte en langere termijn passende risicokapitaal bij de gekozen strategie en omgeving. Opkomende risico's zoals klimaatverandering (thema "Environment") zijn onderdeel van het ORSA proces waardoor de impact van deze risico's gemonitord kan worden en tijdig adequate beheersmaatregelen kunnen worden genomen.

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.

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	31-12-2024	31-12-2023
Liquide middelen	184.145	267.464
Beleggingen	1.093.676	931.457
Leningen en voorschotten	11.003	8.482
	<u>1.288.824</u>	<u>1.207.403</u>

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 hypotheken) 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.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2024

22. Netto-omzet

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Uitbestedingsvergoeding	64.098	58.182
Hulpverlening	553.159	490.817
Verzekeren	610.780	564.935
Retail	115.287	117.445
Energie	160.507	79.779
Reizen	66.171	131.384
Overige	42.916	37.950
	<u>1.612.918</u>	<u>1.480.492</u>

De omzet Hulpverlening is gestegen door enerzijds een premieverhoging en anderzijds door een toenemende ledenstand en door de uitvoering van meer zakelijke verrichtingen. De stijging van de omzet Verzekeren is met name toe te rekenen aan premieverhogingen. 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. De daling van de netto-omzet Reizen is toe te wijzen aan de verkoop van de groepsmaatschappijen ANWB Reizen BV en Travelhome BV gedurende 2024.

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 leaseovereenkomsten. 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.

Verzekeren

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

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 en het aanbieden van laadsessies door ANWB Energie BV. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald. Voor abonnementsgelden wordt de omzet evenredig toegerekend aan de periode waar het abonnement betrekking op 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.

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:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Lonen en salarissen	272.189	254.255
Sociale lasten	45.022	40.849
Pensioenen	46.525	42.378
	<u>363.736</u>	<u>337.482</u>
Netto dotatie/vrijval voorzieningen voor personeelsbeloningen	2.999	645
Netto dotatie/vrijval reorganisatievoorziening	4.576	2.690
	<u>371.311</u>	<u>340.817</u>

Aantal personeelsleden van de ANWB BV en de meegeconsolideerde bedrijven

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

	2024	2023
Vast personeel	3.480	3.438
Tijdelijk personeel	781	760
	<u>4.261</u>	<u>4.198</u>

Van het genoemde aantal werknemers zijn 40 FTE werkzaam buiten Nederland (2023: 39).

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 18 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 2024 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 2024 bedraagt € 17.545. Het maximum pensioengevend salaris, het brutoloon waarboven geen pensioenopbouw mogelijk is, bedraagt vanaf 1 januari 2024 € 137.800.

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 (vooralsnog 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 ge-

financierd 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 was geen aanvullende storting benodigd. 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 was geen aanvullende storting benodigd.

De beleidsdekkingsgraad van De Nationale APF per 31 december 2024 was 116,7% (ultimo 2023: 115,4%). De actuele dekkingsgraad bedroeg voor december 2024 116,2% (2023: 112,7%).

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 voorzagt voor ultimo 2024 een beleidsdekkingsgraad van 115,4% en de actuele beleidsdekkingsgraad van 116,2% 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 18 jaar wordt.

In 2024 is het opbouwpercentage over het brutoloon (min de franchise) 1,622% en er wordt rekening gehouden met een pensioenrichtleeftijd van 68 jaar. Voor de verplichte

pensioenregeling bedraagt de franchise in 2024 € 17.522 (2023: € 16.265). Het maximum pensioengevend salaris, het brutoloon waarboven geen pensioenopbouw mogelijk is, bedraagt voor de verplichte pensioenregeling vanaf 1 januari 2024 € 71.628 (2023: € 66.956). ANWB Retail BV biedt haar werknemers een aanvullende pensioenregeling aan. Hiervan is het maximum pensioengevend loon € 137.800 (2023: € 128.810). De franchise van deze aanvullende pensioenregeling bedraagt € 71.628 (2023: € 66.956).

De beleidsdekkingsgraad van Pensioenfonds Detailhandel per 31 december 2024 was 122,1% (ultimo 2023: 121,9%). De actuele dekkingsgraad bedroeg voor december 2024 120,7% (2023: 118,3%). Vanaf 2022 heeft Pensioenfonds Detailhandel geen herstelplan meer.

ANWB Reizen Beheer BV

De pensioenregeling van ANWB Reizen Beheer BV wordt uitgevoerd door Pensioenfonds PGB, waar de pensioenregeling voor de reisbranche is ondergebracht en is een middel-loonregeling. Voor 2024 is het opbouwpercentage 1,55%, de franchise bedraagt € 17.545 en het maximum pensioengevend salaris is € 53.635. De pensioenrichtleeftijd is 68 jaar.

De beleidsdekkingsgraad van Pensioenfonds PGB per 31 december 2024 bedroeg 116,2% (ultimo 2023: 121,9%). De actuele dekkingsgraad was in december 2024 116,7% (2023: 118,3%).

Beloningen statutaire Directie en Raad van Commissarissen

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

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Beloningen (vast en variabel)	1.131.947	1.496.034
Pensioenkosten en overige emolumenten	137.849	145.839
	<u>1.269.796</u>	<u>1.641.873</u>

Samenstelling statutaire directie

De statutaire directie bestaat per 31 december 2024 uit twee directieleden: mevrouw M.M. de Jager in de functie van Bestuursvoorzitter en de heer T. Brink als directeur Financiële Zaken.

Beloningen (vast en variabel)

De beloningen per (voormalig) directielid zijn als volgt:

<i>(bedragen in euro's)</i>	2024	2023
M.M. de Jager	547.833	483.239
T. Brink	446.772	392.912
M. Kaper	137.342	619.883
	<u>1.131.947</u>	<u>1.496.034</u>

In de beloningen 2024 zijn opgenomen de variabele beloningen die bestuurders hebben ontvangen over het boekjaar 2023 (en in de beloningen 2023 zijn opgenomen de variabele beloningen over 2022). In de beloning 2023 van mevrouw Kaper is de beëindigingsvergoeding wegens haar vertrek opgenomen.

Pensioenkosten en overige emolumenten

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

<i>(bedragen in euro's)</i>	2024	2023
M.M. de Jager	57.682	42.555
T. Brink	62.228	57.840
M. Kaper	17.939	45.444
	<u>137.849</u>	<u>145.839</u>

Vergoeding Raad van Commissarissen

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

(bedragen in euro's)		2024	2023
Th.A.J. Burmanje	voorzitter	41.517	40.154
C.T.L. Korthout	voorzitter auditcommissie	34.465	33.242
D. van Roest	voorzitter BSB-commissie	34.465	33.242
S. Egas Reparaz	lid	33.261	32.061
R. Wenselaar	lid	33.261	32.061
B. Leurs	lid	33.261	0
I. Dezentjé Hamming-Bleumink	lid	0	32.061
		<u>210.230</u>	<u>202.821</u>

24. Overige bedrijfslasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2024	2023
Inleen personeel van derden	79.104	69.814
Overige personeelskosten	23.020	19.717
Huisvestingskosten	27.959	27.834
Automatiseringskosten	57.095	47.962
Promotie- en communicatiekosten	37.986	36.113
Administratiekosten, incl. porti en vrachtkosten	12.258	13.852
Consultancykosten	11.867	12.515
Productgerelateerde kosten verzekeren	5.795	7.441
Algemene kosten	11.003	4.224
	<u>266.087</u>	<u>239.472</u>

25. Accountantskosten

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

(bedragen in duizenden euro's)	2024	2023
Jaarrekeningcontrole	835	604
Andere assurance-opdrachten	94	153
Belastingadvies	0	0
Overige dienstverlening	0	0
	<u>929</u>	<u>757</u>

De hierboven 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)	2024	2023
Gerealiseerde waardeveranderingen beleggingen	4.642	15.647
Ongerealiseerde waardeveranderingen beleggingen	46.743	32.714
Dividendopbrengsten uit beleggingen	3.541	1.807
	<u>54.926</u>	<u>50.168</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 2024.

27. Rentebaten en -lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)	2024	2023
Rentebaten	5.816	5.633
Rentelasten	-250	-233
	<u>5.566</u>	<u>5.400</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 2024 tegen het tarief in Nederland van 25,8%.

De belastingen over het resultaat 2024 ten bedrage van € 38,9 miljoen bestaan uit acuut over het boekjaar te betalen belastingen van € 30,9 miljoen vermeerderd met mutaties van latente belastingvorderingen en -verplichtingen van in totaal een last van € 8,0 miljoen.

In 2024 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 2024 per saldo 25,5% (2023: 23,7%), dit is marginaal 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)	2024		2023	
Resultaat voor belasting	152.719		98.964	
Belasting op basis van geldende belastingdruk	-39.402	25,8%	-25.533	25,8%
Belastingeffect van:				
Resultaat ANWB Beleggingen BV	1.707	-1,1%	2.072	-2,1%
Niet aftrekbaar resultaat andere deelnemingen	-384	0,3%	-386	0,4%
Niet aftrekbare kosten	-250	0,2%	-250	0,3%
Tariefswijziging vennootschapsbelasting	0	0,0%	0	0,0%
Buitenlandse belasting	-19	0,0%	-12	0,0%
Overige	-558	0,4%	619	-0,6%
	<u>-38.906</u>	<u>25,5%</u>	<u>-23.490</u>	<u>23,7%</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.

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

- Reis- en Rechtshulp NV
- UVM Verzekeringsmaatschappij NV

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	Reis- en Rechtshulp NV	UVM Verzekerings- maatschappij NV	Totaal 2024	Totaal 2023
Eigen vermogen	85.014	304.476	389.490	298.961
Balanstotaal	221.944	823.910	1.045.854	904.801
Solvency Capital Requirement (SCR)	53.719	182.332	236.051	242.044

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 180% (2023: 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 2024

(voor bestemming resultaat)

(bedragen in duizenden euro's)

Vaste activa

Immateriële vaste activa

E1

31-12-2024

19

31-12-2023

373

Materiële vaste activa

E2

Gebouwen en terreinen

1.790

748

Machines en installaties

1.079

802

Vervoermiddelen

58.108

57.722

Automatisering en inventaris

2.534

2.286

Activa in uitvoering

48.576

10.749

112.087

72.307

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

E3

555.458

471.421

Vorderingen op groepsmaatschappijen

E4

12.000

12.000

Andere deelnemingen

E5

3.732

3.470

Leningen en voorschotten

E6

6.290

5.344

577.480

492.235

Vlottende activa

Vorraden

E7

4.061

4.425

Vorderingen

Debiteuren

74.560

69.005

Vorderingen op groepsmaatschappijen

E8

16.825

23.820

Belastingen en sociale lasten

E9

4.360

4.983

Overige vorderingen

3.123

720

Overlopende activa

E10

45.072

38.290

143.940

136.818

Liquide middelen

E11

65.955

66.148

Totaal activa

903.542

772.306

(bedragen in duizenden euro's)

(bedragen in duizenden euro's)	Noot	31-12-2024		31-12-2023	
Eigen vermogen					
	E12				
Geplaatst kapitaal		15.334		15.334	
Agio		15.574		15.574	
Wettelijke reserves		2.374		2.112	
Algemene reserve		327.687		260.507	
Resultaat boekjaar		107.196		67.442	
			468.165		360.969
Voorzieningen en schulden					
Voorzieningen					
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	E13	15.000		15.180	
Reorganisatievoorziening	E14	3.472		1.194	
Voorziening voor latente belastingen	E15	13.432		4.903	
Overige voorzieningen	E16	2.163		2.572	
			34.067		23.849
Kortlopende schulden					
Crediteuren		19.863		20.147	
Schulden aan groepsmaatschappijen	E8	46.992		35.190	
Belastingen en sociale lasten	E17	39.065		41.574	
Schulden inzake pensioenen	E18	500		456	
Overige schulden	E19	31.938		30.414	
Overlopende passiva	E20	262.952		259.707	
			401.310		387.488
Totaal passiva		903.542		772.306	

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2024

(bedragen in duizenden euro's)

	Noot	31-12-2024	31-12-2023
Netto-omzet		455.001	405.890
Inkoop goederen en diensten		82.732	76.334
Personeelskosten	E22	255.588	234.218
Afschrijvingen immateriële vaste activa	E1	148	279
Afschrijvingen materiële vaste activa	E2	10.232	9.699
Overige bedrijfslasten	E23	114.934	94.995
Som der bedrijfslasten		463.634	415.525
Vlottende activa		-8.633	-9.635
Resultaten verkoop groepsmaatschappijen		-483	0
Resultaten groepsmaatschappijen	E3	114.672	74.999
Resultaten andere deelnemingen	E5	-1.417	-1.461
Rentebaten en -lasten	E24	2.206	953
Financieel resultaat		114.978	74.491
Resultaat voor belastingen		106.345	64.856
Belastingen		851	2.586
Resultaat na belastingen		107.196	67.442

Toelichting op de vennootschappelijke balans ANWB BV per 31 december 2024

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

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Software	Activa in uitvoering	Totaal
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>
Overzicht mutaties gedurende het boekjaar			
Investerings	0	0	0
Desinvestering aanschafwaarde	-1.317	0	-1.317
Cumulatieve afschrijvingen desinvestering	1.111	0	1.111
Netto investeringen	<u>-206</u>	<u>0</u>	<u>-206</u>
Afschrijvingen	<u>-148</u>	<u>0</u>	<u>-148</u>
	<u>-354</u>	<u>0</u>	<u>-354</u>
Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2024			
Aanschafwaarden	6.291	0	6.291
Cumulatieve afschrijvingen	-6.272	0	-6.272
	<u>19</u>	<u>0</u>	<u>19</u>

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

E2. Materiële vaste activa

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Vervoer- middelen	Automatisering en inventaris	Activa in uitvoering	Totaal
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
	748	802	57.722	2.286	10.749	72.307
Overzicht mutaties gedurende het boekjaar						
Investeringsen	160	0	8.579	1.276	40.125	50.140
Overboekingen gerede projecten	1.042	462	0	794	-2.298	0
Bruto investeringen	1.202	462	8.579	2.070	37.827	50.140
Desinvesteringen	0	-8	-6.746	0	0	-6.754
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	0	8	6.618	0	0	6.626
Netto investeringen	1.202	462	8.451	2.070	37.827	50.012
Afschrijvingen	-160	-185	-8.065	-1.822	0	-10.232
	1.042	277	386	248	37.827	39.780
Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2024						
Aanschafwaarden	5.019	5.562	109.045	15.231	48.576	183.433
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-3.229	-4.483	-50.937	-12.697	0	-71.346
	1.790	1.079	58.108	2.534	48.576	112.087

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 2024.

E3. Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	471.421	398.209
Agiostorting in groepsmaatschappijen	2.000	24.500
Desinvesteringen in groepsmaatschappijen	-6.983	0
Ontvangen dividenduitkeringen	-25.652	-26.287
Resultaten groepsmaatschappijen	114.672	74.999
Boekwaarde per 31 december	<u>555.458</u>	<u>471.421</u>

De per 31 december 2024 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 Beheer 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%
Drive Safe Assistance BV	*1	Den Haag	100,00%
Logicx Internationaal Transport BV		Den Haag	100,00%
KNAC Services BV	*1	Den Haag	100,00%
Logicx Berging & Nationaal Transport BV	*1	Den Haag	100,00%
Logicx Mobiliteit BV	*1	Den Haag	100,00%
Logicx Vervangend Vervoer BV	*1	Zaandam	100,00%
Logicx Zagreb d.o.o.		Kroatië, Zagreb	100,00%
Reis- en Rechtshulp NV		Den Haag	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.

Toelichting mutaties boekjaar

In 2024 heeft er een splitsing van ANWB Reizen BV plaatsgevonden, waarbij ANWB Reizen Beheer BV als verkrijgende vennootschap een deel van de activa en passiva alsmede van de activiteiten heeft verkregen van ANWB Reizen BV. ANWB BV heeft haar aandeel in ANWB Reizen BV per 14 juni 2024 verkocht.

Per 2 januari 2024 is er een nieuwe groepsmaatschappij opgericht, te weten Drive Safe Assistance BV. Dit is een 100%-dochtermaatschappij van ANWB BV.

Op 17 mei 2024 heeft Logicx Berging BV een 100%-belang verkregen in Hendriks International Car Logistics BV. Daarnaast is per 20 mei 2024 Logicx Zagreb d.o.o. opgericht als 100%-dochtermaatschappij van Logicx Mobiliteit BV. Op 28 november 2024 is de naam van Logicx Berging BV gewijzigd in Logicx Berging & Nationaal Transport BV en is tevens de naam van Hendriks International Car Logistics BV gewijzigd in Logicx Internationaal Transport BV.

ANWB Reizen Beheer BV heeft voorts haar 100%-belang in Travelhome BV per 1 oktober 2024 verkocht.

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:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	3.470	3.434
Investerings	1.889	1.497
Desinvesterings	-70	0
Dividenduitkeringen	-140	0
Resultaten andere deelnemingen	-1.417	-1.461
Boekwaarde per 31 december	<u>3.732</u>	<u>3.470</u>

De per 31 december 2024 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%
PiNCAMP GmbH	Berlijn, Duitsland	42,00%
DRVN Solutions Limited	Londen, Engeland	47,50%

ANWB BV heeft indirect, via haar dochteronderneming ANWB Reizen Beheer BV, een belang verkregen in PiNCAMP GmbH. ANWB BV heeft haar aandeel gehouden in TIA Fonds 1 BV op 13 juni 2024 verkocht.

E6. Leningen en voorschotten

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Boekwaarde per 1 januari	5.344	5.650
Verstrekkings	2.050	298
Aflossings	-1.104	-604
Boekwaarde per 31 december	<u>6.290</u>	<u>5.344</u>

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

	31-12-2024	31-12-2023
Leningen aan leasemaatschappijen inzake auto's	4.583	5.125
Overige leningen en voorschotten	<u>1.707</u>	<u>219</u>
	<u>6.290</u>	<u>5.344</u>

E7. Voorraden

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Grond- en hulpstoffen	3.715	4.078
Gereed product en handelsgoederen	346	347
	<u>4.061</u>	<u>4.425</u>

E8. Vorderingen op / schulden aan groepsmaatschappijen

Onder de schulden aan groepsmaatschappijen is 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:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Vennootschapsbelasting	<u>4.360</u>	<u>4.983</u>

E10. Overlopende activa

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Vooruitbetaalde kosten	12.127	9.949
Nog te factureren en te ontvangen bedragen	32.945	28.341
	<u>45.072</u>	<u>38.290</u>

E11. 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 op de verstrekte bankgaranties wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans van ANWB BV per 31 december 2024.

E12. Eigen vermogen

Het verloop van deze post is in 2024 als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Algemene reserves	Resultaat boekjaar	Totaal eigen vermogen, verloop in 2024
Stand per 1 januari vorig boekjaar	15.334	15.574	2.112	260.507	67.442	360.969
· Winstbestemming voorgaand boekjaar	0	0	0	67.442	-67.442	0
· Mutatie wettelijke reserve	0	0	262	-262	0	0
· Resultaat boekjaar	0	0	0	0	107.196	107.196
Stand per 31 december	15.334	15.574	2.374	327.687	107.196	468.165

In 2023 was het verloop van deze post als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Geplaatst kapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Algemene reserves	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	15.334	15.574	2.112	260.507	67.442	360.969

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 92.

E13. Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

	Jubileum- voorziening	Regeling vervroegd uittreden	Overige voorzieningen	Totaal in 2024	Totaal in 2023
Stand per 1 januari	7.068	7.006	1.106	15.180	17.259
Oprenting en wijziging disconteringsvoet	-66	2	0	-64	1.166
Toevoegingen	1.191	827	491	2.509	1.054
Vrijval	0	-130	0	-130	-2.100
	1.125	699	491	2.315	120
Onttrekkingen	-532	-1.489	-474	-2.495	-2.199
Stand per 31 december	7.661	6.216	1.123	15.000	15.180

Voor een nadere toelichting op de voorziening voor personeelsbeloningen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2024.

E14. Reorganisatievoorziening

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Stand per 1 januari	1.194	2.501
Toevoegingen	3.534	3.117
Vrijval	0	-427
	<u>3.534</u>	<u>2.690</u>
Onttrekkingen	-1.256	-3.997
Stand per 31 december	<u>3.472</u>	<u>1.194</u>

Voor een nadere toelichting op de reorganisatievoorziening wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2024.

E15. Voorziening voor latente belastingen

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Stand per 1 januari	4.903	1.186
Mutatie boekjaar	8.529	3.717
Stand per 31 december	<u>13.432</u>	<u>4.903</u>

Voor een nadere toelichting op de voorziening voor latente belastingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2024.

E16. Overige voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Stand per 1 januari	2.572	2.372
Toevoegingen	0	401
Vrijval	-121	0
	<u>-121</u>	<u>401</u>
Onttrekkingen	-288	-201
Stand per 31 december	<u>2.163</u>	<u>2.572</u>

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:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	31-12-2024	31-12-2023
Assurantiebelasting	23.909	24.269
Omzetbelasting	11.138	6.723
Loonheffing	0	10.438
Sociale lasten	245	144
Vennootschapsbelasting	3.773	0
	<u>39.065</u>	<u>41.574</u>

Voor een nadere toelichting op de post vennootschapsbelasting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2024.

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:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Schulden aan personeel	27.341	25.515
Ontvangen leningen van derden	4.455	4.855
Overige schulden aan derden	142	44
	<u>31.938</u>	<u>30.414</u>

E20. Overlopende passiva

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	<u>31-12-2024</u>	<u>31-12-2023</u>
Vooruitgefactureerde omzet	231.014	223.617
Nog te betalen kosten	31.937	36.090
	<u>262.951</u>	<u>259.707</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 2024.

Fiscale eenheid

ANWB BV vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en de omzetbelasting, tezamen met haar 100% Nederlandse 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.

Toelichting op de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2024

E22. Personeelskosten

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Lonen en salarissen	187.238	173.638
Sociale lasten	30.167	27.469
Pensioenen	32.334	30.301
	<u>249.739</u>	<u>231.408</u>
Netto dotatie /vrijval voorzieningen voor personeelsbeloningen	2.315	120
Netto dotatie /vrijval reorganisatievoorziening	3.534	2.690
	<u>255.588</u>	<u>234.218</u>

Aantal personeelsleden

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

	2024	2023
Vast personeel	2.306	2.245
Tijdelijk personeel	506	471
	<u>2.812</u>	<u>2.716</u>

Van het genoemde aantal werknemers zijn 36 FTE werkzaam buiten Nederland (2023:39).

E23. Overige bedrijfslasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Inleen personeel van derden	56.394	50.426
Overige personeelskosten	14.198	12.267
Huisvestingskosten	11.525	10.506
Automatiseringskosten	30.619	26.924
Promotie- en communicatiekosten	28.868	8.846
Administratiekosten, incl. porti- en vrachtkosten	4.545	6.081
Consultancykosten	8.094	8.522
Algemene kosten	3.879	1.680
Doorbelasting beheerskosten aan Unigarant NV	-18.252	-8.237
Doorbelasting beheerskosten aan Reis- en Rechtshulp NV	-9.731	-13.400
Doorbelasting beheerskosten aan andere groepsmaatschappijen	-15.189	-8.620
	<u>114.950</u>	<u>94.995</u>

E24. Rentebaten en -lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

<i>(bedragen in duizenden euro's)</i>	2024	2023
Rentebaten groepsmaatschappijen	897	24
Rentelasten groepsmaatschappijen	-864	-260
Rentebaten	2.247	1.363
Rentelasten	-58	-174
	<u>2.222</u>	<u>953</u>

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

Voorstel bestemming van het resultaat

ANWB bv zal het resultaat 2024 ten gunste brengen van de algemene reserves.

Ondertekening

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

Den Haag, 19 maart 2025

mw. M.M. de Jager

dhr. T. Brink

Aldus ondertekend door de raad van commissarissen van ANWB bv:

Den Haag, 19 maart 2025

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

dhr. C.T.L. Korthout

mw. D. van Roest

dhr. R. Wenselaar

dhr. B. Leurs

mw. M. Kimmels-Mares

A full-page background image showing two skiers from behind, standing on a snowy mountain peak. They are looking out over a vast, hazy mountain range under a clear blue sky. The skier on the left wears a brown and yellow jacket, while the skier on the right wears a blue patterned jacket. Snow-covered evergreen trees frame the scene on both sides.

**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 2024



Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening voor het boekjaar geëindigd op 31 december 2024 van ANWB B.V. te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ANWB B.V. per 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2024;
- 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 fraude of fouten.

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 journaalposten 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 opbrengststroom ANWB Retail en hulpverlening zakelijke markt 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 kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur, management, de interne accountantsdienst, juridische zaken, compliance afdeling, personeelszaken 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 kennisnemen 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 gereede 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 fraude of fouten.

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 vennootschap 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten 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 fraude of fouten, het in reactie op deze 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.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening.

Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op, de beoordeling en evaluatie van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

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, 19 maart 2025

EY Accountants B.V.

w.g. S.B. Spiessens RA

Colofon

Jaarverslag 2024 van ANWB bv, Den Haag.

Opgesteld door de directie op 19 maart 2025.

Verstrekt aan de raad van commissarissen ter ondertekening
in de RVC-vergadering van 19 maart 2025.

Het jaarverslag wordt ter vaststelling behandeld in de
geplande aandeelhoudersvergadering van 24 april 2025.