



Jaarverslag 2022

ANWB BV

Den Haag, 23 maart 2023



INHOUDSOPGAVE

| | |
|--|----|
| JAARVERSLAG..... | 3 |
| 1 Bericht van de bestuursvoorzitter..... | 4 |
| 2 Bestuursverslag..... | 6 |
| 2.1. Kerncijfers..... | 6 |
| 2.2. ANWB in het kort..... | 7 |
| 2.3. Ondernemingsstructuur en personele bezetting..... | 10 |
| 2.4. Maatschappelijk verantwoord ondernemen..... | 11 |
| 2.5. Het jaar 2022..... | 15 |
| 2.6. Highlights per bedrijfsonderdeel..... | 17 |
| 2.7. Maatschappelijke activiteiten..... | 22 |
| 2.8. Risicomanagement..... | 24 |
| 2.9. Corporate governance..... | 30 |
| 2.10. Vooruitzichten..... | 31 |
| 3 Verslag van de raad van commissarissen van ANWB BV..... | 33 |
| 3.1. Verslag over boekjaar 2022..... | 34 |
| 3.2. Samenstelling raad van commissarissen..... | 39 |
| GECONSOLIDEERDE JAARREKENING..... | 40 |
| 4 Geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2022..... | 41 |
| 5 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2022..... | 43 |
| 6 Geconsolideerd kasstroomoverzicht ANWB BV over 2022..... | 44 |
| 7 Overzicht totaalresultaat ANWB BV over 2022..... | 46 |
| 8 Toelichting algemeen..... | 47 |
| 9 Toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2022..... | 54 |
| 10 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2022..... | 67 |
| 11 Additionele informatie verzekeringsactiviteiten..... | 74 |
| ENKELVOUDIGE JAARREKENING..... | 75 |
| 12 Vennoetschappelijke balans ANWB BV per 31 december 2022..... | 76 |
| 13 Vennoetschappelijke winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2022..... | 78 |
| 14 Toelichting op de vennoetschappelijke balans ANWB BV per 31 december 2022..... | 79 |
| 15 Toelichting op de vennoetschappelijke winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2022..... | 87 |
| OVERIGE GEGEVENS..... | 89 |
| 16 Overige gegevens..... | 90 |
| 17 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant..... | 91 |



Jaarverslag

1 Bericht van de bestuursvoorzitter

Het jaar 2022 kende veel verschillende gezichten. Na een laatste lockdown in de winter startte het jaar hoopvol, met in de lente zicht op het einde van de coronacrisis. De verwachtingen waren hooggespannen voor een jaar van inhalen en optimisme. Ondanks de zorgen over de oorlog in Oekraïne ging Nederland vakantieplannen maken en eropuit.

Er volgde een zomer onder hoogspanning voor de ANWB. Verre reizen waren nog niet overal mogelijk en Schiphol kampte met problemen, dus Nederland trok massaal met de auto Europa in; bij uitstek het soort mobiliteit waar de ANWB in uitblinkt. Met man en macht werd ondersteuning geboden, bij voorbereiding en ter plekke. Veel inzet, veel verzekeringsclaims, stijgende kosten en schaarste in personeel zorgden in de loop van deze hete zomer voor het besef dat het bedrijfsresultaat onder druk zou komen te staan.

Het positieve effect op de organisatie was dat na de zomer van 2022 het 5 miljoenste lid werd verwelkomd. Een sneller dan verwachte mijlpaal op weg naar de 6 miljoen leden. Voor de leden bleek de ANWB in 2022 wederom erg relevant. De organisatie werd beloond met een NPS-score van +36.

Niet alleen bij de vele hulpvragen bij pech en schade, maar ook met het maatschappelijke gezicht van de organisatie heeft de ANWB afgelopen jaar veel voor haar leden bereikt. Een nieuw educatieplatform voor de verbetering van verkeersveiligheid, het opnemen van betalen naar gebruik in het coalitieakkoord en grotere investeringen in infrastructuur zijn een aantal voorbeelden.

Na de zomer werden de effecten van de veranderingen in de buitenwereld steeds duidelijker voelbaar. De oorlog in Oekraïne dreef de prijzen van grondstoffen en producten op, energie werd schaarser en het personeelstekort groter. De energieschaarste bracht echter ook een kans. Vanuit haar rol om fricties in de samenleving te helpen oplossen, startte de ANWB in 2022 met een nieuwe propositie: ANWB Energie. Hiermee bood zij haar leden de flexibiliteit om op meer duurzame wijze met energieverbruik om te gaan. Deze uitbreiding van de diensten bleek een gouden greep: tienduizenden contracten werden afgesloten en de ANWB kreeg haar eigen vergunning als energieleverancier. ANWB Energie zal naar verwachting in 2023 verder groeien en met deze nieuwe activiteit helpt de ANWB de verduurzaming van mobiliteit mogelijk te maken.

Om als organisatie in een dergelijke bewegelijke wereld stand te houden, heeft de ANWB 2022 aangegrepen om haar eigen organisatie, naast kostenefficiënt, ook wendbaar en toekomstvast in te richten. Eind 2021 is gestart met het opzetten van een organisatie breed proces voor strategische sturing. Hiermee wordt de interne capaciteit van IT en marketing verdeeld vanuit een set gezamenlijke strategische doelen. Ieder jaar worden deze doelen herijkt en ieder kwartaal wordt bepaald welke initiatieven verder worden gebracht.

In 2022 zijn de volgende 6 strategische prioriteiten leidend geweest:



Daarnaast werd de transitie 'Samen meer ANWB' voortgezet, die heeft geleid tot een nieuw, wendbaar organisatiemodel dat begin 2023 van start gaat. De ANWB gaat haar producten en diensten via 'customer journeys' (klantreizen) verbinden en aanbieden op haar platform, om zo nog betekenisvoller te worden voor Nederland.

Behalve een jaar met vele gezichten, was 2022 binnen de ANWB-organisatie ook een jaar met nieuwe gezichten. Jan Willem Juffer trad op 1 januari aan als directeur ANWB Retail. Ook nam de ANWB na 35 jaar afscheid van Rian Vreeburg als directeur Hulpverlening. Zij werd per 1 januari 2022 opgevolgd door Peter



Siewers, sinds 2017 bij de ANWB werkzaam als directeur Verzekeren. Floor van Workum trad in juni aan als zijn opvolger bij Verzekeren en Frenkel Denie werd in december benoemd als directeur van de nieuwe platformorganisatie: een van de resultaten van de beweging die de ANWB maakt naar een wendbare, toekomstgerichte organisatiestructuur. De volgende fase van deze transitie richt zich op het maatschappelijke deel en de HR-organisatie. Marjon Kaper, voorheen directeur ANWB Reizen, werd op 15 oktober benoemd als statutair directeur om het maatschappelijke gezicht van de ANWB verder vorm te geven.

Financieel was het een bewogen jaar. De genoemde kostenstijgingen raakten de ANWB hard en over de hele breedte. Omdat deze hogere kosten niet lopende het jaar door te belasten zijn aan de leden, heeft de ANWB een negatief bedrijfsresultaat gerealiseerd.

Het bedrijfsresultaat over 2022 kwam uit op een verlies van € 17 miljoen en was daarmee € 67 miljoen lager dan in 2021 (€ 50 miljoen winst). Het financieel resultaat over 2022 bedroeg een verlies van € 87 miljoen en is hiermee € 106 miljoen lager dan in 2021 (€ 19 miljoen winst). Dit is het gevolg van geleden verlies op de beleggingen als gevolg van stijgende rente en een daling van de waarde van aandelen. Het nettoresultaat over 2022 is uitgekomen op een verlies van € 82 miljoen, een daling van € 133 miljoen ten opzichte van het nettoresultaat over 2021 (€ 51 miljoen winst).

In dit jaarverslag gaan we dieper in op de ontwikkelingen in 2022 binnen de verschillende bedrijfsonderdelen, en blikken we vooruit op 2023 – het jaar waarin we als ANWB ons 140-jarig jubileum vieren. Het nieuwe jaar zal geen gemakkelijk jaar worden. De wereld is veranderd, wat vraagt om aanpassings- en in eerste instantie ook incasseringsvermogen.

Gelukkig werken er bij de ANWB gedreven en betrokken medewerkers, die samen de schouders er onder zetten. Zij maken het verschil, waardoor onze mooie vereniging, met haar producten, diensten en belangenbehartiging relevant blijft.

Daarom zien wij 2023 met vertrouwen tegemoet.

Marga de Jager
Bestuursvoorzitter

2 Bestuursverslag

2.1. Kerncijfers

| Kerncijfers 2022 | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | 2022 | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 |
| Leden | | | | | |
| Leden (aantal) | 5.017.773 | 4.889.537 | 4.763.162 | 4.676.750 | 4.561.335 |
| Waarvan jonge leden (<35 jaar) | 874.049 | 842.076 | 811.042 | 789.075 | 758.605 |
| NPS relationeel | 36 | 35 | 35 | 33 | 28 |
| Financieel (bedragen in duizenden euro's) | | | | | |
| Netto-omzet | 1.260.970 | 1.124.241 | 1.053.494 | 1.182.243 | 1.123.097 |
| Bedrijfsresultaat | -17.304 | 49.651 | 59.364 | 50.077 | 40.708 |
| Nettoresultaat | -82.162 | 51.379 | 60.924 | 68.870 | 16.822 |
| Eigen vermogen | 410.434 | 492.596 | 441.217 | 380.293 | 311.423 |
| Balans totaal | 1.381.548 | 1.335.901 | 1.223.504 | 1.155.186 | 1.042.273 |
| Ratio's | | | | | |
| Solvabiliteit | 30% | 37% | 36% | 33% | 30% |
| Liquiditeit | 82% | 64% | 67% | 69% | 66% |
| Liquiditeit (inclusief beleggingen en voorzieningen) | 125% | 139% | 135% | 127% | 120% |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | 22.689 | 79.502 | 94.749 | 82.440 | 79.040 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | -15.341 | -104.305 | -98.565 | -52.617 | -42.542 |
| Kasstroom (in totaal) | 7.348 | -24.803 | -3.816 | 29.823 | 36.498 |
| Medewerkers | | | | | |
| FTE (aantal) | 4.030 | 3.948 | 3.867 | 3.797 | 3.718 |
| Ziekteverzuim | 6,6% | 5,6% | 5,0% | 5,3% | 5,2% |
| Contactmomenten dienstverlening | | | | | |
| Wegenwacht hulpverlening (aantal) | 1,3 miljoen | 1,2 miljoen | 1,1 miljoen | 1,2 miljoen | 1,2 miljoen |
| Ambulance- en traumahelikopter oproepen (aantal) | 12.301 | 9.976 | 9.366 | 9.749 | 10.230 |
| Onderweg app gebruik | 39,5 miljoen | 21,3 miljoen | 18,4 miljoen | 22,3 miljoen | 22,3 miljoen |
| Winkelbezoeken (aantal) | 8,2 miljoen | 5,7 miljoen | 5,9 miljoen | 10,8 miljoen | 11,6 miljoen |
| ANWB winkels (aantal) | 72 | 76 | 77 | 79 | 83 |
| Webwinkelbezoeken (aantal) | 25,1 miljoen | 24,8 miljoen | 20,6 miljoen | 18,0 miljoen | 16,6 miljoen |
| Leden Service Center contacten (aantal) | 1,8 miljoen | 1,6 miljoen | 1,5 miljoen | 1,4 miljoen | 1,5 miljoen |
| Website bezoeken (aantal) | 193 miljoen | 178 miljoen | 151 miljoen | 164 miljoen | 142 miljoen |
| Maatschappelijke highlights | | | | | |
| Inzet ANWB vrijwilligers (aantal) | 146.153 | 174.598 | 87.193 | 83.695 | 54.712 |
| Fietsverlichtingsactie (aantal) | 12.203 | 31.637 | 35.000 | 40.000 | 10.000 |
| Automaatje (aantal deelnemende gemeentes) | 112 | 95 | 78 | 68 | 41 |
| Kinderfietsenplan (aantal gedoneerde fietsen) | 7.937 | 26.386 | 7.580 | 5.050 | 4.386 |
| Streetwise (aantal onderwezen kinderen) | 169.356 | 146.957 | 111.851 | 192.537 | 184.331 |

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

Berekeningswijze van de ratio's

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



2.2. ANWB in het kort

2.2.1. Doelstelling ANWB BV

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

2.2.2. 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 daarmee voortdurend. Ook de werkvelden van de ANWB – mobiliteit, vakantie en vrije tijd – zijn volop in beweging en zijn dat ook altijd geweest. Het is een dynamisch samenspel van belangen, van zowel het individu als het collectief, dat zich uitstrekt tot ver voorbij onze landsgrenzen. Vanwege de klimaatverandering neemt de roep om duurzaamheid verder toe. Ook demografische factoren als vergrijzing en verstedelijking drukken hun stempel op mobiliteit en recreatie.

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

Om heldere doelen te formuleren voor 2025, en daarmee stapsgewijs toe te werken naar de doelstellingen voor 2030, heeft de directie in 2021 de strategie aangescherpt. Dit heeft geleid tot een verrijking van de missie van de ANWB: iedereen zorgeloos en met plezier onderweg in een duurzame samenleving. In lijn hiermee is ook de ambitie verbreed: in 2025 wil de ANWB hét vertrekpunt zijn voor alle Nederlanders om zorgeloos en met plezier op weg te gaan. Een plek waar vraag en aanbod samenkomen, relevante producten en dienst en op een maatschappelijk verantwoorde manier worden aangeboden en waar volop inspiratie, informatie en advies te vinden is.

2.2.3. Kernactiviteiten

De ANWB komt tegemoet aan de recreatieve en mobiliteitswensen van haar leden met een breed assortiment aan producten en diensten. Ook worden allerlei maatschappelijke en belangenbehartigingsactiviteiten ontplooid. Het producten- en dienstenassortiment wordt ontwikkeld door de bedrijfsonderdelen van de organisatie, te weten ANWB Hulpverlening, ANWB Verzekeren, ANWB Reizen en ANWB Retail. De focus ligt hierbij steeds op de wensen en behoeften van de leden. Uitgangspunt bij de ontwikkeling van producten en diensten is dat deze ten goede moeten komen aan de leden, aan de samenleving én aan de ANWB zelf, dat wil zeggen: ze moeten een bijdrage leveren aan de continuïteit van de organisatie. Bij het actualiseren van het aanbod wordt nieuwe technologie nadrukkelijk omarmd en gericht ingezet. Dit zorgt voor een eigentijds en veelzijdig aanbod, waarmee steeds meer maatwerk kan worden geboden.

In 2022 heeft deze aanpak geleid tot de oprichting van ANWB Energie. Het initiatief is in het leven geroepen om te helpen bij de grote mobiliteitstransitie waar Nederland voor staat. Consumenten worden beloofd als ze bewust omgaan met energie, bijvoorbeeld door het slim laden van hun elektrische auto. De ANWB levert sinds 2022 elektriciteit en gas aan huishoudens tegen inkoopprijs, op basis van een zogenoemd dynamisch tarief. Met een per uur wisselende prijs voor elektriciteit wordt het financieel interessant om pieken in het stroomverbruik, zoals het laden van de auto, te plannen in daluren als er veel duurzame en dus goedkope stroom op het net beschikbaar is. Na een succesvolle pilot heeft ANWB Energie in het vierde kwartaal een



eigen vergunning verkregen van de Autoriteit Consument & Markt voor de levering van elektriciteit en gas aan kleinverbruikers. Sindsdien levert het zelf aan de inmiddels tienduizenden klanten.

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

De maatschappelijke rol van de ANWB wordt ingevuld met belangenbehartigingsactiviteiten, het verstrekken van informatie en advies en de inzet van vrijwilligers in maatschappelijke projecten. 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 waar iedereen verder mee komt. 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 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 kinderfietsen kunnen veroorloven. Een ander voorbeeld is de ANWB AutoMaatje, een dienst die inmiddels in een derde van alle Nederlandse gemeente 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.

2.2.4. Waardecreatie en strategie

Ook op de lange termijn wil de ANWB die grote, gezonde vereniging blijven met maatschappelijke impact binnen de werkvelden mobiliteit, vakantie en vrije tijd. In 2019 is daarom de strategie ANWB 'Op weg naar 2030' opgesteld. Om onverminderd financieel gezond, relevant en invloedrijk te zijn binnen genoemde domeinen, werkt de ANWB aan zorgeloze en betaalbare mobiliteit voor iedereen met nul verkeersdoden, nul emissie en nul files (doelstelling triple zero). Daarnaast zorgt de ANWB voor betrouwbare informatie, hoogwaardige dienstverlening en een eigentijds productassortiment. Dit helpt de leden om zorgeloos en met plezier eropuit te trekken en op vakantie te gaan, en daarbij onvergetelijke ervaringen op te doen.

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 en de samenleving en bijdragen aan de continuïteit van de organisatie. In 2021 is de strategie nader aangescherpt. De wens om samen met medewerkers, partners en leden te groeien en nóg betekenisvoller te worden voor Nederland is hierbij vertaald naar twee concrete doelstellingen:

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

Om deze doelen te realiseren, is in 2022 het in 2021 ingezette transitieprogramma 'Samen meer ANWB' voortgezet. Dit heeft als resultaat gehad dat bij de start van 2023 er een nieuwe organisatie staat die onze leden nog beter van dienst kan zijn en op een efficiënte en professionele manier kan opereren. De samenwerking binnen de organisatie is hiermee verder geborgd en het ontwikkelen van proposities over de verschillende bedrijfsonderdelen is vereenvoudigd. De 'customer journey' staat bij deze werkwijze centraal en de wendbaarheid van de organisatie is toegenomen.

Om de ANWB te transformeren naar een vernieuwende, snel acterende en toekomstbestendige organisatie wordt met een performance development systematiek gewerkt die medewerkers stimuleert om eigenaarschap



te nemen voor hun persoonlijke ontwikkeling, werkplezier en prestaties. De nieuwe manier van werken wordt ondersteund door een herinrichting van het huidige kantoor in Den Haag, maar zal op termijn verder uitgewerkt worden in het nieuwe, duurzame pand dat de ANWB naar verwachting eind 2025 zal kunnen betrekken.

2.2.5. Innovatie

De wereld om ons heen verandert. Nieuwe of gewijzigde technologieën stuwden de ontwikkelingen. Maar ook de behoefte van de mens verandert continu. Als ledenorganisatie houdt de ANWB die ontwikkelingen scherp in de gaten. Welke behoeften leven er bij de leden, welke (maatschappelijke) fricties zien we ontstaan. Deze inzichten staan centraal bij het ontwikkelen van nieuwe, innovatieve, oplossingen.

Hierbij kijkt de ANWB niet alleen naar de thema's waar zij traditioneel 'van is' (mobiliteit, vakantie en vrije tijd). Ook de mogelijkheden daarbuiten worden verkend, wat in 2022 leidde tot de oprichting van het eigen energiebedrijf ANWB Energie. Hiermee draagt de ANWB bij aan de ambitieuze doelen die Nederland zich heeft gesteld om onze bijdrage aan de wereldwijde klimaatverandering te beperken. Een volgend thema, dat inmiddels wordt verkend, is het betaalbaar en bereikbaar houden van mobiliteit. De ANWB heeft hiertoe een dedicated bedrijfs onderdeel ingericht: Innovatie & Ventures. Met een eigen innovatiemethode worden producten en diensten ontwikkeld die een (maatschappelijk) probleem kunnen verhelpen of verzachten.

Maar ook binnen de bestaande producten en diensten wordt geïnnoveerd. Zo kunnen ANWB-leden sinds 2022 de ANWB Onderweg app ook gebruiken om te navigeren en is de Eropuit app voorzien van een wandelroutepanner. Als eerste in Nederland heeft de ANWB een check geïntroduceerd om de accu van een elektrische auto te testen. Hiermee kan een wegwacht ter plaatse heel nauwkeurig vaststellen of een accu wel of niet defect is. Daarbij worden de uitgelezen gegevens van de accu samen met de diagnose opgeslagen, om in de toekomst ook op afstand in te kunnen schatten wat de oorzaak is van pech. Binnen de zakelijke markt werd de rol als mobiliteitsdienstverlener verder uitgebouwd met de mobiliteitskaart die de ANWB ontwikkelde in het kleinzakelijke segment. Op het gebied van verzekeringen introduceerde de ANWB Cyberhulp als aanvulling op de inboedelverzekering, noodherstel voor lekkende leidingen en andere reparaties in huis, en de Vakantiedokter voor medische zorg op afstand. Daarnaast is WhatsApp geïntroduceerd als succesvol aanvullend klantcontactkanaal. Het stelt medewerkers in staat meer contacten in minder tijd af te handelen.

Daarnaast heeft de ANWB op het gebied van data in 2022 opnieuw veel stappen gezet. Er is een tool ontwikkeld om de CO₂-uitstoot van het bedrijf in kaart te brengen. Ook gebruiken nu al 191 wegbeheerders data van de Veilig Rijden Autoverzekering om verbeteringen aan de infrastructuur in hun gebied door te voeren. Na een succesvolle pilot van een jaar is de driving behavioural unit (DBU) bij Verzekeren in de lijn geïmplementeerd. Hierbij worden klanten van de ANWB Veilig Rijden Verzekering actief gecoacht op hun rijgedrag door een medewerker.

Data gedreven werken wordt ook ingezet om interne processen te optimaliseren. Zo wordt het aantal in te kopen of te huren voertuigen voor de Vervangende Auto Service voorspeld met geoptimaliseerde algoritmes en is het 'first time right' model voor pechmeldingen overgenomen door de Deense zusterclub. Ook wordt veelvuldig gebruik gemaakt van DIRT (Dynamic Incident Response Timings). Dit model helpt om een accuratere tijdsinschatting te maken van de sleuteltijd van een wegwacht, zodat het planningsalgoritme slimmere keuzes kan maken. Tot slot worden er bij de ANWB stappen gezet om te komen tot een accurate voorspelling van files, wat gebruikt kan worden om betere reisadviezen te ontwikkelen.

Dat de ANWB innoveert borgt niet alleen de continuïteit van de organisatie, het maakt de ANWB tevens een aantrekkelijke werkgever.



2.3. Ondernemingsstructuur en personele bezetting

2.3.1. Structuur

De vereniging Koninklijke Nederlandse Toeristenbond ANWB werd in 1883 opgericht. De ANWB richtte zich aanvankelijk op het recreatief 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 100% in handen zijn van ANWB BV.

Bij de invoering van deze structuur is nadrukkelijk gekozen voor een personele unie als uitgangspunt voor de besturing. Dit betekent dat het bestuur van de vereniging en het statutair bestuur van ANWB BV uit dezelfde drie personen bestaan. De leden van het statutair bestuur van ANWB BV worden benoemd door de raad van commissarissen van ANWB BV. Deze drie statutaire bestuurders maken bovendien deel uit van de directie van ANWB BV, die uit acht personen bestaat. Deze directie kan worden gezien als een 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 executive committee vastgelegd in het 'reglement voor de directie van ANWB BV'. De raad van commissarissen wordt tijdig en volledig geïnformeerd over het beleid en de algemene gang van zaken binnen de ANWB, primair door de bestuursvoorzitter en de leden van het statutair bestuur.

ANWB BV is een structuurvennootschap in de zin van het Burgerlijk Wetboek. Een van de kenmerken hiervan is de aanwezigheid van een raad van commissarissen. Ook bij de toezichthouders is gekozen voor een personele unie; de raad van toezicht van de vereniging en de raad van commissarissen van ANWB BV bestaan uit dezelfde zes personen die het toezicht bij zowel de vereniging als de BV uitoefenen. De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het door het bestuur gevoerde beleid en op de gang van zaken. De leden van de raad van commissarissen worden benoemd door de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA), op voordracht van de raad van commissarissen. De AvA wordt gevormd door de vijf bestuursleden van de STAK: twee bondsraadsleden die hierin de vereniging vertegenwoordigen, twee leden namens de raad van commissarissen als vertegenwoordiging van ANWB BV en een onafhankelijk voorzitter. Hoewel deze personele unie een nadrukkelijk uitgangspunt vormt, kunnen bij strijdigheid met het bedrijfsbelang ook andere personen worden benoemd.

2.3.2. Personele bezetting

In 2022 had ANWB gemiddeld 4.030 medewerkers in dienst bij ANWB BV en de dochterondernemingen.

| Gemiddeld aantal medewerkers | Instroom | Uitstroom |
|------------------------------|----------|-----------|
| 4.030 | 980 | 763 |



Begin 2022 werkten veel ANWB-medewerkers nog thuis vanwege de coronapandemie. Na het opheffen van alle beperkingen werd ook het gezamenlijk op kantoor werken weer mogelijk. Eind 2022 werkten ANWB'ers met een kantoorfunctie nog gemiddeld 50% van hun tijd thuis. De andere helft van de werkweek zijn zij op kantoor. De meeste teams hebben gezamenlijk werkafspraken gemaakt over deze nieuwe manier van werken en zijn hierbij ondersteund door (online) trainingen. De hybride vorm van werken draagt bij aan een betere werk-privébalans en aan de triple zero-doelstellingen waaraan de ANWB zich heeft gecommitteerd, door minder files en minder CO₂-uitstoot.

Verzuim, personeelstekort, werkdruk

Het ziekteverzuimpercentage was met 6,6% hoog in 2022. Was er begin van het jaar een grote invloed van coronabesmettingen, in de tweede helft van het jaar was de hoge werkdruk de belangrijkste oorzaak voor het hogere verzuim. Ondanks dat de instroom de uitstroom van medewerkers passeerde, was het ook bij de ANWB lastig om vacatures te vervullen. De krapte op de arbeidsmarkt werd in de loop van het jaar zichtbaar en voelbaar door een groot aantal niet ingevulde vacatures. Nieuwe medewerkers waren hard nodig. Zeker omdat veel meer ANWB-leden in de zomer weer op reis gingen. Dit leidde tot veel hulpvragen bij de ANWB Alarmcentrale en de Wegenwacht, wat de werkdruk verder verhoogde.

Het effect van de werkdruk is ook zichtbaar in de resultaten van de eNPS (employee Net Promotor Score; medewerkerstevredenheid). De score was hoger in het voorjaar dan in het najaar. Deze daling is ook bij andere organisaties gemeten, want de eNPS daalde in de gehele benchmark van Nederlandse organisaties.

| | April 2021 | Najaar 2021 | Mei 2022 | Najaar 2022 |
|-----------|------------|-------------|----------|-------------|
| ANWB | 45,2 | 25,5 | 22,5 | 16,9 |
| Benchmark | 20,4 | 18,0 | 12,7 | 12,5 |

eNPS ANWB-breed en benchmark NL, meting vanaf april 2021

2.4. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

2.4.1. Duurzaamheidsvisie

In 2021 heeft de ANWB een nieuwe visie op duurzaamheid opgesteld. In 2022 is deze gepubliceerd op een speciale ingang van de website (anwb.nl/duurzaam). Kern is, dat onderweg zijn, eropuit gaan en vakantie ieders leven kunnen verrijken, maar in de huidige vorm niet altijd duurzaam zijn. De ANWB is ervan overtuigd dat dit anders kan en moet en wil zich de komende jaren inzetten voor een reductie van de negatieve impact van mobiliteit, vakantie en recreatie. Ook in de toekomst moet iedereen zorgeloos en met plezier onderweg kunnen zijn, maar wel op een manier die mens en milieu niet schaadt.

De ANWB vindt dat mobiliteit, vakantie en recreatie in de toekomst veilig, schoon, efficiënt en inclusief moet zijn en streeft daarnaast naar een productieketen zonder kinderarbeid, dwangarbeid of andere schendingen van de mensenrechten. Daarnaast wordt ingezet op verbetering van de circulariteit van het producten- en dienstenaanbod.

De ANWB wil deze ambities realiseren door:

- zelf het goede voorbeeld te geven;
- duurzame producten en diensten aan te bieden;
- leden te helpen duurzaam onderweg te zijn;
- duurzame keuzes voor iedereen toegankelijk te maken.

De ANWB hanteert bij alles wat zij onderneemt de triple zero doelstellingen (nul uitstoot, nul files en nul verkeersslachtoffers). Daarmee is duurzaamheid verankerd in de bedrijfsvoering. De ANWB heeft het Klimaatakkoord ondertekend en werkt sinds 2010 samen met overheden, RAI, BOVAG en VNA om elektrisch rijden te stimuleren en bereikbaar te maken voor de consument. Hiertoe is onder meer ingezet op een aanschafsubsidie voor zowel nieuwe als tweedehands elektrische auto's voor particulieren. Ook biedt de ANWB



onafhankelijke en transparante informatie en adviezen over fietsen, e-bikes, elektrische auto's en duurzaam reizen.

Daarnaast wil de ANWB bijdragen aan een economie waarin zo min mogelijk grondstoffen worden verspild. In nauwe samenwerking met branchegenoten wordt duurzaam schadeherstel en hergebruik van (textiele) grondstoffen gestimuleerd. Verder wil de ANWB zich inzetten voor een eerlijke samenleving met gelijke rechten en kansen voor iedereen. Dit doen we onder andere door het stimuleren van diversiteit en inclusie in onze eigen organisatie, maar ook bij toeleveranciers. Ook maken we mobiliteit mogelijk voor iedereen door het Kinderfietsenplan en ANWB Automaatje.

De ANWB wil dat haar bedrijfsactiviteiten, producten en diensten zo min mogelijk bijdragen aan klimaatverandering en luchtvervuiling. Daarom worden steeds meer elektrische voertuigen ingezet bij de Wegenwacht en ANWB Rijopleidingen, en wordt in de gebouwen steeds minder aardgas, stroom en papier verbruikt. Ook biedt de ANWB steeds meer emissievrije producten en diensten aan. De CO₂-voetafdruk van alle brandstoffen en stroom van de eigen bedrijfsvoering (scope 1 en 2 GHG-protocol¹) wordt op basis van de beste inschatting sinds 2018 volledig gecompenseerd. Dit gebeurt sinds 2019 ook voor verkochte reizen. De voetafdruk wordt gecompenseerd met certificaten van SPG of CNG.

Zoals vermeld gaat veel aandacht uit naar het voorkomen van verspilling van grondstoffen. Voor de inrichting van de gebouwen en ANWB-winkels worden steeds meer gerecyclede materialen gebruikt. Ook wordt op alle locaties het afval gescheiden en neemt het verbruik van papier en plastic gestaag af. Bij de productie van kleding, schoenen en kampeerartikelen wordt ingezet op een lange levensduur en steeds meer gebruik gemaakt van duurzame grondstoffen, zoals gerecycled polyester, bio katoen en duurzaam dons.

In 2021 is het nieuwe ANWB-mobiliteitsbeleid voor medewerkers ingevoerd, wat de keuze voor 'groener' woon-werkverkeer en dienstreizen stimuleert. Leaserijders kunnen bij ingang van een nieuw contract uitsluitend nog emissievrije modellen kiezen en eind 2025 moeten alle leaseauto's emissievrij zijn. In 2022 is de besteding van het Fit-budget van medewerkers, bedoeld voor duurzame ontwikkeling in de breedste zin van het woord, uitgebreid met het verduurzamen van de woning. Daarnaast kunnen medewerkers het bedrag nu ook besteden aan duurzame vormen van mobiliteit en vervoer. Het jaarlijkse persoonlijke budget bestaat uit zes hoofddoelen: Mentaal Fit, Fysiek Fit, Financieel Fit, Mobiel Fit, Thuis Fit en Huis Fit.

Mensenrechten

De ANWB respecteert de universele mensenrechten en zet zich in voor veilige en gezonde arbeidsomstandigheden, niet alleen in haar eigen bedrijfsvoering maar ook bij (toe)leveranciers. De medewerkers moeten zich daarnaast continu kunnen blijven ontwikkelen in een werkomgeving die voortdurend verandert en zich geestelijk en lichamelijk vitaal blijven voelen. Ook wordt binnen de organisatie veel aandacht besteed aan diversiteit en inclusie. Medewerkers vormen een afspiegeling van de samenleving, waarbij niemand wordt buitengesloten.

Footprint ANWB

In 2021 heeft de ANWB haar CO₂-voetafdruk scherper in beeld gebracht, waarmee met name zicht is verkregen op de indirecte uitstoot (scope 3 GHG protocol). Deze uitgebreide nulmeting is uitgevoerd op basis van gegevens over 2019, omdat 2020 en 2021 sterk beïnvloed werden door corona. In 2022 is een ESG-rapportagetool aangeschaft en zijn alle databronnen geïdentificeerd, waarmee vanaf 2023 over de gehele CO₂-voetafdruk zal worden gerapporteerd. Dit is een belangrijke stap om in 2025 te kunnen voldoen aan de CSRD-wetgeving. De CO₂-voetafdruk van alle brandstoffen en stroom van de eigen bedrijfsvoering (scope 1 en 2 GHG-protocol) wordt op basis van de beste inschatting volledig gecompenseerd sinds 2018. Dit gebeurt tevens voor verkochte reizen sinds 2019. De voetafdruk wordt gecompenseerd middels certificaten van SPG of CNG.

¹ Greenhouse Gas Protocol: internationale standaard voor de verantwoording en verslaggeving m.b.t. de uitstoot van broeikasgassen.



2.4.2. Duurzaamheid in de bedrijfsonderdelen

De **Wegenwacht** werkt actief aan het verduurzamen van het wagenpark en maakt steeds vaker gebruik van elektrische voertuigen. In 2022 waren dit 50 elektrische Wegenwachtauto's, 5 e-motoren, 5 e-fietsen en 3 waterstofauto's. Dit aantal zal de komende jaren verder worden uitgebreid. Hiermee wordt de uitstoot van de operatie teruggedrongen en blijft het in de toekomst mogelijk om overal in Nederland pechhulp te verlenen, ook in milieuzones. Alle wegenwachten zijn NEN 3140 gecertificeerd, waarmee is voorgesorteerd op veilige pechhulpverlening aan het stijgende aantal elektrische voertuigen en laadpalen in Nederland. Ook worden zakelijke klanten geïnformeerd over de ontwikkelingen rondom elektrisch rijden. Verkeerd getankte brandstof, olie, accu's en andere milieuvriendelijke materialen worden apart ingezameld en op de juiste wijze verwerkt of gerecycled. Bij de verbouwing van locaties is afgelopen jaar veel aandacht besteed aan duurzame energievoorziening, onder meer met de inzet van zonnepanelen, warmtepompen en LED verlichting. In 2022 is een programma opgesteld, dat in 2023 wordt uitgerold, om zuinig rijden te stimuleren. Eerdere ervaringen hebben laten zien dat hiermee aanzienlijke brandstofbesparingen kunnen worden gerealiseerd. Om de toekomstige elektrificatie van het wagenpark mogelijk te maken, is onderzoek verricht naar de hiervoor benodigde laadinfrastructuur bij ANWB-locaties.

Bij **Logicx** zijn in 2022 eveneens goede stappen gezet met de verduurzaming van verschillende kantoorlocaties. Er is gestart met het gebruiken van HVO-brandstof voor planbare berging. Echter de beschikbaarheid hiervan is nog zeer beperkt. Ook zijn steeds meer vervangauto's elektrisch. Daarnaast zijn in 2022 voor het eerst 300 vervangauto's per trein naar het buitenland vervoerd.

Bij **Medical Air Assistance** worden de ontwikkelingen op het gebied van Sustainable Aviation Fuel (SAF) voor helikopters op de voet gevolgd. Het Oostenrijkse zusterbedrijf ÖAMTC, dat met hetzelfde type helikopters vliegt, heeft in 2022 een succesvolle pilot gedaan. Ook de Duitse ADAC voert momenteel een pilot uit. Nadat deze is afgerond, zal samen met de opdrachtgevers van MAA bekeken worden wanneer bijmenging kan worden toegepast.

ANWB Rijopleidingen en Verkeerseducatie (ARO) is eind 2020 al gestart met de inzet van volledig elektrische lesauto's, een belangrijke stap waarmee de bedrijfsvoering gericht wordt verduurzaamd. Ook wordt hiermee ingespeeld op het groeiend klimaatbewustzijn van met name jongeren. Landelijk werden in 2022 35 elektrische auto's ingezet en dit aantal zal de komende jaren verder worden uitgebreid. Daarnaast wordt op steeds meer locaties gebruikgemaakt van simulatoren waarmee leerlingen op een veilige manier en zonder CO₂-uitstoot de eerste beginselen van het rijden onder de knie kunnen krijgen.

Al in 2019 heeft **ANWB Reizen** een groene ambitie geformuleerd om bij te dragen aan verduurzaming van het toerisme. Het terugdringen van vervuiling en uitstoot, het voorkomen van over-toerisme en het verbeteren van de situatie op vakantiebestemmingen staan hierin centraal. Aan de hand van deze criteria wordt ook het eigen reisaanbod aangepast en uitgebreid met duurzame opties. Het aandeel vakanties zonder vliegcomponent neemt de afgelopen jaren toe. Ook stijgt het aantal duurzaam gecertificeerde accommodaties. Daarnaast wordt de CO₂-uitstoot van alle geboekte reizen sinds 2019 op basis van de beste inschatting volledig gecompenseerd. Geboekte vluchten, verblijf en excursies worden per reis met een CO₂-calculator omgerekend naar een CO₂- uitstoot en gecompenseerd met certificaten van SPG. De komende jaren gaat ANWB Reizen vakantiegangers helpen bij het herkennen en boeken van duurzame vakanties. Sinds 2022 geven we bij het boeken op ons kampeerplatform (anwb.nl/camping) weer of een camping een GreenKey certificaat heeft. Ook gaat de ANWB als duurzame speler in de reiswereld maatregelen nemen ten bate van klimaat, milieu, lokale gemeenschappen en dierenwelzijn. Om te komen tot minder plasticvervuiling heeft Reizen in 2019 het International Tourism Plastic Pledge ondertekend. Op steeds meer bestemmingen kunnen reizigers hun eigen waterfles vullen, wat gebruik van plastic voorkomt.

ANWB Retail besteedt voortdurend aandacht aan de verduurzaming van zowel de bedrijfsvoering als het producten- en dienstenaanbod. Er lopen veel initiatieven. In aansluiting op de ANWB-brede visie op duurzaamheid heeft ANWB Retail in 2021 haar eigen Retail Visie Duurzaamheid opgesteld. In 2021 werd een nulmeting afgerond, waarbij de gehele CO₂-uitstoot inzichtelijk is gemaakt. Ook is voor 25 producten een gedetailleerde levenscyclusanalyse opgesteld. De meeste producten van ons eigen merk Human Nature worden in China en Portugal gemaakt. Om sociale misstanden in onze fabrieken te voorkomen laten we onze



fabrieken in het Verre Oosten auditeren door BSCI. Het Business Social Compliance Initiative (BSCI) is een initiatief van bedrijven die zich inzetten voor betere arbeidsomstandigheden in hun wereldwijde toeleveringsketen. Daarnaast kopen we ook bij derden. In 2022 hebben we wederom meer gebruik gemaakt van gerecyclede materialen voor onze collectie en zijn de labels aan de producten in gewicht teruggeschroefd van 13,9 naar 3,0 gram. Naast de vele toepassingen in de winkels, is ook een groot deel van het distributiecentrum voorzien van nieuwe ledverlichting. Ook worden leden en klanten steeds meer actief geïnformeerd en geadviseerd over het maken van duurzame keuzes. Begin 2023 worden inzamelbakken in de winkels geplaatst waar oude kleding en schoenen kunnen worden ingeleverd voor recyclingdoeleinden. Het maken van een plan van aanpak waarmee de CO₂-voetafdruk van deze producten kan worden gereduceerd wordt afgerond in 2023.

Beleggingen / ANWB Verzekeren

De ANWB is ervan overtuigd dat financieel en maatschappelijk rendement goed kunnen samengaan. Bij beleggingskeuzes wordt structureel rekening gehouden met duurzaamheid en de ethische impact van de keuzes naast rendement, risico en kosten. De ANWB wil voorkomen dat gelden terecht komen bij ondernemingen die handelen in strijd met internationale wet- en regelgeving en met de (ethische) principes die zij zelf hanteert. Daarom maken de uitgangspunten van de Global Compact van de Verenigde Naties onderdeel uit van het beleggingsbeleid van de ANWB. Bovendien wordt rekening gehouden met nationale en internationale beginselen en codes zoals de Nederlandse corporate governance code. De principes van de Global Compact hebben betrekking op de thema's mensenrechten, arbeidsnormen, milieu en anticorruptie. Daarnaast onderschrijft de ANWB de United Nations Principles for Responsible Investment (UN PRI). Dit alles betekent concreet dat voor een zo groot mogelijk deel van de beleggingen samenwerking wordt nagestreefd met vermogensbeheerders die de UN PRI hebben ondertekend. De ANWB is sinds 2018 via het Verbond van Verzekeraars aangesloten bij het IMVO-convenant voor internationaal maatschappelijk verantwoord beleggen in de verzekeringssector.

Daarnaast is er meer inzicht verkregen in de ESG-karakteristieken van de portefeuille, die nu op kwartaalbasis worden gevolgd via de ESG-ricisomonitor van NNIP/Altis. De afkorting ESG staat voor Environment (milieu), Social (maatschappelijk) en Governance (goed bestuur van de onderneming). Dit heeft geleid tot concrete aanpassingen in de beleggingsportefeuille, door meer te beleggen in Green Bonds en Paris-Aligned Benchmark (PAB) fondsen en niet meer in aandelen in opkomende landen. Zogenaemde PAB-fondsen reduceren jaarlijks hun CO₂ uitstoot ten opzichte van hun benchmark met 7% in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs. Maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB) is geïntegreerd in het beleggingsproces en toegevoegd aan de reguliere monitoring en evaluatie.

Vooruitblik

In 2022 heeft de ANWB een routekaart vastgesteld richting 2025 en 2030 voor de eigen bedrijfsvoering (scope 1 en 2 GHG-protocol) om te komen tot minimaal 55% CO₂-reductie ten opzichte van 2019. Hierin worden concrete duurzaamheids- en CO₂-reductiedoelstellingen opgenomen, zowel voor de afzonderlijke bedrijfsonderdelen als voor de ANWB als geheel. In 2023 volgt dit voor scope 3. Om de voortgang te monitoren is in 2022 een nieuwe ESG-rapportagetool aangeschaft.

De communicatie met en activatie van medewerkers en leden op het thema duurzaamheid zal in 2023 naar een hoger niveau worden gebracht. Er is reeds een nieuwe intranetpagina over duurzaamheid gelanceerd, ANWB-breed vonden er interactieve kennissessies plaats en in oktober verscheen er een duurzaamheidsspecial in het personeelsblad Blik. Ook werd een duurzaamheidsenquête onder medewerkers uitgevoerd, die inzicht biedt in de kennis van collega's op duurzaamheid en die jaarlijks zal worden herhaald. In 2023 zullen deze communicatielijnen verder worden doorgezet. Voor de Finance- en inkoopcollega's zijn in 2022 aparte trainingen gestart, die hen voorbereiden op de CSRD-wetgeving en de consequenties voor hun werk. In de Sustainable Brand Index werd de ANWB nummer 1 in Mobiliteit en Reizen in de perceptie van Nederlandse consumenten. Het was het eerste jaar dat ANWB Reizen hieraan meedeed; in de totale ranking daalde de ANWB van een top 3 naar een top 5 positie.

Na 2022 is de ledenpas digitaal. In 2021 zijn voor de laatste keer 1,1 miljoen plastic passen verstuurd bij de prolongatie. Nieuwe leden kregen al standaard een digitale pas. Omdat niet iedereen gebruik wil of kan maken van apps, hebben leden de komende jaren nog de mogelijkheid hun voorkeur voor plastic of digitaal aan te geven in de winkel, via het Leden Service Center en in Mijn ANWB.



De Kampioen ging in 2022 al terug van tien naar acht edities, wat een forse besparing in papier en CO₂-reductie opleverde. In 2023 zullen er nog maar vier papieren edities verschijnen.

2.4.3. Diversiteit en inclusie

De ANWB hecht aan een inclusieve cultuur waarin alle talenten worden gezien en benut, verschillende ideeën worden gehoord en waar niemand impliciet of expliciet wordt buitengesloten. Dit is ook verankerd in artikel 1 van de ANWB Gedragscode.

Om zich met heel Nederland te kunnen verbinden, zal het personeelsbestand van de ANWB zelf ook een representatieve afspiegeling moeten vormen van de samenleving. Om dit te bereiken is in 2022 verder gewerkt aan de uitrol van de visie door bewustwordings sessies voor medewerkers en zijn er concrete doelstellingen voor diversiteit en inclusie geformuleerd. Het onderwerp wordt breder aangepakt dan alleen culturele of genderdiversiteit. Er wordt ook gekeken naar leeftijd (in lijn met de strategie), arbeidsvermogen, LHBTIQ+ en niet zichtbare zaken zoals discriminatie of onzichtbare arbeidsbeperkingen. Deze doelstellingen zijn in 2022 geformuleerd:

- voor het realiseren van een meer divers personeelsbestand richt de ANWB zich op instroom, doorstroom en behoud van verschillende diversiteitsgroepen;
- de ANWB creëert draagvlak en bewustwording en kijkt waar (nodig) of het personeelsbeleid versneld moeten worden aangepast;
- de ANWB richt zich op een inclusieve organisatiecultuur met participatie van alle diversiteitsgroepen vertegenwoordigd in het D&I ambassadeursnetwerk van medewerkers.

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.

Binnen het huidige statutaire bestuur van de ANWB zijn twee van de drie leden vrouw. Het directieteam bestaat uit acht leden, onder wie drie vrouwen. In 2022 hebben er binnen de directie van de ANWB twee wijzigingen plaatsgevonden. De functie verantwoordelijk voor HR is samengevoegd tot een functie voor zowel HR als Vereniging onder de naam People & Community. Dit betreft een statutaire positie welke is ingevuld met een interne collega. Daarnaast is er nieuwe functie gekomen in de directie voor het organisatieonderdeel Platform. Bij de invulling van deze vacatures is rekening gehouden met hierboven genoemde uitgangspunten.

De raad van commissarissen bestaat uit zes leden, van wie vier vrouw. De gemiddelde leeftijd is 60 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.

2.5. Het jaar 2022

2.5.1. Ledenontwikkeling

Per 1 januari 2023 heeft de ANWB 5.017.773 leden, hiermee is de grens 5 miljoen eerder bereikt dan verwacht. Het afgelopen jaar steeg het aantal leden met Wegenwacht Service met 71.000 naar 3.544.000. Het aantal partner- en jongerenpassen steeg licht, van 655.000 naar 668.000. Mensen gingen weer massaal met de auto



op vakantie en het wagenpark groeit gestaag door, ondanks een tekort aan voertuigen. De pechhulpverlening blijkt nog steeds zeer relevant en gewaardeerd.

Het aantal ANWB-lidmaatschappen zonder Wegenwacht Service steeg met 44.000 naar 806.000, mede dankzij een recordaantal nieuwe leden dat via ANWB Verzekeren toetrad (met name de Reisverzekering). Ook stegen het aantal ANWB-lidmaatschappen via de winkels, die na twee coronajaren weer normaal geopend waren. Daarnaast is het bij de aankoop van steeds meer producten en diensten makkelijker om online lid te worden. Per saldo steeg het aantal leden dus met 128.236 en daarmee zijn de verwachtingen overtroffen.

2.5.2. Financiële resultaten

2022 was het jaar waarin de coronapandemie langzamerhand naar de achtergrond is verdwenen, maar het economisch klimaat gedreven door de oorlog in Oekraïne in hoog tempo is verslechterd. Dit heeft zich geuit in negatief sentiment op de beurs, schaarste, hoge inflatie en stijgende rente. Dit heeft de ANWB geraakt zowel operationeel als financieel. De totale omzet over 2022 kwam uit op € 1.261 miljoen, een stijging van € 137 miljoen (12%) ten opzichte van 2021 (€ 1.124 miljoen).

De omzet is bij alle bedrijfsonderdelen gegroeid. Bij ANWB Hulpverlening liet de omzet, onder meer gedreven door een toename van het aantal Wegenwachtlidmaatschappen, een stijging zien van € 24 miljoen ten opzichte van 2021. De omzet van ANWB Verzekeren steeg dankzij de groei van de portefeuille met € 32 miljoen ten opzichte van 2021. Bij ANWB Reizen steeg de omzet als gevolg van de opheffing van reisbeperkingen. De omzet bij ANWB Reizen lag € 59 miljoen hoger dan in 2021. Met het aflopen van de lockdowns in januari en februari 2022, hebben de winkels bijna het gehele jaar open kunnen zijn. Dit heeft er mede voor gezorgd dat de omzet van ANWB Retail met € 11 miljoen gestegen is ten opzichte van 2021 en is uitgekomen op een totaal van € 106 miljoen.

De bedrijfslasten bedroegen in 2022 € 1.278 miljoen, een stijging van € 203 miljoen (19%) vergeleken met 2021 (€ 1.075 miljoen). De bedrijfslasten uitgedrukt als percentage van de omzet nam met 5,8 procentpunt toe ten opzichte van voorgaand jaar. De stijging per categorie binnen de bedrijfslasten was als volgt: inkoop goederen en diensten € 173 miljoen hoger, personeelskosten € 8 miljoen hoger, afschrijvingen € 1 miljoen lager en overige bedrijfslasten € 23 miljoen hoger. De stijging van de inkoop goederen en diensten werd met name veroorzaakt door prijsstijgingen in de volle breedte in combinatie met hogere volumes. De kosten van onze dienstverlening stegen met name hard bij ANWB Hulpverlening (hoger aantal hulpverleningen binnen- en buitenland in combinatie met hogere kosten) en Verzekeren (hogere schadelast als gevolg van portefeuillegroei, een hoger aantal schademeldingen en toename van het bedrag per claim). Daarnaast waren er hogere inkoopkosten bij ANWB Reizen en ANWB Retail. De personeelskosten (van eigen personeel) stegen met 3% naar € 312 miljoen, door een toename van het aantal werknemers en door hogere gemiddelde personeelskosten per fte (CAO). Het gemiddeld aantal personeelsleden van de ANWB bedroeg in 2022 in totaal 4.030 (2021: 3.948), een toename van 82 (2%).

Het bedrijfsresultaat over 2022 kwam uit op een verlies van € 17 miljoen en was daarmee € 67 miljoen lager dan in 2021 (€ 50 miljoen winst). Het financieel resultaat over 2022 bedroeg een verlies van € 87 miljoen en is hiermee € 106 miljoen lager dan in 2021 (€ 19 miljoen winst). Dit is het gevolg van geleden verlies op de beleggingen als gevolg van een stijgende rente in combinatie met een daling van de aandelenkoersen. Het nettoresultaat over 2022 is uitgekomen op een verlies van € 82 miljoen, een daling van € 133 miljoen ten opzichte van het nettoresultaat over 2021 (€ 51 miljoen winst).

Ook in dit financieel moeilijke jaar is de ANWB blijven investeren in projecten en activa. Hiermee wordt de relevantie van de organisatie voor leden en samenleving nu en in de toekomst geborgd. De netto-investeringen die in 2022 zijn verwerkt in de post (im)materiële vaste activa bedroegen € 22 miljoen (2021: € 16 miljoen). Er werd in 2022 hoofdzakelijk geïnvesteerd in voertuigen en panden voor de hulpverleningsorganisatie, ontwikkelingskosten voor het nieuwe kantoor en in winkels. Voor wat betreft nieuwe bedrijfsactiviteiten is in 2022 gestart met ANWB Energie waarbij gas en elektriciteit geleverd wordt.

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 2022 € 662 miljoen (2021: € 757 miljoen).

Het eigen vermogen bedroeg aan het eind van het jaar € 410 miljoen (2021: € 493 miljoen). De verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal (solvabiliteitsratio) nam met 7 procentpunt af ten opzichte van 2021 en kwam uit op 30% (2021: 37%). Vanuit wet- en regelgeving worden de nodige eisen gesteld aan de solvabiliteit van onder meer de verzekeringsmaatschappijen. Ook voor de reisactiviteiten gelden vanuit brancheorganisaties solvabiliteitsnormen. Reis- en Rechtshulp NV, UVM Verzekeringsmaatschappij NV en ANWB Reizen BV hebben op basis van deze normen de gewenste solvabiliteit bepaald en voldoen aan de wettelijke eisen.

Voor het beoordelen van de liquiditeit dient in aanmerking te worden genomen dat een deel van de middelen van de ANWB is belegd. Deze beleggingen kunnen indien nodig op korte termijn liquide worden gemaakt. De liquiditeitsratio, die is berekend op basis van de verhouding van de vlottende activa en de beleggingen ten opzichte van de kortlopende schulden en de voorzieningen, bedroeg ultimo 2022 125% (2021: 139%).

2.6. Highlights per bedrijfs onderdeel

2.6.1. ANWB Hulpverlening

Voor Hulpverlening was 2022 een jaar van grote volumes. De terugkeer naar normale mobiliteit en reisgedrag na corona zorgde ervoor dat de **Wegenwacht** bijna 1,3 miljoen leden met pech weer op weg mocht helpen. Goede voorbereiding en communicatie bij piekbelasting zorgden voor een grote waardering van de leden voor deze inzet met een NPS van bijna +68. Ter vergelijking: de ANWB scoorde als geheel in 2022 +36. Veertien wegenwachters in Frankrijk en Italië hielpen tijdens de zomervakantieperiode ruim 1.400 pechklanten ter plekke weer op pad. Niettemin werden door de drukte en schaarste ruim 7.000 voertuigen gerepatrieerd naar Nederland, 35% meer dan in 2019.

De toegenomen mobiliteitsvraag, gecombineerd met de groei en de leeftijd van het Nederlandse wagenpark, zorgde voor een forse groei van 71.000 leden met Wegenwacht Service. Hiervan is bijna de helft jonger dan 35 jaar. De Wegenwacht draagt zo dan ook bij aan de gewenste verjonging van het ledenbestand, in lijn met de strategische prioriteiten.

De drukke zomer was ook voelbaar op de **Alarmcentrale**. In tijden van extreme drukte is het belang van digitalisering groot. Behalve dat de door het systeem aangeboden hulpverleningsscenario's de dossiersnelheid bevorderen, zijn deze zomer ook de digitale statusupdates geïntroduceerd. Gestrande leden kunnen online het verloop van hun dossier volgen, waardoor minder telefonisch contact nodig is. In 2023 wordt deze voorziening verder uitgebreid in zowel informatie als in het aantal landen. Daarnaast kon een deel van de voertuighulpverlening in Duitsland afgelopen zomer geheel digitaal worden afgehandeld.

Voor de hulpvragen in Nederland digitaliseert de Alarmcentrale ook steeds verder. Bij de helft van de pechhulpverleningen werd de melding volledig digitaal verwerkt. First Contact Fix draagt bij aan een hogere klanttevredenheid. In dit licht werd in 2022 Phone Fix geïntensiveerd, waarbij op afstand wordt beoordeeld of de melder het euvel zelf kan oplossen of dat doorrijden mogelijk is. Tot slot is gestart met pechhulp op afspraak, waarmee een deel van de pechgevallen efficiënter kan worden ingepland.

De enorme vraag om hulp van de ANWB had een keerzijde. Met de stijgende kosten voor de hulpverleningen kwamen de marges onder druk te staan. Zowel materialen als personeel werden steeds duurder. Gecombineerd met de hoge volumes en dus hogere schadelast heeft dit een negatief effect gehad op het bedrijfsresultaat.

Ditzelfde geldt, ondanks het behoud van alle lopende contracten en zelfs een hogere omzet in de kleinzakelijke markt voor **ANWB Zakelijk**. Zij behaalde in 2022 een ISO 9001-certificering voor haar alarmcentrale. Bij **Logicx** is in 2022 fors geïnvesteerd in het digitaliseren van bestaande processen en het transparant maken



van diverse processen (track & trace). Ook hier vroegen de schaarste aan personeel, materieel en locaties, in combinatie met de forse kostenstijgingen van bijvoorbeeld diesel en de toename van het volume, om een versnelling van de al opgestarte initiatieven om slimmer te werken. De Smart Case Management -tool is in 2022 in gebruik genomen en zal de komende jaren voor de belangrijkste processen een onmisbaar deel worden van de dagelijkse operatie.

Bij **ANWB Rijopleiding en Verkeerseducatie** konden de rij scholen gelukkig – ondanks de lockdown begin 2022 – openblijven om rijlessen te geven. De doelstelling was om het marktaandeel voor categorie B te laten groeien van 3,7% in Q4 van 2021 naar 6% in 2022. Helaas bleek deze ambitie voor 2022 niet realiseerbaar.

ANWB Medical Air Assistance heeft een goed jaar achter de rug. Door een stijging in vlieguren is de omzet gestegen. Daarbij zijn de kosten bij dit bedrijfsonderdeel licht gestegen.

Arbeidsmarkt en personeel

Op personeelsgebied stond 2022 bij Hulpverlening vooral in het teken van werving van nieuwe medewerkers. De volumes vroegen om enorme aantallen collega's voor het hoogseizoen. Ook bij de Alarmcentrale was het door de arbeidskrachte uitdagend om voldoende seizoen krachten te vinden. Veel betrokken collega's van verschillende ANWB-afdelingen sprongen daarom bij in de hulpverlening.

ANWB Rijopleiding en Verkeerseducatie startte in 2022 al met een flinke achterstand in de personele bezetting van de staf. Door de verhuizing vanuit Eindhoven naar Den Haag, nam een groot aantal medewerkers afscheid. Daarnaast kampten de markt en het CBR ook in 2022 met een groot tekort aan instructeurs en examinatoren. Hierdoor moesten toekomstige bestuurders vaak lang wachten voordat ze konden beginnen met rijlessen.

Voor de Wegenwacht was 2022 een jaar met een hoger ziektepercentage dan de afgelopen jaren. Een deel hiervan is zeker te wijten aan de naweën van de coronapandemie. Ook konden enkele tientallen wegenwachters gebruik maken van de RVU (Regeling Vervroegde Uittreding). Door een effectieve wervingscampagne voor nieuw personeel op te zetten werden bijna honderd nieuwe medewerkers aangetrokken, waardoor er eind 2022 netto 33 meer wegenwachters aan de slag zijn. Voor toekomstige instroom werkt de ANWB samen met verschillende ROC's om BBL-leerlingen binnen de Wegenwacht werkervaring te laten opdoen. Ook is in 2022 succesvol geëxperimenteerd met bijbanen voor studenten voor hulpverleningen rond accu's en lekke banden.

Vooruitblik

Hulpverlening voorziet voor 2023 verdere groei in het aantal leden. Omdat de schaarste in personeel en materieel voorlopig zal blijven voortbestaan, staat het nieuwe jaar daarom in het teken van maakbaarheid en betaalbaarheid van de operatie. Alles zal in het werk worden gesteld om de dienstverlening, ook tijdens piekbelasting, op peil te houden en waar nodig te verbeteren. Hierbij zal ingezet worden op data gedreven en slimmer gaan werken.

ANWB Hulpverlening ontwikkelt door naar de mobiliteitsdienstverlener van de toekomst. Met mobiliteitsconcepten zoals de Autoverkoopservice, de occasionportal, de ANWB Laadpas, de Private Lease-propositie en het Smart Driver-product ontstaat een mooi assortiment van nieuwe mobiliteitsdiensten, passend bij de ontwikkelingen in de markt.

Ook kreeg de hulpverlening aan andere mobiliteit dan de auto de nodige aandacht. Met name pechhulp aan tweewielers, en dan vooral elektrische fietsen, behoort inmiddels tot het standaardrepertoire van alle wegenwachters. Binnen de zakelijke markt werd de rol als mobiliteitsdienstverlener verder uitgebouwd met de mobiliteitskaart die de ANWB ontwikkelde in het kleinzakelijke segment.

ANWB Rijopleiding en Verkeerseducatie moet de grootste brenger van jonge leden worden binnen de ANWB en levert hiermee direct een bijdrage aan de strategische ambitie om te verjongen. Om toekomstbestendigheid te borgen en de impact van verkeersveiligheid te kunnen vergroten, is het belangrijk dat het marktaandeel verder wordt vergroot. Deze groei komt gedeeltelijk vanuit de lancering van een nieuw theorieplatform. Dit verbreedt het productportfolio en zorgt ervoor dat meer jongeren worden bereikt en dat de doorstroming naar de rijopleiding wordt versterkt.



Door de verandering in het zorglandschap, waar acute zorg anders ingedeeld zal worden, de kosten oplopen, en de maatschappij de hoogste kwaliteit verwacht, neemt de interesse in Medical Drone Service toe en verwacht men groei bij Medical Air Assistance. Echter ook hier tegen hogere kosten en dus lagere marges.

2.6.2. ANWB Verzekeren

Door de mondiale ontwikkelingen en crises was voor Unigarant en ANWB Verzekeren het 50ste jubileumjaar een jaar met twee gezichten. Zo is de schadelast in 2022 fors toegenomen door inflatie en stijging van het aantal claims, waarbij met name de hoeveelheid letselschades zwaar op de schadelast drukken. Daarnaast had de rentestijging en het slechte beursklimaat een negatieve invloed op de solvabiliteitsratio van Verzekeren.

Om deze ontwikkelingen goed aan te kunnen, heeft Verzekeren in de tweede helft van het jaar maatregelen genomen door kritisch naar de bedrijfskosten en het rendement van de productportefeuille te kijken. Ondanks een positief bedrijfsresultaat eindigt het resultaat voor belastingen, na tien winstgevendende jaren, in 2022 met een verlies. Dit wordt veroorzaakt door het negatieve beleggingsresultaat, waar een groot deel van de markt mee te kampen heeft.

Commercieel gezien ging het goed met Verzekeren. Voor het eerst in de geschiedenis werd de omzetgrens van € 500 miljoen overschreden. Hoewel alle verzekeringsportefeuilles groeiden, zijn er vooral goede resultaten geboekt in de woon-, fiets- en reisverzekeringen. Een groot deel van klanten die hun reisverzekering opzegden tijdens de pandemie weten de ANWB nu weer te vinden. Bij fiets zijn het vooral de strategische samenwerkingen met partners die voor extra omzet zorgden.

Net als andere organisaties had Verzekeren last van de krapte op de arbeidsmarkt. Dit was het meest merkbaar op de afdelingen Service & Advies en Schade. Ondanks de langere wachttijden door het personeelstekort komt de NPS in 2022 uit op +44. Bijna 34.000 mensen werden via ANWB Verzekeren lid van de ANWB, waarvan 50% onder de 35 jaar. De afdeling Personenschade ontving in 2022 opnieuw het Nationaal Keurmerk Letselschade.

Arbeidsmarkt en personeel

Omdat het ook voor Verzekeren moeilijk blijft om goed en voldoende personeel te werven, wordt er doorlopend campagne gevoerd om Verzekeren als werkgever te promoten. Verzekeren is daarnaast officieel partner van IT-Hub Hoogeveen, een initiatief van het onderwijs en bedrijfsleven in Hoogeveen om IT-Talent voor de regio te behouden. De IT-Hub werd dit jaar officieel geopend.

Vooruitblik

Door de mondiale ontwikkelingen is de volatiliteit toegenomen. Naar de toekomst toe zien we dat impactvolle gebeurtenissen steeds vaker voorkomen en elkaar in hoger tempo opvolgen. Dat vraagt een sterk aanpassingsvermogen en flexibiliteit van de organisatie.

2.6.3. ANWB Reizen

Hoewel 2022 het jaar leek te zijn van het einde van de coronacrisis, speelde de pandemie nog steeds een zeer bepalende rol in het herstel van de vakantiemarkt en daarmee in de negatieve resultaten. In het eerste kwartaal had ANWB Reizen nog te kampen met de naweeën van de najaarsgolf uit 2021. Niet alleen waren grenzen gesloten, waardoor met name wintersport en verre reizen nauwelijks uitgevoerd konden worden, ook het Nederlandaanbod was beperkt mogelijk. Terwijl dat ten tijde van corona juist een alternatief was voor veel reizigers. Vanaf het tweede kwartaal verdwenen wereldwijd langzaam de coronabeperkingen, maar werd ook ANWB Reizen getroffen door de gevolgen van de oorlog in Oekraïne. Daar bovenop kwam de uitdaging van de Schipholproblematiek. De stijgende brandstofkosten, uitdagingen in de uitvoering van de vliegproducten en een aanhoudende krappe arbeidsmarkt hebben in de zomermaanden voor een enorme operationele uitdaging gezorgd.

De doelgroep die wil verblijven op een camping is door corona juist gegroeid. Hierdoor was 2022 voor **ANWB Kamperen** een goed jaar. Het aantal campingboekingen lag 52% boven dat van 2021 en de site anwbcamping.nl wordt goed gevonden door 3,8 miljoen unieke bezoekers. De markt ontwikkelde zich sterk in



aanbod, maar werd ook gekenmerkt door toenemende schaarste aan capaciteit in het hoogseizoen. De Kampeerkampioen blijft ondanks afnemende oplage hét toonaangevende tijdschrift voor kampeersers. Het had wel te kampen met stijgende grondstofprijzen en een dalende advertentiemarkt van hardware leveranciers die – als gevolg van leveringsproblemen – minder behoefte hadden aan stimulering van verkoop via advertenties.

Doordat in 2022 veel theaters en faciliteiten voor dagrecreatie weer open waren, toonde de ticketverkoop een overtuigend herstel tot het niveau van vóór corona van ruim 1 miljoen tickets. Verder bouwde **Eropuit** door aan zijn positie als autoriteit op het gebied van wandelen met de Eropuit app, met 800.000 gebruikers die wandel- en fietsroutes raadplegen en delen.

Na de sterk door corona gedreven groei van 2021 maakte **ANWB Golf** in 2022 een iets gematigder groei door en sloot het jaar af met 57.000 leden. Hiermee is het nog steeds de grootste digitale golfclub van Nederland. De speelcapaciteit op de banen blijft knellen en veel startende golfers ontdekken dat na een beginnerscursus het échte golfen toch vaak een iets langere leercurve heeft. Daarom worden nieuwe fun-golf concepten ontwikkeld om het starten met spelen laagdrempeliger te maken en beginnende golfers meer spelplezier te laten beleven.

Vooruitblik

Het vooruitzicht voor 2023 is vooralsnog positief. Vooralsnog, omdat de afgelopen jaren hebben aangetoond dat voorspellen door de zeer volatiele externe omstandigheden moeilijker is dan ooit. De reismarkt herstelt zich echter sterk en bij de jaarafsluiting is de boekingsstand bijna twee keer zo hoog als die van 2021. Belangrijke driver hierachter is het herstel op verre bestemmingen als Thailand en Zuid-Afrika, die vorig jaar rond deze tijd nog dicht zaten.

Een van de grootste uitdagingen in 2023 is de personele bezetting op niveau te houden. Een overspannen arbeidsmarkt, een hoog verloop en daarmee kennisverlies en een hoog ziekteverzuim veroorzaakten in 2022 een zeer hoge werkdruk. Mede daardoor daalde de NPS in de zomermaanden. In de loop van 2022 is op dit onderdeel bijgestuurd en voor 2023 is de focus gericht op het stroomlijnen van processen om zo minder kwetsbaar en efficiënter te worden, en de 'operational excellence' te verhogen.

Ondanks het feit dat de hoge energiekosten en inflatie hun impact zullen hebben op de overnachtingsprijzen op campings, is de algemene verwachting (ondersteund door de concrete ontwikkeling van boekingen) dat 2023 opnieuw een goed jaar zal worden voor ANWB Kamperen en dat de door corona geïnitieerde verschuiving in de vraag naar campingaanbod structureel is. In 2023 zal verder gewerkt worden aan het vergroten van de brede waarde die de ANWB kan hebben voor de miljoenen kampeersers die Nederland kent en aan het ontsluiten van meer aanbod.

2.6.4. ANWB Retail

Voor ANWB Retail begon 2022 zoals het voorgaande jaar was geëindigd: in lockdown. Deze stroeve start bleef voelbaar in het gehele eerste kwartaal. Het tweede kwartaal daarentegen kende een mooie opleving. Helaas had de schaarste in voorraad in het derde kwartaal een vertragend effect op dit herstel. Door een erg laag consumentenvertrouwen startte het vierde kwartaal dramatisch. De maand oktober zorgde voor een substantieel omzetverlies. Dankzij de Green Friday actie – zonder aanbiedingen, maar met het planten van bomen – waren de bruto-inkomsten in november goed. December gaf, sterk gedreven door de mooie winterse omstandigheden, een geweldige eindspurt aan een bewogen commercieel jaar.

De afgelopen jaren vereisten een heroriëntatie op de strategische ontwikkelingen. Hierin zijn twee fundamentele pijlers als focusgebieden gekozen. De eerste is leiderschaps- en cultuurontwikkeling, waarin ook verzuimmanagement een substantiële rol speelt. Door het aanstellen van een preventiemedewerker en verzuimregisseur en een gestructureerd plan van aanpak, waaronder het trainen van leidinggevenden, is voor 2023 de ambitie om verzuim sterk te reduceren en toe te werken naar een duurzame organisatie.

De tweede pijler is Organisatie, Processen & Automatisering, opgezet om de wendbaarheid van ANWB Retail te vergroten. Dit is een van onze randvoorwaarden voor een toekomstbestendige organisatie. In 2022 zijn 8



hoofdprocessen, 44 deelprocessen en 149 sub-processen beschreven. Daarnaast zijn de proceseigenaren benoemd en getraind. Op basis hiervan is de automatiseringsbehoefte vastgesteld en wordt stap voor stap de organisatie aangepast. Hierin past ook de lancering van de eerste interne Retail QBR (Quarterly Business Review) in december. Deze nieuwe 'way of working' koppelt ontwikkelcapaciteit aan behoefte en maakt de organisatie wendbaarder en effectiever, en zorgt dat verantwoordelijkheden juist worden belegd.

Diverse omvangrijke projecten zijn afgelopen jaar voltooid. De Groene Banaan is gerijpt, het project waarbij nagenoeg alle locaties zijn voorzien van een eigentijds winkelconcept. Meer dan 60 winkels zijn al verbouwd, enkele worden in de loop der tijd nog gedaan en uiteraard blijft de formule in ontwikkeling. Eveneens is de samenwerking met Centraal Boekhuis voor de categorie KBG (Kaarten Boeken Gidsen) afgerond, waarbij Centraal Boekhuis uitlevert aan zowel winkels als de webshop.

Vooruitblik

2023 wordt een jaar van uitvoeren van de plannen en voorbereidingen die in 2022 zijn gedaan. De ontvlechting en ontwikkeling van het IT-landschap is de basis, met onder andere een nieuw Merchandise Planning systeem, een nieuw ERP-systeem en het door ontwikkelen van de webwinkel. Deze noodzakelijke verbeteringen dragen bij aan de meerjarige ambitie van Retail voor wat betreft omzet en resultaat.

Qua organisatieontwikkeling breiden de leiderschapstrainingen verder uit. Het investeren in de collega's blijft een belangrijk en permanent aandachtsgebied. De onstuimige arbeidsmarktontwikkelingen en de grillige seizoensmatige behoeften binnen Retail, blijven enthousiasmeren om vanuit vele invalshoeken een aantrekkelijk werkgever te zijn.

In 2023 gaat Retail in de winkels het eigen merk Human Nature duidelijker positioneren. Ook wordt continu gereflecteerd op het onderscheidend vermogen: wat maakt de ANWB met onze producten en diensten uniek? Daarin blijft de focus op een omnichannel benadering evident. De ontwikkeling van de platformorganisatie is in combinatie met de ANWB-webwinkel en de fysieke winkels een bestendige combinatie.

2.6.5. Leden Service Center

Leden van de ANWB willen graag vlot te woord worden gestaan en een goed advies krijgen dat voor hen persoonlijk relevant is. Op het Leden Service Center, dat jaarlijks ongeveer anderhalf miljoen telefoontjes met vragen van leden afhandelt, is in 2022 veel aandacht uitgegaan naar nieuwe onderwerpen als corona, phishing en ANWB Energie. Continu wordt gewerkt aan het optimaliseren van de informatievoorziening aan de leden. Operationeel blijft reductie van onnodige telefoontjes door verbeteringen in de keten, digitalisering en innovatie de aandacht houden. Naast telefoon maken leden gebruik van het online contactformulier, maar zeker kanalen als social media, chat en messaging (WhatsApp) groeien.

Het begin van 2022 kenmerkte zich door het einde van de coronamaatregelen. In Europa waren er veel minder reisbeperkingen, waardoor het aanbod telefoontjes toenam: mensen wilden weer zorgeloos en met plezier op pad. Er werd nog wel gezocht naar extra zekerheid, wat terug te zien was in de vraag naar producten als de reis- en annuleringsverzekering. In de zomer was de ANWB doelwit van criminelen die uit naam van de ANWB grote aantallen phishing mails en betaalverzoeken verzonden. Dit zorgde voor veel extra vragen bovenop het al hoge volume. In deze tijd werd ook ANWB Energie gelanceerd. Uiteraard hebben leden hier vragen over, want de energiemarkt kent roerige tijden.

De opeenstapeling van werkzaamheden veroorzaakte voor het Leden Service Center een pittige en dynamische zomer. Door verbeterde samenwerking met uitzendbureaus is het, in combinatie met eigen werving, gelukt om in de krappe arbeidsmarkt toch zo'n 200 nieuwe collega's te werven. Deze hulp is sowieso in de zomerpiek noodzakelijk, maar dit jaar des te meer vanwege het extra volume en de nieuwe werkstroom ANWB Energie. De afdeling heeft zich aan de situatie aangepast en voor het eerst veel met studenten gewerkt. Ondanks alle inzet stonden leden soms lang in de wachtrij. Gelukkig blijven ze de service waarderen en worden er goede NPS-scores behaald. Na de zomer heeft de bereikbaarheid zich hersteld.



Op het gebied van innovatie is goede voortgang geboekt en de samenwerking met andere klantcontactcentra binnen de ANWB is geïntensiveerd. Zo is er meer uitwisseling en is er een gezamenlijke visie ontwikkeld op klantcontact.

Vooruitblik

In 2023 zal een start gemaakt worden met de implementatie van een nieuw CRM-pakket. Ook komt er een nieuw, spraak gestuurd keuzemenu, waarmee leden sneller en preciezer met de juiste medewerker kunnen worden verbonden. Het Leden Service Center kijkt daarnaast samen met Verzekeren en de Alarmcentrale uit naar een nieuw communicatieplatform. Werving blijft in de uitdagende arbeidsmarkt een belangrijk thema.

2.7. Maatschappelijke activiteiten

Verkeersveiligheid

De kabinetsdoelstelling om het aantal verkeersslachtoffers in 2030 ten opzichte van 2019 te halveren is nog ver weg. De maatschappelijke kosten van verkeersonveiligheid bedragen 27 miljard per jaar. Meer en sneller investeren is dus noodzakelijk om de uiteindelijke doelstelling van nul verkeersslachtoffers in 2050 te halen. Dit vraagt om voortdurende lobby voor voldoende geld en prioriteit in de aanpak van verkeersveiligheid, door bijvoorbeeld te investeren in veilige infrastructuur, kwalitatieve rijopleidingen en effectieve handhaving. De ANWB heeft in 2022 succesvol gelobbyd voor de veiligheid op N-wegen en de N36 wordt met voorrang veiliger gemaakt. Daarnaast is in de Tweede Kamer aandacht geweest voor het voorkomen van het opvoeren van e-bikes, investeringen in fietsinfrastructuur en het invoeren van een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) voor rijkschoolhouders.

Ook via andere activiteiten heeft de ANWB in 2022 ingezet op verkeersveiligheid. Twee speerpunten waren verkeerseducatie en het gebruik van data voor verkeersveiligheid. Streetwise (verkeerseducatie) is vernieuwd met een game voor kinderen thuis en een educatieplatform voor een leven lang leren. Jonge bestuurders zijn voorgelicht over de gevaren van afleiding in het verkeer en het gebruik van een fietshelm voor veilige deelname aan het verkeer is gestimuleerd. Daarnaast is ingezet op de Veilig Rijden dataservice; meer dan 150 wegbeheerders beschikken nu over de geanonimiseerde rijgedragsdata uit de ANWB Veilig Rijden Autoverzekering. Ze kunnen daarmee de verkeersveiligheid op hun wegen analyseren en vergroten. Voor verdere verbetering van deze service is € 100.000 subsidie binnengehaald van de FIA (Fédération Internationale de l'Automobile).

Betaalbaarheid

Afgelopen jaar stegen de brandstofprijzen naar ongekende hoogte. De ANWB kreeg hierover veel vragen van leden. In maart 2022 is een enquête gehouden en daaruit bleek dat het merendeel van de ANWB-leden zich zorgen maakte over de stijging van de benzineprijzen (78%). Volgens het onderzoek kwam 29% door de hoge prijzen in de knel met hun financiën. De ANWB maakte zich met name zorgen over het hoge percentage mensen dat aangaf voor de auto geen alternatief te hebben om naar hun werk te gaan (34%). Voor sociaal-recreatieve verplaatsingen had 25% geen alternatief. Hierop is er een brief geschreven naar minister Kaag met het pleidooi de accijns te verlagen en de extra geïnde btw te bevroeren. Kort hierna besloot het kabinet de accijns tot eind 2022 te verlagen. In oktober heeft de ANWB opnieuw onderzoek gedaan en bleek dat een kwart van de Nederlanders door de hoge brandstofprijzen financieel in de knel komt. Bovendien zei toen ongeveer 30% geen alternatief te hebben voor de auto om naar het werk te gaan. Het kabinet heeft besloten om de accijnskorting tot halverwege 2023 te behouden.

Bereikbaarheid

Veel van onze bruggen, tunnels en viaducten zijn in de jaren na de Tweede Wereldoorlog aangelegd en naderen het einde van hun levensduur. Om wegafsluitingen en gevaarlijke situaties te voorkomen, moet deze infrastructuur grootschalig worden gerenoveerd of vervangen. De ANWB is blij dat hiervoor meer geld beschikbaar is gesteld, maar maakt zich zorgen over de vertraging die projecten oplopen door de stikstofcrisis. Ook de spoorsector stond in 2022 onder druk. De ANWB heeft zich via het Landelijk Overleg Consumentenbelangen Openbaar Vervoer ingezet om de dienstregeling betrouwbaarder te maken en afschalen ervan zoveel mogelijk te voorkomen.



Duurzame mobiliteit

In 2022 is gewerkt aan de eerste Europese uitgave van de Elektrisch rijden monitor. Deze geeft inzicht in de groei en acceptatie van elektrisch vervoer in tien verschillende landen. De resultaten zullen ook in de European Alternative Fuel Observatory portal komen. Doordat de energieprijzen in 2022 fors stegen komen de totale kosten van een elektrische auto onder druk. Op dit moment denkt het kabinet na over maatregelen ná 2024 en richt zich hierbij vooral op normeren en beprijzen. De ANWB wil dat er ook stimuleringsmaatregelen ingezet worden, zoals een aanschafsubsidie voor particulieren en een gewichtscorrectie in de motorrijtuigenbelasting voor elektrische auto's.

Internationale lobby

De ANWB heeft de nationale en Europese autoriteiten verzocht om sectorspecifieke wetgeving te maken voor data in voertuigen. Dit om de regie van de consument over zijn data, zijn privacy en zijn keuzevrijheid te garanderen. In Europees verband is er daarnaast met de FIA gewerkt aan de rijbewijsrichtlijn, het 'fit for 55' - pakket en de reispakketrichtlijn.

Recreatie en toerisme

Door beperkte recreatieve mogelijkheden tijdens de lockdowns werd de druk op recreatieve gebieden erg groot. In combinatie met de slechte staat van instandhouding van onze natuur (door bijvoorbeeld verdroging, versnippering en de neerslag van stikstof) zoeken terreinbeheerders de oplossing vaak in het minder goed toegankelijk maken van natuurgebieden voor bezoekers. Hier en daar verdwijnen onverharde voetpaden, worden fietspaden afgesloten en worden gebieden bepaalde gedeelten van het jaar (langer) gesloten. De provincie Gelderland werkt bijvoorbeeld aan een nieuw recreatiezoneringsplan voor de Veluwe. In dat proces wordt gezocht naar een nieuwe balans tussen mens en natuur. De ANWB maakt zich sterk om die balans niet onevenredig nadelig te laten uitpakken voor recreatie en heeft daartoe een formele zienswijze ingediend bij de provincie.

Daarentegen moeten er soms ook keuzes worden gemaakt voor de natuur, ten koste van toegankelijkheid. De ANWB heeft met Natuurmonumenten een advies uitgebracht om gemotoriseerd verkeer te weren uit het Fochteloërveen, een groot, beschermd Natura 2000-gebied tussen Oosterwolde en Veenhuizen. Mede naar aanleiding van dit advies heeft de gemeente Ooststellingwerf besloten om de weg door dit natuurgebied voor 2,5 jaar af te sluiten voor gemotoriseerd verkeer. Omwonenden en landbouwers uit de omgeving krijgen een ontheffing, mensen met een beperking kunnen hem aanvragen.

In samenwerking met de provincie Zeeland en het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit zijn er voor de Zuidwestelijke Delta 'gouden regels' ontwikkeld waarmee overheden en gebiedsontwikkelaars aan de slag kunnen om recreatieve voorzieningen al vroeg in de planvorming mee te nemen. Hierdoor wordt recreatie geen sluitpost. Ook deze aanbevelingen zijn op basis van ledenonderzoek tot stand gekomen.

Voor de komende verkiezingen voor Provinciale Staten is input geleverd aan politieke partijen om routenetwerken voor wandelen en fietsen en de zorg voor een aantrekkelijk landschap op te nemen in de partijprogramma's. Dat is van belang voor een steeds breder samengestelde en jonger wordende doelgroep.

De ANWB wil dat natuur en de landelijke (agrarische) gebieden toegankelijk zijn door een fijn vertakt stelsel van wandel- en fietspaden en goede recreatieve verbindingen tussen stad en platteland. De ANWB heeft er mede voor gezorgd dat de fiets- en wandelnetwerken zijn geborgd in de Nationale Omgevingsvisie. Dat is een belangrijke stap, maar nog geen harde juridische borging in het licht van de grote nationale ruimtelijke opgaven voor energie, landbouw, natuur, water, woningbouw en klimaat.

Een meerderheid van de ANWB-leden vindt duurzaam reizen belangrijk. De ANWB wil hen daarbij helpen met informatievoorziening, maar ook door het aanvullen en aanpassen van het eigen reisaanbod.

Belangenbehartiging zet in op het mobiliseren van andere partijen om ook een aantrekkelijker en herkenbaarder duurzaam aanbod te ontwikkelen. Met ledenonderzoeken houdt de ANWB de vinger aan de pols over de 'offerbereidheid' van leden om hun reizen te verduurzamen. In de lobby op Europees niveau maakt de ANWB zich sterk voor een dekkend netwerk van (snel)laadstations voor elektrische auto's en een volwaardig Europees netwerk van treinen, dat op termijn kan concurreren met vliegen.



Met de Consumentenbond en de ANVR heeft de ANWB er bij de minister van Infrastructuur en Waterstaat op aangedrongen een nationaal ticketgarantiefonds in te stellen. Dit is belangrijk omdat passagiers met losse tickets bij faillissement van een luchtvaartmaatschappij geen mogelijkheid voor terugbetaling hebben en ook zelf nieuwe tickets voor de terugreis moeten betalen. De minister heeft echter andermaal besloten af te wachten waarmee de Europese Commissie komt. In 2023 wordt een voorstel verwacht. Mocht wat Europa doet onvoldoende zijn, dan kan alsnog naar nationale maatregelen worden gekeken.

Vrijwilligers

Bij de uitvoering van haar maatschappelijke taken wordt de ANWB geholpen door een groot aantal vrijwilligers. Door de aangescherpte coronamaatregelen werden veel maatschappelijke activiteiten in de eerste twee maanden van 2022 stilgelegd of beperkt. Met name het sluiten van de basisscholen had voor ANWB Streetwise in het begin van het jaar grote impact. Ondanks deze valse start hebben veel vrijwilligers weer fietsen opgehaald voor het ANWB Kinderfietsenplan, ritten verzorgt via ANWB AutoMaatje, scholen bezocht met ANWB Streetwise, tags geplaatst op fietspaden in het kader van de grote fietsverlichtingsactie 'Zet je licht aan!' en wandel- en fietsroutes en campings gecontroleerd. Naast deze projecten hebben vrijwilligers zich ook ingezet bij de openingen van de ANWB Verkeerspleinen en bij regionale activiteiten. In 2022 hebben in totaal ruim 146.153 vrijwilligersinzetten plaatsgevonden. Met name bij AutoMaatje was een flinke groei van de ritten en daarmee het aantal inzetten te zien. Ten opzichte van 2021 is het aantal inzetten licht gedaald. Dit komt mede doordat in dat jaar het kinderfietsenplan en de fietsverlichting actie meegingen in de merkcampagne.

Het jaar 2022 stond ook in het teken van de start van een nieuw maatschappelijk project ANWB Roadmaster, innovatie binnen ANWB Streetwise en mooie mijlpalen. Roadmaster richt zich op jonge autobestuurders. Door een theorie- en praktijkronde wordt hun rijvaardigheid en rijveiligheid vergroot. Naast de praktijklessen is 'ANWB Streetwise: de Verkeersgame' ontwikkeld. Een gratis app waarin kinderen al gamend hun verkeersinzicht vergroten, gebaseerd op de belangrijkste verkeersthema's. In totaal is de app 66.474 keer gedownload en zijn door de spelers 3.433.607 vragen beantwoord. In 2022 zijn ook een tweetal mijlpalen gevierd: ANWB AutoMaatje had haar 500.000ste rit en het ANWB Kinderfietsenplan kreeg de 50.000ste fiets gedoneerd.

2.8. Risicomanagement

De ANWB wil voor heel Nederland van betekenis zijn en zich op nieuwe manieren met iedereen verbinden. De komende jaren wordt gericht ingezet op vernieuwing, duurzaamheid, verjonging en groei. De samenwerking tussen de verschillende bedrijfsonderdelen en met partners buiten de ANWB wordt daarbij geïntensiveerd. Dit ondernemen en vernieuwen gaat gepaard met het bewust afwegen van risico's. Een belangrijk instrument daarbij is risicomanagement. Dit is een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering omdat het de organisatie helpt haar doelstellingen en strategie met meer zekerheid te behalen.

2.8.1. Inrichting risicomanagement

De directie 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 het best kunnen worden beheerst. Het risicomanagementbeleid voorziet in een consistente aanpak waarmee risico's kunnen worden geïdentificeerd en beheerst, binnen de risicobereidheid die door de directie is geformuleerd. Binnen dit beleid worden diverse specifieke risicomanagementgebieden onderscheiden, zoals risk, compliance, IT-security, privacy en het Internal Control Framework ten behoeve van de financiële rapportage. Met het risicomanagementsysteem wordt een bijdrage geleverd aan de betrouwbaarheid van de ANWB en de implementatie van de strategie en daaruit voortvloeiende doelstellingen.



2.8.2. Organisatie en proces van risicomanagement

Het risicomanagementtraamwerk van de ANWB is gebaseerd op het 'three lines'-model. Hierin worden drie rollen met ieder eigen taken en verantwoordelijkheden binnen het risicomanagementproces onderscheiden. Op deze wijze wordt geborgd dat de risico's binnen de risicobereidheid worden gemanaged.

In het model vormen directie en lijnmanagement de eerste lijn. Zij zijn verantwoordelijk voor het inventariseren, beheersen en bewaken van de risico's die gepaard gaan met hun activiteiten en voor het voldoen aan de daaraan gerelateerde wet- en regelgeving.

De tweede lijn bestaat uit verschillende functies die het management ondersteunen bij de besluitvorming, en tevens een monitorende en kritische rol hebben ten aanzien van de uitvoering van risicomanagement in de operatie. Binnen de ANWB onderscheiden we de Risk Management, Compliance, IT-security en tweede lijn Financial Control-functies die verantwoordelijk zijn voor:

- het ontwikkelen van beleid en richtlijnen voor hun risicogebied;
- het toetsen op de uitvoering van dit beleid;
- het bevorderen, uitdagen en monitoren van een robuuste uitvoering van het risicomanagementproces, waaronder het identificeren van risico's, de status van risicobeheersing en de voortgang van acties om beheersing te versterken;
- het creëren van risicobewustwording onder medewerkers;
- het coördineren van risicorapportages en escaleren indien onaanvaardbare risico's of gaten in de risicobeheersing worden gesignaleerd;
- het ondersteunen van de eerste lijn bij het maken van risicoafwegingen.

De auditafdeling van de ANWB vormt de derde lijn. Zij toetst periodiek en onafhankelijk de opzet en werking van de eerste en tweede lijn risicomanagement bij de verschillende bedrijfsonderdelen. De auditafdeling volgt een risk based auditplanning en rapporteert over de uitkomsten van haar audits en de opvolging daarvan aan de directie en de auditcommissie van de raad van commissarissen.

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.

2.8.3. Activiteiten tweede lijn

Voor de onderscheiden risicomanagementgebieden worden in de tweede lijn de volgende activiteiten uitgevoerd.

Risicomanagement

De risicomanagementfunctie stelt het risicomanagementbeleid en het risicobereidheidsstatement op en ontwikkelt instrumenten om de risicotoleranties te bewaken. Daarnaast wordt het risicomanagementproces binnen de bedrijfsonderdelen bevorderd en kunnen risicoanalyses worden gefaciliteerd. De risicomanagementfunctie geeft een onafhankelijke kritische terugkoppeling op gerapporteerde risico's en monitort de periodieke rapportage van de eerste lijn op status en acties ten aanzien van risicobeheersing. Tot slot monitort de risicomanagementfunctie de naleving van het risicomanagementbeleid en adviseert daarover.

Compliance

De ANWB wil een organisatie zijn waar resultaatgericht gewerkt wordt binnen de normen en waarden die zijn afgesproken. Met een open en veilige cultuur waar integer werken vanzelfsprekend is. De ANWB heeft te maken met een omvangrijk compliance kader dat is gevat in de 'ANWB-integriteitsparaplu'. Hierin zijn verschillende voor de ANWB relevante compliance aandachtsgebieden opgenomen die voortkomen uit wet- en regelgeving en intern gemaakte afspraken, zoals bijvoorbeeld de ANWB Gedragscode. De compliance functie richt zich op bevordering van gewenst gedrag, naleving van wet- en regelgeving en van de ANWB Gedragscode. De functie ontwikkelt en toetst de uitvoering van het beleid, informeert daarover, onderzoekt (vermoeden van) onrechtmatigheden gemeld via het (anonieme) meldpunt en geeft (gevraagd en ongevraagd) advies. De



compliance manager rapporteert ieder kwartaal aan de directie over de voortgang op de verschillende aandachtsgebieden en voorziet de directie daarbij tevens van een professioneel oordeel.

IT Security

De continuïteit en veiligheid van de informatiesystemen zijn voor de ANWB van groot belang. De Chief Information Security Officer (CISO) formuleert het informatiebeveiligingsbeleid voor de ANWB op basis waarvan de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van de informatievoorziening worden geborgd. Het beleid en de status van informatiebeveiliging worden door de CISO voortdurend gevolgd en bewaakt. Op kwartaalbasis wordt aan de directie gerapporteerd over de werking ervan. Naast technische maatregelen wordt aandacht besteed aan het verhogen van het bewustzijn van medewerkers.

Privacy

De ANWB heeft met veel persoonsgegevens te maken. Een zorgvuldige omgang met de gegevens van leden, klanten en medewerkers is voor de organisatie van groot belang. Om te borgen dat de ANWB aan privacywetgeving voldoet, is een privacy-organisatie ingericht en wordt continu aandacht besteed aan opleiding en bewustzijn. De privacy-organisatie bestaat uit een centraal privacy managementteam en privacy coördinatoren van de bedrijfsonderdelen waaraan sturing wordt gegeven door de Data Protection Officer. Zij dragen zorg voor het opstellen van het beleid en zien toe op de uitvoering ervan. Ook wordt gerapporteerd over eventuele datalekken. Ieder kwartaal wordt hierover aan de directie gerapporteerd.

Internal Control Framework

De tweede lijn Financial Control-functie formuleert en toetst het Internal Control-beleid. Dit risicobeheersingsraamwerk stelt de ANWB in staat om zelf vast te stellen of de organisatie voldoende in control is om een betrouwbare financiële rapportage te borgen. Key controls en de documentatie van de uitvoering worden vastgelegd in een applicatie en de kwaliteit van de uitgevoerde beheersmaatregelen wordt periodiek gecontroleerd door de tweede lijn Financial Control. Deze stelt ook ieder kwartaal een rapportage op waarin de effectiviteit van de beheersmaatregelen wordt besproken, evenals de acties die moeten worden genomen om eventuele ineffektieve maatregelen te herstellen.

Cultuur en gedrag

In 2022 is verder gewerkt aan het verbeteren van de bewustwording bij medewerkers voor onderwerpen als compliance, integriteit en risicomanagement. Onder andere is ANWB-breed een Systematische Integriteit Risico Analyse (SIRA) uitgevoerd. Hiermee zijn de integriteitsrisico's (waaronder fraude) die samenhangen met de activiteiten van ANWB in beeld gebracht en bediscussieerd met groepen medewerkers. De methodologie die is gebruikt om de analyse uit te voeren is gebaseerd op de 'Good Practice Integrity Risk Appetite' van De Nederlandsche Bank. Een integriteitsrisico werd onderverdeeld in verschillende verschijningsvormen. Daarbij is vastgesteld in scenario's hoe het risico zich, via een gebeurtenis specifiek voor de ANWB, zou kunnen manifesteren. In totaal zijn in deze SIRA, voor de ANWB aan de hand van 12 verschijningsvormen, ruim 200 scenario's geformuleerd waaronder fraude. Er is per scenario bekeken hoe groot de kans is dat het scenario optreedt, wat de impact daarvan is, welke beheersmaatregelen zijn getroffen of het risico te mitigeren en of het restrisico voor de ANWB acceptabel is. De behoefte aan het uitvoeren van risicoanalyses is afgelopen jaar toegenomen. Enerzijds vanuit het perspectief van de toezichthouders, anderzijds ook vanuit een intrinsieke behoefte om risico's en maatregelen te inventariseren voorafgaand aan en gedurende nieuwe initiatieven en bestaande projecten. In 2023 staat het verder versterken van awareness voor risk en compliance op de agenda. Dat betekent dat in samenwerking met diverse andere tweede lijn expertises een organisatie breed awareness-programma zal worden opgesteld.

2.8.4. Risicobereidheid

De directie stelt jaarlijks de risicobereidheid van de ANWB vast. Deze vormt het uitgangspunt voor de jaarlijkse bespreking van de toprisico's en het bepalen van de prioriteit die moet worden gegeven aan de verschillende beheersmaatregelen.

De kwalitatieve risicobereidheid voor het jaar 2022 is in navolgende tabel geformuleerd.

| Risicocategorie | Risico-bereidheid | Toelichting |
|-----------------------------|-------------------|--|
| Strategie | Gematigd | Met 'Samen meer ANWB' wilt de ANWB nog meer in verbinding komen met en van betekenis zijn voor heel Nederland. Om relevant te blijven voor leden en samenleving is aandacht voor vernieuwing, duurzaamheid, verjonging en groei noodzakelijk. Daarbij zet de ANWB in op meer samenwerking tussen de business lines, op partnerships en op innovatie. De ANWB is bereid gematigde risico's te nemen bij het nastreven van haar doelen. Het realiseren van de lange termijn-ambities mag echter niet de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening in gevaar brengen. |
| Operationeel | Laag | De ANWB wil dat iedereen zorgeloos en met plezier onderweg kan zijn in een duurzame samenleving. We staan over de volle breedte van onze producten en diensten voor continuïteit en kwaliteit. Hieraan mag geen afbreuk worden gedaan. Daarom wil de ANWB een laag risico lopen ten aanzien van de verstoring van dienstverlening en het leveren van mindere kwaliteit. Specifiek voor de hulpverleningsactiviteiten en bijbehorende systemen en dienstverlening betekent dit dat zij in principe 24x7 paraat moeten zijn. Bij een interne calamiteit of crisissituatie moeten de dienstverlening en bereikbaarheid zo snel mogelijk weer op een acceptabel niveau liggen. |
| Financieel en verslaggeving | Gematigd | De ANWB wil haar gezonde financiële positie behouden met een gematigd risico. Om de continuïteit van de activiteiten te waarborgen heeft zij kapitaalbeleid geformuleerd waarin per bedrijfs onderdeel een specifieke buffer is opgenomen. Periodiek wordt de financiële positie op weerbaarheid getoetst. |
| | Beperkt | Het beleggingsbeleid is ingericht op het lopen van een beperkt risico. |
| | Laag | De financiële jaarrapportage moet zonder voorbehoud goedgekeurd worden door de externe accountant. Eventuele belangrijke auditbevindingen worden tijdig opgelost. |
| Compliance | Laag | De ANWB zet zich in voor het behoud van haar reputatie en integriteit door naleving van de toepasselijke wet- en regelgeving en ethische normen in elk van de markten waarin zij actief is. Voor wat betreft compliance risicobeperking richt de ANWB zich op vier belangrijke themagebieden: Klant/lid-integriteit, Medewerkers-integriteit, Organisatie-integriteit en Data-integriteit. De ANWB heeft daarbij speciale aandacht voor wet- en regelgeving op het gebied van data en privacy, Wet financieel toezicht en de voedsel- en warenwet en voor haar maatschappelijke verantwoordelijkheid op het gebied van de arbeidsomstandigheden van eigen medewerkers en die van (buitenlandse) toeleveranciers. |

2.8.5. Het ANWB toprisicoprofiel

De directie bepaalt het toprisicoprofiel van de ANWB. Dit bevat de belangrijkste (strategische) risico's en maatregelen op groepsniveau. Het toprisicoprofiel wordt gevoed met de risico-inventarisaties van de bedrijfsonderdelen, analyses van tweede-lijn-functies en een verkenning van de externe omgeving. De directie en de raad van commissarissen bespreken het toprisicoprofiel en hanteren dit bij de besturing van de organisatie respectievelijk het toezicht daarop.

De toprisico's van ANWB:

| Risico | Toelichting | Maatregelen |
|--|---|--|
| Imagoschade | Door een escalerende negatieve pers of publiciteit beschadigd imago en merknaam waardoor draagvlak onder leden afneemt, leden opzeggen of maatschappelijke relevantie van ANWB wordt ondermijnd. | <ul style="list-style-type: none"> • Reputatiemanagement board • Engagement hub, webcare • Social listening – monitoren sentiments cores • ANWB Gedragscode • Kwaliteitsystemen binnen de bedrijfsonderdelen |
| Verlies relevantie voor leden | Door onvoldoende aansprekend te zijn voor jongeren en onvoldoende aandacht te hebben voor duurzaamheid en andere maatschappelijke ontwikkelingen, bestaat het risico dat ANWB op termijn minder relevant wordt voor haar leden. | <ul style="list-style-type: none"> • 'Jongeren' als strategische prioriteit • Transitie 'Samen meer ANWB' • Programma duurzaamheid |
| Werven en behouden medewerkers | Door krapte op de arbeidsmarkt is werven van personeel moeilijk. Daarnaast is het behouden van medewerkers lastig. Met als gevolg een gebrek aan expertise op data, platforms en nieuwe businessmodellen, lange wervingstijd en hogere loonkosten. | <ul style="list-style-type: none"> • Versterken arbeidsmarktcommunicatie met focus op Employer branding • Verder uitbouwen ontwikkelprogramma's (trainees, young professional,...) • Uitrol strategische personeelsplanning en opvolgingsplanning • Marktconforme arbeidsvoorwaarden |
| Cybercriminaliteit | Door voortdurende ontwikkeling van technologie en toenemende cybercriminaliteit bestaat het risico op cyberaanvallen, i.c. ransomware, met als gevolg dat kritieke processen van de ANWB verstoord worden. | <ul style="list-style-type: none"> • Handhaven security baseline • Implementeren security roadmap • Informatiebeveiligingsbeleid • Verhogen awareness |
| Behouden van de balans tussen de 'control environment' en focus op groei en innovatie | Door de focus op de groeiambitie bestaat het risico dat noodzakelijke verbetering van de control environment achterblijft wat kan leiden tot non-compliance, financiële tekortkomingen, stagnatie in de levering van producten/diensten en imagoschade. | <ul style="list-style-type: none"> • Internal Control Framework • Beleid 2^e lijn. • ISO certificering • Nieuwe groepsbrede afdeling Risk & Compliance |
| Minder effectieve transformatie door het blijven hangen in oude culturen en patronen. | Onvoldoende succes in het realiseren van de 'samen meer' transformatie als gevolg van het blijven hangen in 'oud gedrag' van onvoldoende resultaatgericht sturen. | <ul style="list-style-type: none"> • Doorvoeren structuurwijzigingen in organisatie • Team voor bewaking cultuurwaarden |
| Beperkte weerbaarheid van het bedrijfsmodel van ANWB | De organisatie als geheel is beperkt in staat om plotselinge (externe) tegenvallers of een sterk veranderende omgeving op te vangen zonder direct in te hoeven grijpen. | <ul style="list-style-type: none"> • Uitbouwen winstgevende omzet met nieuwe bedrijfsmodellen zoals ANWB Energie • Flexibilisering van de kostenstructuur |
| Uitval van kritieke dienstverlening | Door uitval van gebouwen, systemen of cruciale middelen kunnen leden/ klanten niet meer worden bediend. | <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilisering IT-landschap (o.a. cloud) • Versterken Business Continuity Management |
| Maakbaarheid van ANWB-producten en -diensten | Door toenemende schaarste aan materialen, personeel, hogere kosten en keuze om producten/diensten betaalbaar te houden voor leden is het steeds lastiger om in de toekomst (de kwaliteit van) ANWB-dienstverlening te blijven aanbieden aan een groeiend ledenaantal. | <ul style="list-style-type: none"> • In jaarplannen rekening houden met effecten van schaarste en financiële impact daarvan • Monitoren ontwikkelingen • Reviews per business line qua operationele en financiële kwetsbaarheid |
| Impact van aanhoudende negatieve beleggingsopbrengsten op de operationele bedrijfsvoering | Aanhoudende verliezen op de beleggingsportefeuille vragen op termijn om financiële maatregelen (zoals versterken financiële buffers) die uiteindelijk beperkend werken voor de operationele uitvoering. | <ul style="list-style-type: none"> • Maandelijkse monitoring op bedrijfsresultaten in directievergadering • Mogelijke organisatie wijzigingen als het risico daartoe aanleiding geeft • Voorbereidend crisisplan is uitgewerkt voor de verzekeraars binnen de groep • Evalueren risicohouding ten aanzien van beleggingen op relatief korte termijn (1-3 jaar) |

2.8.6. 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). De effectiviteit van het kapitaalbeleid van de ANWB wordt onder meer getoetst door de financiële impact van 'worst case' scenario's te bepalen. Deze zijn gebaseerd op de risico's die zich bevinden in het toprisicoprofiel. Speciale aandacht gaat uit naar (een combinatie van) risico's met lage kans maar hoge impact. Er zijn diverse scenario's uitgewerkt en doorgerekend, zowel voor de bedrijfsonderdelen afzonderlijk als voor de gehele groep. Uit de scenario's blijkt dat het aanwezige kapitaal toereikend is.

| Scenario | Betrokken risico's | Omschrijving |
|---|--|--|
| Toetreding van concurrent met alternatieve innovatieve dienst | Organisatie blijkt (financieel) onvoldoende wendbaar Missen van aansluiting bij de samenleving | Een nieuwe concurrent met een aantrekkelijk innovatief product/dienst (voor jongeren) treedt toe tot de markt. De ANWB is mogelijk onvoldoende in staat hierop te reageren, waardoor een groot aantal leden hun lidmaatschap opzeggen en de omzet aanzienlijk daalt. |
| Cybercriminaliteit met gevolgen voor continuïteit en imago | Imagoschade Cybercriminaliteit al dan niet gecombineerd met data-lek Uitval kritieke processen/ gebouwen/ systemen | Een succesvolle cyberaanval kan een bedreiging betekenen voor de continuïteit van de dienstverlening en reputatie, en kan leiden tot omzetverlies, boetes en claims |
| Economische crisis in combinatie met beleggingsrisico | Beleggingsrisico Organisatie blijkt (financieel) onvoldoende wendbaar | Dit scenario gaat uit van een economische crisis vergelijkbaar met de gevolgen van de coronapandemie. Daarbij is rekening gehouden met een extra schok in de aandelenmarkten. |

2.8.7. Terugblik op gematerialiseerde risico's

Na een aantal coronajaren met tegenvallende omzetten voor Reizen en Retail, maar financieel gunstigere omstandigheden voor Verzekeren en Hulpverlening, zijn de gevolgen van de uitbraak van de oorlog in Oekraïne en de daaruit volgende inflatie, schaarste en impact op de financiële markten momenteel voor de gehele ANWB merkbaar. Door de stijging van de rente en het negatieve sentiment op de financiële markten is de waarde van de beleggingen van de ANWB fors gedaald. De ANWB heeft een negatief operationeel resultaat behaald in 2022, waardoor meer focus komt te liggen op het verlagen van kosten, het goed bedienen van de leden en daarmee het verhogen van winstgevendende omzet en het wendbaarder maken van financiën.

Als gevolg van schaarste en kostenstijgingen komt ook de maakbaarheid van producten en diensten meer in het gedrang. De inkoopkosten stijgen sterk terwijl de ANWB ervoor kiest haar producten en diensten betaalbaar te houden voor leden en klanten. Mede daardoor heeft het hoogseizoen van 2022 behoorlijke uitdagingen gekend. Onder andere het op peil krijgen van de personele bezetting op de Alarmcentrale en het verkrijgen van voldoende auto's voor vervangend vervoer voor het hoogseizoen heeft de nodige inspanning gekost. Uiteindelijk is het niet gelukt de bezetting op volle sterkte te krijgen, ook niet na inschakeling van medewerkers van andere afdelingen, wat heeft geresulteerd in langere wachttijden voor leden in de zomer.



2.8.8. Verbeteringen in risicobeheersingssystemen

De toenemende omvang en complexiteit van wet- en regelgeving waaraan de ANWB moet voldoen, maakt dat de tweede lijn risk en compliance-functies mee moeten groeien. In 2021 is door een externe partij advies uitgebracht over de toekomstige inrichting van de risicomanagement - en compliance-functies. In 2022 is gestart met de opvolging van het advies. Een nieuwe afdeling Risk & Compliance is gevormd en er is een manager aangetrokken. In het vierde kwartaal is een risicocomité gestart waarin vertegenwoordigers van de eerste en tweede lijn samen met de financieel directeur het integrale risicobeeld van de ANWB bespreken en de directie hierover adviseren. Daarnaast is op enkele plekken binnen de eerste-lijn-organisatie de capaciteit op risk en compliance uitgebreid. Verdere verbeteringen worden volgens de opgestelde roadmap in gang gezet en hebben tot doel de 'control environment' binnen de ANWB te versterken.

2.8.9. Bestuursverklaring

Om ongewenste onvoorziene gebeurtenissen te minimaliseren, heeft het bestuur van de ANWB diverse risicobeheersings- en controlesystemen opgezet en ingericht. Hoewel deze de gestelde doelen dichterbij moeten brengen en incidenten moeten voorkomen, kan geen van deze systemen volledige zekerheid bieden. Het bestuur oordeelt dat de risicobeheersing- en controlesystemen genoemd in het verslagjaar 2022 naar behoren hebben gewerkt en dat op basis van de rapportages en informatie van de verschillende onderdelen en afdelingen die deel uitmaken van de risicobeheersings- en controlesystemen kan worden aangenomen dat de financiële verslaglegging op 'going concern' is gebaseerd en geen onjuistheden van materieel belang bevat.

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

2.9. Corporate governance

2.9.1. De toepassing van de Corporate Governance Code binnen de ANWB

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 (geldend vanaf 1 januari 2018) 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 mei 2022 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.

2.9.2. Verantwoording transacties bestuurders

In 2022 zijn er geen meldingen gedaan over transacties waarbij sprake is van tegenstrijdige belangen voor bestuurders.

2.9.3. Beloningsbeleid

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

De beloning van de leden van het bestuur bestaat uit een vast deel en een variabel deel. Op anwb.nl is meer informatie te vinden over het beloningsbeleid.

2.10. Vooruitzichten

Vooralsnog is de verwachting niet dat de energiecrisis of de oorlog in Oekraïne op korte termijn voorbij zullen zijn. Mede hierdoor zal 2023 wederom een jaar worden van schaarste en hoge inflatie. Daarnaast is het consumentenvertrouwen laag en is voorspelbaarheid ver te zoeken in deze volatiele tijden. Over de gehele linie wordt verwacht dat de prijzen nog zullen blijven stijgen. Daarmee stijgen de kosten voor de hele ANWB. Voor 2023 heeft de ANWB maatregelen genomen en voorzien om de winstgevendheid te herstellen en de kosten (ook voor haar leden) te beheersen. Voor 2023 betekent dit dat de ANWB nog scherper inzet op de betaalbaarheid en maakbaarheid van haar producten en diensten.

In de jaarlijkse vaststelling van de strategische prioriteiten is gekozen voor focus op de volgende drie prioriteiten voor 2023:



Hierbij ligt de nadruk op 1. Het goed blijven bedienen van onze leden; 2. Herstel van rendement en kostenefficiëntie; 3. Verhogen van het bereik met onze bestaande producten en diensten en 4. Gericht investeren in nieuwe producten en diensten.

Ook zal de ANWB-organisatie zich verder ontwikkelen qua wendbaarheid. Per 1 januari 2023 is de nieuwe platform organisatie gestart met als leidende doelen, onder andere, het faciliteren van groei, meer ondernemerschap, zelf sturende teams, duidelijke KPI's en succesvolle samenwerking.

De eerste effecten van de transitie 'Samen meer ANWB' zullen in 2023 zichtbaar worden op anwb.nl. Het verbinden van de diensten en producten krijgt vorm in relevante klantreizen. Een van de belangrijke zal wederom 'vakantie' worden. De verwachting is dat leden ook komende zomer massaal Europa in zullen trekken. Onderzoek eind 2022 gaf aan dat de portemonnee de vakantieplannen beïnvloedt en dat het eigen land, Duitsland en Spanje de meest populaire bestemmingen zijn. De Nederlander durft wel weer eerder te boeken, wat een goede jaarstart opleverde voor ANWB Reizen, mede door aanwezigheid op de Vakantiebeurs. De ANWB heeft hierdoor in 2023 wederom de kans om Nederland te helpen met plezier onderweg te gaan, wat kan leiden tot verdere groei van het ledenbestand.

Groei wordt ook verwacht bij ANWB Energie. Hier zal 2023 in het teken staan van verdere verbetering van het inzicht en advies en de persoonlijke serviceverlening. Daarnaast zal een app worden gelanceerd waarmee elektrische rijders hun auto automatisch kunnen laten laden met de goedkoopste en groenste stroom.

Voor de medewerkers van de ANWB brengt 2023 het vervolg van 'Samen meer ANWB'. De directie Mens en Maatschappij gaat verder in de afdeling People & Community. Begin 2023 werd het koopcontract voor de nieuwe huisvesting getekend, waar flexibiliteit en nieuwe werkvormen centraal komen te staan.



Een goede bedrijfscultuur draagt bij aan het succes. Hiertoe zijn nieuwe cultuurwaarden vastgesteld: betrouwbaar en mensgericht willen we blijven. En we willen meer vooruitstrevend en sprankelend zijn.

De ANWB-medewerkers zullen zich, samen met de vrijwilligers, in 2023 blijven inzetten voor de maatschappij. Heel tastbaar door de opvang van 270 Oekraïense vluchtelingen in het ANWB-gebouw in Den Haag en het uitvoeren van maatschappelijke projecten zoals het Kinderfietsenplan en AutoMaatje. Maar ook de inzet op duurzame mobiliteit, recreatie en toerisme, verkeerveiligheid, betaalbaarheid en bereikbaarheid. In 2023 lanceert de ANWB onder andere haar visie op duurzaam recreëren, onderzoekt de (mogelijke) effecten van betalen naar gebruik en stimuleert wederom het gebruik van fietshelmen. Ook vraagt zij de regering om duidelijke regels voor het groeiende arsenaal aan elektrische voertuigen op het fietspad en aandacht voor de veiligheid op N-wegen.

De ANWB viert in 2023 haar 140-jarig jubileum. Uit dit jaarverslag blijkt bovenal dat de ANWB nog altijd 140 jaren jong is. De directie kijkt ernaar uit deze verjaardag op een passende wijze te vieren met haar medewerkers en is trots op hun nimmer aflatende inzet voor de leden. 2023 zal wederom een beroep doen op de flexibiliteit van iedereen, maar samen kunnen wij alles aan.

Den Haag, 23 maart 2023

Statutair bestuur ANWB

Marga de Jager

Theo Brink

Marjon Kaper



3 Verslag van de raad van commissarissen van ANWB BV

Voorwoord

Het jaar 2022 is voor de ANWB een complex jaar geweest. Werd er in januari nog optimistisch uitgekeken naar een terugkeer naar 'normaal' na de Corona crisis, bracht februari oorlog, inflatie en onzekerheid.

De eerste helft van het jaar bleef Nederland optimistisch en trok de Nederlander er weer vol op uit. Met als positief gevolg dat het aantal ANWB leden toenam. Maar liefst 128.000 nieuwe leden werden in 2022 verwelkomd, die massaal gebruik hebben gemaakt van ANWB diensten en producten. Dit leverde een flinke drukte op voor de ANWB operatie.

Helaas heeft de hogere omzet niet geleid tot een positief financieel resultaat. De ANWB zit in zwaar weer. Dat betekent dat wij als raad van commissarissen zeer intensief betrokken zijn. Wij denken mee en bieden de directie en bestuur handvatten om het hoofd te bieden aan de vraagstukken die voorliggen.

In 2022 was niet alleen de wereld in beweging, ook intern volgden de veranderingen elkaar snel op. Nieuwe focus door strategische sturingsprocessen en verscherping van de strategische doelstellingen kwamen samen in een nieuwe organisatiestructuur. 'Samen meer' maakt ANWB klaar voor de toekomst en een aantrekkelijke werkgever voor nieuwe en bestaande medewerkers.

Des te meer respect en waardering hebben wij voor deze medewerkers, die de drukte het hoofd moesten bieden en tevens versneld nieuwe -hybride en agile- werkwijzen moesten adopteren. Het vervuld ons met trots te zien dat veel collega's in de zomer zijn bijgesprongen op de alarmcentrale. Met zulke betrokken medewerkers kan de ANWB alles aan.

De veerkracht van de directie, medewerkers en de leden stemt ons hoopvol voor de toekomst. 2023 zal wederom een lastig jaar worden, maar met de ingezette strategieën rondom wendbaarheid en kosten efficiency heeft de RvC er vertrouwen in dat de ANWB haar maatschappelijke positie op een gedegen manier verder vorm kan geven.

Dorine Burmanje,
Voorzitter raad van commissarissen van ANWB BV



3.1. Verslag over boekjaar 2022

Inleiding

De raad van commissarissen (RvC) houdt toezicht op en adviseert de statutaire directie bij het vaststellen en behalen van de strategische doelstellingen van ANWB BV. Zij controleert het beleid alsook de financiën van de ANWB. Dit kan gaan om bedrijfsdoelstellingen, duurzaamheidsbeleid of andere maatschappelijke doelstellingen. Daarnaast kan de RvC op verzoek van de directie, of op eigen initiatief adviezen uitbrengen over het beleid. Met dit bericht verschaft de raad van commissarissen inzicht in de wijze waarop zij in 2022 toezicht heeft gehouden in de vergaderingen van de raad van commissarissen en de vergaderingen van de commissies van de raad van commissarissen. Gezien het uitzonderlijke jaar zal ook aangegeven worden op welke wijze zij de directie van de ANWB hebben ondersteund met advies.

Toezicht 2022

2022 was voor de ANWB een bewogen jaar wat ervoor heeft gezorgd dat er bij de raad van commissarissen veel diverse thema's en dilemma's de revue hebben gepasseerd. Aan het begin van het jaar kreeg ANWB wederom te maken met de maatregelen rondom de aanhoudende COVID-19 crisis. Hetgeen opnieuw de nodige impact had op de verschillende bedrijfsonderdelen van de ANWB. Vervolgens hebben vanaf de zomer externe factoren, zoals de hoge inflatie en schaarste een zware wissel getrokken op de ANWB. Daarbij was er ook sprake van een erg druk zomerseizoen met veel druk op de capaciteit (mensen en middelen), zorg om personeel en de werkdruk. Daarnaast kwam het financiële resultaat, dat bestaat uit de beleggingsopbrengsten in 2022, uit op een grote min. Dit bij elkaar genomen heeft er uiteindelijk toe geleid dat ANWB per einde boekjaar een negatief netto resultaat heeft behaald.

De raad van commissarissen heeft daarom in 2022 veel aandacht besteed aan de financiële situatie van de ANWB. Hierbij ging de nodige aandacht uit naar ANWB Reizen en Retail, aangezien hier veel impact van de veranderende en volatiele omstandigheden merkbaar was. Zij heeft daarbij intensief samengewerkt met de directie om zorg te dragen dat de wendbaarheid en weerbaarheid van de ANWB organisatie werden versneld. In dat kader hebben met name strategische ontwikkelingen als 'Samen meer' en de IT en innovatieve ontwikkelingen op de agenda gestaan, alsmede MOVE (huisvesting ANWB) en de impact op de ANWB medewerkers. Middels deep dives op de bedrijfsonderdelen en een scherpe blik op enablers voor korte en lange termijn succes heeft de RvC advies gegeven met betrekking tot de strategische richting van de ANWB.

Samen meer

Dit jaar heeft er dan ook met een hogere frequentie dan voorgaande jaren overleg plaats gevonden tussen de statutaire directie en de raad van commissarissen met betrekking tot het transitieprogramma Samen meer ANWB. De raad van commissarissen is gedurende het afgelopen jaar op meerdere momenten meegenomen in de ontwikkelingen. Om de doelen in 2030 te behalen heeft de statutaire directie besloten om voor 2025 concretere doelen op te stellen. Tevens is de organisatiestructuur aangepast aan de strategie.

Nadat de organisatiestructuur in het kader van de strategie duidelijk was, is de derde statutaire bestuurder geworven. Deze werving en selectie heeft plaatsgevonden door een gemengde commissie, waarvan 2 leden van de RvC deel hebben uitgemaakt. Per 1 november 2022 heeft dit geleid tot de benoeming van Marjon Kaper tot statutair bestuurder van ANWB BV. Als nieuwe Directeur People & Community is zij onder andere verantwoordelijk voor de vereniging en HR.

IT en innovatie

In de reguliere kwartaalvergaderingen heeft bewust het onderwerp IT en IT Security ieder kwartaal op de agenda gestaan. Dit heeft voor ANWB als organisatie met meer dan 5 miljoen leden hoge prioriteit. De raad van commissarissen acht dit ook een zeer belangrijk onderwerp met de nodige risico's en heeft er vanzelfsprekend de noodzakelijke aandacht aan besteed.

Ook heeft de RvC de nodige aandacht besteed aan de nieuwe innovatieve propositie ANWB Energie. ANWB heeft hiervoor een vergunning nodig van de ACM. Na verkrijging van deze vergunning heeft ANWB de nieuwe



propositie in de markt gezet. De raad van commissarissen wordt hierover goed geïnformeerd qua besturing, governance en de businesscase.

Voorts heeft de raad van commissarissen tijdens de vergaderingen met de statutaire directie gesproken over de jaarrekening 2021, de uitkomsten van de controle en de interim controle door de externe accountant. In het kader van good governance heeft de raad van commissarissen ook inhoudelijk gekeken naar de reglementen van de raad van commissarissen en haar commissies. Verder is de raad van commissarissen geïnformeerd over de ontwikkelingen inzake de toekomstige huisvesting van de ANWB, waartoe besloten is in september 2020.

De verslechterende financiële situatie in 2022 heeft geleid tot een intensivering van de rol van de RvC. Naast het feit dat de raad van commissarissen ieder kwartaal in 2022 de rapportages over de actuele financiële resultaten van ANWB BV ontving, is de frequentie van samenkomsten (digitaal) opgeschroefd en de advisering geïntensiveerd. Tevens heeft de raad van commissarissen gesproken over de begroting voor 2023 en het meerjarenplan.

In 2022 zijn onder meer de volgende besluiten genomen: vaststelling van het risicobereidheidsdashboard, vaststellen van het profiel en de benoeming van de derde statutair bestuurder en de benoeming van de nieuwe secretaris. De algemene vergadering van aandeelhouders heeft, in haar vergadering in aanwezigheid van de raad van commissarissen, op voordracht van de raad van commissarissen, besloten tot de herbenoeming van Diana van Roest als lid van de raad van commissarissen per januari 2022. In het tweede kwartaal van 2022 is het proces gestart met de gemengde commissie voor de werving van een nieuwe commissaris, door een vacature in de RvC vanwege het aftreden van Peter Kok per 1 januari 2023. Dit heeft geleid tot de benoeming van Ruben Wenselaar als lid van de raad van commissarissen door de algemene vergadering van aandeelhouders per januari 2023. De RvC heeft hierbij gezorgd dat zij breed en toekomst vast geëquipeerd is.

Vergaderingen in 2022

De raad van commissarissen kwam in 2022 bijeen in vier reguliere vergaderingen. Alle vergaderingen van de raad van commissarissen zijn in aanwezigheid van de statutaire directie gehouden. Voorafgaand aan deze reguliere vergaderingen hield de raad van commissarissen een vooroverleg buiten de aanwezigheid van de statutaire directie. In elke vergadering van de raad van commissarissen doen de voorzitters van de twee vaste commissies verslag van de belangrijkste onderwerpen die door de commissies zijn besproken.

Naast de vier reguliere vergaderingen vroeg de volatiele situatie in 2022 om extra sessies met de statutaire directie. Hierin is gesproken over Samen Meer ANWB, ANWB Energie en de financiële gang van zaken. Daarnaast heeft eind augustus telefonisch overleg plaatsgevonden over het zomerseizoen bij Hulpverlening en de ledenontwikkeling.

De vergaderingen van de raad van commissarissen worden voorbereid door de bestuursvoorzitter en de voorzitter van de raad van commissarissen. Daarnaast hebben de leden van het statutair bestuur regelmatig op individuele basis overleg met de leden van de raad van commissarissen. De voorzitter van de raad van commissarissen fungeert voor de bestuursvoorzitter als eerste aanspreekpunt. De commissarissen hebben buiten de vergaderingen regelmatig contact met leden van de directie. Saskia Egas Reparaz en Constant Korthout hebben in het kader van hun inwerkprogramma een aantal werkbezoeken afgelegd. Dit was lange tijd door de maatregelen in verband met COVID-19 niet mogelijk.

Ondernemingsraad

Bij de OR-vergadering op 15 december 2022 is Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink aangesloten.

Aanwezigheid

De aanwezigheid van de commissarissen bij de reguliere vergaderingen van de raad van commissarissen en haar commissies in 2022 zijn weergegeven in het onderstaande overzicht.

De geplande strategie dag op 17 juni 2022 heeft helaas vanwege COVID-19 geen doorgang kunnen vinden en is verplaatst naar 1 februari 2023.

| Aanwezigheid | Rvc-vergaderingen | | AC-vergaderingen | | BSBC-vergaderingen | |
|---------------------------------|-------------------|----------|------------------|----------|--------------------|----------|
| | Gepland | Aanwezig | Gepland | Aanwezig | Gepland | Aanwezig |
| Dorine Burmanje | 4 | 4 | | | 4 | 4 |
| Peter Kok | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| Diana van Roest | 4 | 4 | | | 4 | 4 |
| Saskia Egas Reparaz | 4 | 4 | | | 4 | 4 |
| Constant Korthout | 4 | 4 | 4 | 4 | | |

De auditcommissie

De auditcommissie heeft vier reguliere vergaderingen gehad in 2022. Vanuit de raad van commissarissen vormden Peter Kok (voorzitter), Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink en Constant Korthout in 2022 de auditcommissie. Bij elke vergadering van de auditcommissie waren de Financieel Directeur, de directeur Group Accounting & Control en de externe accountant aanwezig. Voorafgaand aan twee vergaderingen sprak de auditcommissie buiten aanwezigheid van de statutaire directie met de externe accountant. Op regelmatige basis vonden gesprekken tussen de voorzitter van de auditcommissie en de manager van de afdeling Audit plaats, buiten de aanwezigheid van de statutaire directie. Dit jaar is de afdeling Audit & Risk gescheiden, waarbij de nieuwe afdeling Risk & Compliance is gevormd. Voor deze nieuwe manager worden in 2023 eveneens op regelmatige basis gesprekken ingepland met de voorzitter van de auditcommissie, buiten de aanwezigheid van de statutaire directie. Verder heeft de voorzitter van de auditcommissie een regulier overleg met de Financieel directeur. Tot slot vindt er ieder kwartaal een overleg plaats tussen de voorzitter van de auditcommissie en de externe accountant.

Tijdens de vergaderingen van de auditcommissie werd aan de hand van de kwartaalrapportages gesproken over de financiële gang van zaken van de ANWB Groep. Daarnaast werden binnen de auditcommissie onder meer de volgende onderwerpen behandeld: de management letter, het accountantsverslag 2021 en het controleplan van de externe accountant, de jaarrekeningen 2021, het dividendvoorstel ANWB Beleggingen BV, de begroting voor 2023 en het meerjarenplan. Voorts stonden op de agenda de interne auditjaarrapportage 2021, de interne auditkwartaalrapportages, de incidentenrapportage 2021, de beoordeling van de uitvoering van de taak van de interne auditfunctie, het Auditcharter, het ANWB topisicoprofiel, cybersecurity, het programma Future Finance, het Internal Control Framework (ICF), het dashboard risicobereidheid, het auditjaarplan 2023 en het reglement van de Auditcommissie.

De belonings-, selectie- en benoemingscommissie

De belonings-, selectie- en benoemingscommissie heeft ook vier reguliere vergaderingen gehad. Deze commissie werd in 2022 gevormd door Diana van Roest (voorzitter), Dorine Burmanje en Saskia Egas Reparaz. Het afgelopen jaar heeft deze commissie gesproken over onder meer de samenstelling van de raad van commissarissen en de commissies en het rooster van aftreden. Er is aandacht besteed aan reflectie, middels een online zelfevaluatie. De resultaten van deze zelfevaluatie zijn op 24 november 2022 door de raad van commissarissen besproken. Er is hierbij aandacht besteed aan een goede alignment van capabilities voor de huidige tijdgeest. Ook is gesproken over de wijzigingen in de samenstelling van de directie van ANWB.

Daarnaast is de BSBC betrokken in het proces tot werving van een nieuwe commissaris. Het beoordelingsproces van de statutaire directie over 2021 heeft plaatsgevonden conform het in 2020 gewijzigde proces. Ten aanzien van het aspect beloning is gesproken over het beloningsbeleid van de statutaire directie en de (variabele) beloning van de statutaire directie. In het kader van de variabele beloning van de statutaire directie zijn zowel de collectieve als de individuele doelstellingen van de statutaire directie besproken. Het jaarlijkse remuneratierapport 2021 is besproken. In de vergaderingen is verder uitgegaan naar de onderwerpen 'terug naar kantoor en hybride werken', integriteitsbeleid, diversiteit & inclusie, recruitment, ANWB cao, ANWB Loonhuis, ziekteverzuim en het reglement van de BSBC.

Samenstelling van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft in 2022 bestaan uit vier vrouwelijke en twee mannelijke leden.

Rooster van aftreden

| Naam | Functie | Jaar 1 ^e benoeming | Jaar herbenoeming | Aftredend |
|---------------------------------|------------|-------------------------------|-------------------|----------------------------|
| Dorine Burmanje | Voorzitter | 2017 | 2021 | 2025 (niet herbenoembaar*) |
| Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink | Lid | 2016 | 2020 | 2024 (niet herbenoembaar*) |
| Diana van Roest | Lid | 2018 | 2022 | 2026 (niet herbenoembaar*) |
| Saskia Egas Reparaz | Lid | 2021 | Nvt | 2025 (herbenoembaar) |
| Constant Korthout | Lid | 2021 | Nvt | 2025 (herbenoembaar) |
| Ruben Wenselaar | Lid | 2023 | Nvt | 2027 (herbenoembaar) |

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

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

Verantwoording transacties commissarissen

In 2022 zijn er geen meldingen gedaan over transacties waarbij sprake is van tegenstrijdige belangen voor de leden van de raad van commissarissen.

Aanbieding jaarverslag en jaarrekening

Het jaarverslag en de jaarrekening van ANWB BV over het jaar 2022 is opgesteld door de statutaire directie 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 2022 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 2022 vast te stellen en voor het jaar 2022 decharge te verlenen aan de statutaire directie voor het gevoerde bestuur en aan de raad van commissarissen voor het uitgeoefende toezicht.



Het jaar 2022 kende wederom een zekere impact van COVID-19, maar zeker daarbij ook van inflatie en schaarste op de gehele organisatie en haar medewerkers. Binnen ANWB hebben dit afgelopen jaar grote trajecten gelopen en die zijn succesvol afgerond. Dit heeft van vele medewerkers een grote inzet en flexibiliteit gevraagd. De raad van commissarissen kijkt met een kritisch oog, maar ook tevreden terug op het afgelopen jaar. Zij danken de directie en alle medewerkers voor de getoonde betrokkenheid, inzet en flexibiliteit waarop zij in 2022 de doelen voor ogen hebben gehouden en hun taak hebben verricht.

Den Haag, 23 maart 2023

De raad van commissarissen

Dorine Burmanje (voorzitter)
Ineke Dezentjé Hamming-Bluemink
Diana van Roest
Saskia Egas Reparaz
Constant Korthout
Ruben Wenselaar

3.2. Samenstelling raad van commissarissen

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

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

Huidige functie: Waarnemend burgemeester van Ermelo (tot 1 december 2022).

Nevenfuncties: Lid van de raad van toezicht van De Keukenhof en lid van raad van commissarissen ExxonMobil Benelux, Voorzitter Stichting Ondersteuning Nederlandse Bach Vereniging en Lid van het bestuur Stichting Bemmel en Haalderen.

Voormalig: Voorzitter van de raad van bestuur van Kadaster (2004 - 2020),
Lid van de raad van commissarissen van Sligro Foodgroup Nederland BV (tot maart 2016), lid van de raad van toezicht van Deltares (tot juni 2014).
Lid van de raad van commissarissen van ARN BV (tot 1 maart 2022)
Lid van de raad van commissarissen van Zeeman Textielsupers BV (tot 31 december 2021)

Mevrouw mr. I. (Ineke) Dezentjé Hamming-Bluemink

68 jaar. Nederlandse nationaliteit. Eerste benoeming 2016, tweede termijn.

Nevenfuncties: Lid raad van commissarissen Vopak NL, lid raad van toezicht TU Eindhoven, lid van de raad van commissarissen Mercedes Benz NL.

Voormalig: Lid van de Tweede Kamer voor de VVD (2003 - 2011) en Voorzitter FME Ondernemersorganisatie Technologische Industrie (2011-2021),
lid van raad van toezicht MARIN (Maritime Research Institute Netherlands) (tot 1 juli 2022).

Mevrouw D. (Diana) Veldhuisen-van Roest

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

Huidige functie: Directeur Retail Noord-Europa bij Google.

Voormalig: (o.a.) regional chief marketing officer bij NH Hoteles Benelux, Afrika & Midden-Oosten (juni 1997 - augustus 2011) en senior marketing consultant bij ABN Amro bank (1995 - juli 1997).

Nevenfunctie: Lid van het bestuur branchevereniging VIA

Mevrouw drs. S. (Saskia) Egas Reparaz

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

Huidige functie: CEO HEMA.

Nevenfuncties: Lid van de raad van toezicht van de Hortus Botanicus.

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

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

Nevenfuncties: Lid van de raad van commissarissen en voorzitter van de Auditcommissie bij het Dijklander Ziekenhuis en lid van de raad van commissarissen en voorzitter Audit- en Risicocommissie bij Knab (vanaf 28 februari 2023).

Voormalig: Lid raad van bestuur en CFRO (Chief Financial & Risk Officer) bij Van Lanschot Kempen NV (1 oktober 2010 - 31 augustus 2022). Vice-voorzitter van de raad van commissarissen en voorzitter van de Auditcommissie bij het Sint-Franciscus Vlietland Ziekenhuis (oktober 2009 - september 2017). Voorzitter raad van toezicht van Vidomes (oktober 2004 - september 2013).

De heer drs. R. (Ruben) Wenselaar

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

Nevenfunctie: 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 en vicevoorzitter van de raad van toezicht bij HAN - University of Applied Sciences.

Voormalig: Voorzitter Raad van Bestuur Menzis



Geconsolideerde jaarrekening



4 Geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2022

(voor bestemming resultaat)

| (bedragen in duizenden euro's) | Noot | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--------------------------------|------|-------------------------|-------------------------|
| Vaste activa | | | |
| Immateriële vaste activa | 1 | 3.790 | 4.242 |
| Materiële vaste activa | 2 | | |
| Gebouwen en terreinen | | 60.208 | 53.138 |
| Machines en installaties | | 7.296 | 7.120 |
| Vervoermiddelen | | 63.118 | 67.357 |
| Automatisering en inventaris | | 15.336 | 15.676 |
| Activa in uitvoering | | 8.122 | 8.700 |
| | | <u>154.080</u> | <u>151.991</u> |
| Financiële vaste activa | | | |
| Andere deelnemingen | 3 | 3.434 | 3.152 |
| Beleggingen | 4 | 662.233 | 756.564 |
| Leningen en voorschotten | 5 | 6.864 | 6.577 |
| | | <u>672.531</u> | <u>766.293</u> |
| Vlottende activa | | | |
| Vorraden | 6 | 38.439 | 27.339 |
| Vorderingen | | | |
| Debiteuren | | 111.431 | 95.823 |
| Belastingen en sociale lasten | 7 | 16.167 | 0 |
| Overige vorderingen | 8 | 75.248 | 25.947 |
| Overlopende activa | 9 | 105.434 | 67.186 |
| | | <u>308.280</u> | <u>188.956</u> |
| Liquide middelen | 10 | 204.428 | 197.080 |
| Totaal activa | | <u>1.381.548</u> | <u>1.335.901</u> |

| (bedragen in duizenden euro's) | Noot | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|---|------|------------------|------------------|
| Eigen vermogen | 11 | 410.434 | 492.596 |
| Voorzieningen en schulden | | | |
| Voorzieningen | | | |
| Voorzieningen voor personeelsbeloningen | 12 | 21.842 | 24.732 |
| Reorganisatievoorziening | 13 | 2.501 | 1.474 |
| Voorziening voor latente belastingen | 14 | 1.209 | 7.495 |
| Technische voorzieningen | 15 | 268.803 | 162.108 |
| Overige voorzieningen | 16 | 5.106 | 5.259 |
| | | 299.461 | 201.068 |
| Kortlopende schulden | | | |
| Crediteuren | | 33.829 | 29.930 |
| Belastingen en sociale lasten | 17 | 54.892 | 68.517 |
| Schulden inzake pensioenen | | 1.152 | 905 |
| Overige schulden | 18 | 39.355 | 36.297 |
| Overlopende passiva | 19 | 542.425 | 506.588 |
| | | 671.653 | 642.237 |
| Totaal passiva | | 1.381.548 | 1.335.901 |



5 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2022

| (bedragen in duizenden euro's) | Noot | 2022 | 2021 |
|--|------|-----------------|---------------|
| Netto-omzet | 22 | 1.260.970 | 1.124.241 |
| Inkoop goederen en diensten | | 693.783 | 521.016 |
| Personeelskosten | 23 | 312.209 | 304.130 |
| Afschrijvingen immateriële vaste activa | 1 | 1.291 | 981 |
| Afschrijvingen materiële vaste activa | 2 | 19.099 | 20.126 |
| (Terugname) Bijzondere waardeverminderingen materiële vaste activa | 2 | 0 | -330 |
| Overige bedrijfslasten | 24 | 251.892 | 228.667 |
| Som der bedrijfslasten | | 1.278.274 | 1.074.590 |
| Bedrijfsresultaat | | -17.304 | 49.651 |
| Resultaten andere deelnemingen | 3 | -1.410 | -1.910 |
| Resultaten beleggingen | 26 | -85.618 | 22.110 |
| Wijzigingen in de waarde van de financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren | | 0 | 82 |
| Rentebaten en -lasten | 27 | -212 | -1.285 |
| Financieel resultaat | | -87.240 | 18.997 |
| Resultaat voor belastingen | | -104.544 | 68.648 |
| Belastingen | 28 | 22.382 | -17.269 |
| Resultaat na belastingen | | -82.162 | 51.379 |

6 Geconsolideerd kasstroomoverzicht ANWB BV over 2022

| (bedragen in duizenden euro's) | | 2022 | 2021 |
|--|-----------|----------------|-----------------|
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | | |
| Bedrijfsresultaat | | -17.304 | 49.651 |
| Afschrijvingen immateriële vaste activa | 1 | 1.291 | 981 |
| Afschrijvingen materiële vaste activa | 2 | 19.099 | 20.126 |
| (Terugname) Bijzondere waardeverminderingen | 2 | 0 | -330 |
| Aanpassing voor afschrijvingen | | 20.390 | 20.777 |
| | | 3.086 | 70.428 |
| Dotatie en vrijval voorzieningen | 12 t/m 16 | 346.200 | 169.688 |
| Onttrekking voorzieningen | 12 t/m 16 | -247.807 | -145.817 |
| Aanpassing voor mutatie voorzieningen | | 98.393 | 23.871 |
| | | 101.479 | 94.299 |
| Veranderingen in werkkapitaal: | | | |
| Mutatie debiteuren | | -15.608 | -1.606 |
| Mutatie overige vorderingen en overlopende activa | | -76.476 | -28.557 |
| Mutatie voorraden | | -11.100 | -3.227 |
| Mutatie crediteuren | | 3.899 | 9.630 |
| Mutatie overige schulden en overlopende passiva | | 25.517 | 32.769 |
| | | -73.768 | 9.009 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | | 27.711 | 103.308 |
| Ontvangen dividend andere deelnemingen | 3 | 48 | 0 |
| Rentebaten | 27 | 0 | 41 |
| Rentelasten | 27 | -212 | -1.326 |
| (Betaalde)/ontvangen winstbelasting | | -4.858 | -22.521 |
| | | -5.022 | -23.806 |
| Totaal kasstroom uit operationele activiteiten | | 22.689 | 79.502 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | | |
| Verkopen andere deelnemingen | 3 | 0 | 22 |
| Verwervingen van andere deelnemingen | 3 | -1.740 | -1.583 |
| Mutatie vorderingen op andere deelnemingen | | 0 | 82 |
| Investerings in materiële vaste activa | 2 | -24.440 | -23.522 |
| Desinvesteringen in materiële vaste activa | 2 | 2.883 | 11.520 |
| Investerings in immateriële vaste activa | 1 | -483 | -3.938 |
| Desinvesteringen in immateriële vaste activa | 1 | 13 | 0 |
| Netto transacties beleggingen | 4 | 7.044 | -89.300 |
| Dividendopbrengsten aandelen | 26 | 1.669 | 3.305 |
| Mutatie leningen en voorschotten | 5 | -287 | -891 |
| Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten | | -15.341 | -104.305 |
| Transporteren kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten | | 7.348 | -24.803 |



(bedragen in duizenden euro's)

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|--|---------------------|-----------------------|
| Transport kasstroom uit operationele- en investeringsactiviteiten | 7.348 | -24.803 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | |
| Betaald dividend aan aandeelhouder | -2.781 | -62.526 |
| Storting agio op aandelen door aandeelhouder | 2.781 | 62.526 |
| Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten | 0 | 0 |
| Mutatie geldmiddelen | <u>7.348</u> | <u>-24.803</u> |
| Totaal liquide middelen ultimo boekjaar | 204.428 | 197.080 |
| Totaal liquide middelen per 1 januari | 197.080 | 221.883 |
| Mutatie geldmiddelen | <u>7.348</u> | <u>-24.803</u> |



7 Overzicht totaalresultaat ANWB BV over 2022

(bedragen in duizenden euro's)

| | ANWB BV | ANWB Beleggingen BV | Totaal 2022 | Totaal 2021 |
|--|----------------|---------------------------|----------------|----------------|
| Eigen vermogen per begin boekjaar | 361.369 | 131.227 | 492.596 | 441.217 |
| Netto resultaat na belastingen toekomend aan de rechtspersoon | -67.842 | -14.320 | -82.162 | 51.379 |
| Totaalresultaat van de rechtspersoon: | -67.842 | -14.320 | -82.162 | 51.379 |
| - Agiostorting | 0 | 2.781 | 2.781 | 62.526 |
| - Betaald dividend | 0 | -2.781 | -2.781 | -62.526 |
| Totaal mutaties eigen vermogen: | -67.842 | -14.320 | -82.162 | 51.379 |
| Eigen vermogen per 31 december 2022 resp. 31 december 2021 | 293.527 | 116.907 | 410.434 | 492.596 |



8 Toelichting algemeen

Algemeen

Aandeelhouder

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

Samenhang vereniging en bedrijf

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

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

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

De leden van het bestuur van de vereniging worden benoemd door de bondsraad op bindende voordracht van de raad van toezicht. De leden van de statutaire directie van ANWB BV worden benoemd door de raad van commissarissen van ANWB BV.

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

Doelstelling vereniging

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

Uitvoering doelstelling

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

Toegepaste regelgeving voor de jaarrekening

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

Consolidatiegrondslagen

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

groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

Desinvesteringen van groepsmaatschappijen

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

Waarderingsgrondslagen

Stelselwijziging en vergelijkende cijfers

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

Waarderingsgrondslagen algemeen

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Posities in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koers per balansdatum.

Valutatermijncontracten worden gewaardeerd tegen kostprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Schattingen

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

Immateriële vaste activa

- De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder aftrek van de cumulatieve afschrijvingen.

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

Materiële vaste activa

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

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

Gebouwen en terreinen

| | |
|---|----------|
| ➤ Grond | 0% |
| ➤ Terreininrichting | 10% |
| ➤ ANWB-vestigingen, wegwachststations en buitenlandse steunpunten | 3% |
| ➤ Verbouwkosten (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

- | | |
|--|----------|
| ➤ Beveiligingsystemen, telefoniesystemen, inrichting servicestations | 10% |
| ➤ Parkeersystemen | 5% |
| ➤ Andere machines en installaties | 10 - 20% |

Vervoermiddelen

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

Automatisering en inventaris

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

Financiële vaste activa

(Andere) deelnemingen

- De deelnemingen in groepsmaatschappijen zijn gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde.
- Andere deelnemingen zijn gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde voor zover er sprake is van invloed van betekenis. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.
- De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de vennootschap in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.
- De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de 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 beleggingen worden gewaardeerd tegen actuele waarde, afgeleid van genoteerde marktprijzen. De marktwaarde van niet ter beurze 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 bedrijfs onderdeel of een groep van bedrijfsactiviteiten. Wanneer een bedrijfs onderdeel of een groep van bedrijfsactiviteiten een grote verwevenheid kent met andere bedrijfs onderdelen of activiteiten en daarmee onlosmakelijk verbonden is met de ANWB als geheel, dan vindt beoordeling plaats op het niveau van ANWB BV. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Indien de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzondere waardevermindering doorgevoerd in de winst-en-verliesrekening.

De opbrengstwaarde is bepaald met behulp van de actieve markt. Als er geen actieve markt is, wordt

de waarde geschat aan de hand van alternatieve waarderingstechnieken. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde zijn de kasstromen leidend die naar verwachting in de komende jaren worden gerealiseerd.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Voorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs inclusief voorbereidingskosten, dan wel lagere directe opbrengstwaarde.

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Latente belastingvorderingen en -schulden

Latente belastingvorderingen en -schulden worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in de jaarrekening gevolgde waarderinggrondslagen anderzijds, met dien verstande dat zij alleen worden opgenomen indien het waarschijnlijk is dat er toekomstige

fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd. De latente belastingvorderingen en -schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Valutatermijncontracten

De ANWB maakt gebruik van valutatermijncontracten om de valutarisico's inzake haar inkopen in vreemde valuta af te dekken. De looptijd van de valutatermijncontracten is korter dan één jaar.

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 sterftkans. 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 “overcompleteet” zijn geworden en die vanaf het moment van overcompleteet 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 overcompleteet 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 verzekeringsmaatschappij 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 schades die per balansdatum wel zijn voorgevallen, maar nog niet bij de verzekeraar zijn gemeld alsmede voor mogelijke mutaties in wel gemelde maar nog niet afgewikkelde schade. De omvang van dit deel van de voorziening wordt geschat op basis van actuariële schade-uitlopanalyses. 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.

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 uitbestedings-vergoedingen 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.

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 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 belastingsschulden 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.

Kasstroomoverzicht

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

9 Toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2022

1) Immateriële vaste activa

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | Software | Overig | Activa in uitvoering | Totaal |
|---|--------------|-------------|----------------------|--------------|
| Boekwaarde per 31 december 2021 | | | | |
| Aanschafwaarden | 15.035 | 750 | 13 | 15.798 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -11.493 | -63 | 0 | -11.556 |
| | <u>3.542</u> | <u>687</u> | <u>13</u> | <u>4.242</u> |
| Overzicht mutaties gedurende het boekjaar | | | | |
| Investeringsen | 483 | 0 | 0 | 483 |
| Overboekingen tussen rubrieken | 650 | 0 | 0 | 650 |
| Desinvesteringen | -1.648 | 0 | -13 | -1.661 |
| Cumulatieve afschrijving desinvesteringen | 1.648 | 0 | 0 | 1.648 |
| Cumulatieve afschrijving overboekingen tussen rubrieken | -281 | 0 | 0 | -281 |
| Netto investeringen | <u>852</u> | <u>0</u> | <u>-13</u> | <u>839</u> |
| Afschrijvingen | -1.141 | -150 | 0 | -1.291 |
| | <u>-289</u> | <u>-150</u> | <u>-13</u> | <u>-452</u> |
| Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2022 | | | | |
| Aanschafwaarden | 14.520 | 750 | 0 | 15.270 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -11.267 | -213 | 0 | -11.480 |
| | <u>3.253</u> | <u>537</u> | <u>0</u> | <u>3.790</u> |

De investeringen betreffen met name ontwikkelde software en aangekochte software-licenties. De activa worden lineair afgeschreven vanaf het moment gereed voor ingebruikname. De desinvesteringen hebben betrekking op de buitengebruikstelling van volledig afgeschreven software. Onder de post 'overig' zijn overgenomen klantportefeuilles opgenomen. De overboekingen tussen rubrieken betreft een overboeking vanuit materiële vaste activa.

2) Materiële vaste activa

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | Gebouwen en terreinen | Machines en installaties | Vervoer-middelen | Automati-sering en inventaris | Activa in uitvoering | Totaal |
|--|-----------------------|--------------------------|------------------|-------------------------------|----------------------|----------------|
| Boekwaarde per 31 december 2021 | | | | | | |
| Aanschafwaarden | 118.196 | 39.928 | 121.748 | 42.515 | 8.700 | 331.087 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -65.058 | -32.808 | -54.391 | -26.839 | 0 | -179.096 |
| | <u>53.138</u> | <u>7.120</u> | <u>67.357</u> | <u>15.676</u> | <u>8.700</u> | <u>151.991</u> |

Overzicht mutaties gedurende het boekjaar

| | | | | | | |
|---|---------------|--------------|---------------|--------------|-------------|---------------|
| Investerings | 1.109 | 419 | 5.110 | 3.314 | 14.488 | 24.440 |
| Overboekingen gereede projecten | 9.185 | 1.541 | 2.453 | 1.887 | -15.066 | 0 |
| Overboekingen tussen rubrieken | 2.033 | -1.930 | 558 | -1.311 | 0 | -650 |
| Bruto investeringen | <u>12.327</u> | <u>30</u> | <u>8.121</u> | <u>3.890</u> | <u>-578</u> | <u>23.790</u> |
| Desinvesteringen | -361 | -449 | -10.632 | -1.934 | 0 | -13.376 |
| Cumulatieve afschrijving desinvesteringen | 343 | 444 | 7.850 | 1.856 | 0 | 10.493 |
| Cumulatieve afschrijving overboekingen tussen rubrieken | -1.971 | 1.900 | -406 | 758 | 0 | 281 |
| Netto investeringen | <u>10.338</u> | <u>1.925</u> | <u>4.933</u> | <u>4.570</u> | <u>-578</u> | <u>21.188</u> |
| Afschrijvingen | -3.268 | -1.749 | -9.172 | -4.910 | 0 | -19.099 |
| | <u>7.070</u> | <u>176</u> | <u>-4.239</u> | <u>-340</u> | <u>-578</u> | <u>2.089</u> |

Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2022

| | | | | | | |
|--|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|----------------|
| Aanschafwaarden | 130.162 | 39.509 | 119.237 | 44.471 | 8.122 | 341.501 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -69.954 | -32.213 | -56.119 | -29.135 | 0 | -187.421 |
| | <u>60.208</u> | <u>7.296</u> | <u>63.118</u> | <u>15.336</u> | <u>8.122</u> | <u>154.080</u> |

De actuele waarde van de gebouwen en terreinen wordt per 31 december 2022 geraamd op totaal circa € 52 miljoen (31 december 2021: € 51 miljoen), waarbij de WOZ-waarde als basis is genomen voor de actuele waarde.

De investeringen betreffen enerzijds investeringen in de inrichting van panden en terreinen en anderzijds (vervangings-)investeringen in vervoermiddelen voor hulpverleningsactiviteiten. Daarnaast is er geïnvesteerd en gedesinvesteerd in automatisering, dit betreft voornamelijk computers, servers en opslag van data. De overboekingen tussen rubrieken betreft een overboeking naar immateriële vaste activa. Indien investeringen nog niet gereed zijn voor ingebruikname dan staan deze onder "activa in uitvoering". Onder de activa in uitvoering zijn tevens ontwerpkosten voor een nieuw kantoorpand opgenomen. Eind 2022 is voor het huidige kantoorpand een verkoopovereenkomst afgesloten met ontbindende voorwaarden, in geval dat de ontwikkeling van het nieuwe kantoorpand geen doorgang kan vinden.



3) Andere deelnemingen

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|--------------------------------|--------------|--------------|
| Boekwaarde per 1 januari | 3.152 | 3.501 |
| Investerings | 1.740 | 1.583 |
| Desinvesteringen | 0 | -22 |
| Dividenduitkeringen | -48 | 0 |
| Resultaten andere deelnemingen | -1.410 | -1.910 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>3.434</u> | <u>3.152</u> |

De resultaten van andere deelnemingen betreffen de resultaten volgens de meest recente beschikbare jaarrekeningen. Voor ARC Europe is dit de jaarrekening over 2021.

De per 31 december 2022 rechtstreeks of indirect gehouden andere deelnemingen (minderheidsbelangen, waaronder belangen in samenwerkingsverbanden) zijn als volgt:

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

4) Beleggingen

Het verloop in 2022 van de beleggingen in extern beheerde beleggingsfondsen is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | Geldmarkt | Aandelen | Bedrijfs- obligaties | Staats- obligaties | Hypotheken | Totaal 2022 | Totaal 2021 |
|--|----------------|----------------|-------------------------|-----------------------|---------------|----------------|----------------|
| Boekwaarde per 1 januari | 252.247 | 144.046 | 196.058 | 72.120 | 92.093 | 756.564 | 648.459 |
| Aankopen | 262.030 | 126.217 | 70.315 | 17.500 | 7.989 | 484.051 | 227.505 |
| Verkopen | -283.754 | -124.712 | -74.579 | -8.050 | 0 | -491.095 | -138.205 |
| Netto transacties | <u>-21.724</u> | <u>1.505</u> | <u>-4.264</u> | <u>9.450</u> | <u>7.989</u> | <u>-7.044</u> | <u>89.300</u> |
| Gerealiseerde waardeveranderingen | -402 | -23.721 | -14.323 | -258 | 0 | -38.704 | 3.470 |
| Ongerealiseerde waardeveranderingen | 155 | -4.876 | -20.358 | -2.774 | -20.730 | -48.583 | 15.335 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>230.276</u> | <u>116.954</u> | <u>157.113</u> | <u>78.538</u> | <u>79.352</u> | <u>662.233</u> | <u>756.564</u> |

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 (NN Investment Partners BV is overgenomen door Goldman Sachs), is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleggingsbeleid zoals opgenomen in de afzonderlijke beleggingsplannen van de individuele participanten inclusief restricties en richtlijnen. Het daadwerkelijke vermogensbeheer wordt door externe vermogensbeheerders in beleggingsfondsen gevoerd. De fiduciair manager voert de monitoringsactiviteiten uit op deze externe vermogensbeheerders. In december 2022 is de portefeuille ingrijpend verduurzaamd: een drietal 'grijze' beleggingsfondsen is vervangen door 'groene' beleggingsfondsen. Dit betreft de beleggingscategorieën aandelen, bedrijfsobligaties en geldmarkt, tevens is een nieuwe beleggingscategorie aan de portefeuille toegevoegd: impact investing in 'green bonds'.

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 |
|-------------------------|--|--------------|--------------------|
| Geldmarkt | BNP Paribas - InstiCash EUR 3M Fund | LU0423949717 | 8 |
| Staatsobligaties | NN (L) - Euro Short Duration Fund | LU0577864696 | 8 |
| Nederlandse hypotheek | Aegon - Dutch Mortgage Fund 2 | NL0012731939 | 8 |
| Nederlandse hypotheek | ASR - Hypotheekfonds 100% niet-NHG | NL0012375208 | 8 |
| Bedrijfsobligaties | Aberdeen Standard Investments - Global Corporate Bond Fund | LU0636597626 | 6 |
| Green Bonds | Amundi - RE Impact Green Bonds Fund | FR001400CWV5 | 9 |
| Aandelen ontwik. landen | Northern Trust - World Natural CAP PAB II Index Fund | IE000GZ138T1 | 8 |

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

5) Leningen en voorschotten

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 2022 | 2021 |
|--------------------------------|--------|-------|
| Boekwaarde per 1 januari | 6.577 | 5.686 |
| Verstrekingen | 1.305 | 1.312 |
| Aflossingen | -1.018 | -421 |
| Boekwaarde per 31 december | 6.864 | 6.577 |

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

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--|------------|------------|
| Leningen aan leasemaatschappijen inzake auto's | 6.021 | 6.415 |
| Overige leningen en voorschotten | 843 | 162 |
| | 6.864 | 6.577 |

De leningen aan leasemaatschappijen zijn verstrekt tot financiering van leaseauto's en zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. De omvang en gemiddelde looptijd van de leningen varieert met het aantal geleasede auto's. Als zekerheid heeft ANWB het pandrecht op de geleasede auto's. Zowel de lening als het



leasecontract draagt geen rente. Bij een tussentijdse beëindiging zal de leasemaatschappij voor de financiering van de dan lopende leasecontracten zorgdragen tegen dan geldende rentecondities.

6) Voorraden

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| Grond- en hulpstoffen | 2.754 | 2.240 |
| Gereed product en handelsgoederen | 35.685 | 25.099 |
| | <u>38.439</u> | <u>27.339</u> |

De voorraad gereed product en handelsgoederen van € 35,7 miljoen bestaat uit de kostprijs van € 39,8 miljoen (2021: € 29,0 miljoen) verminderd met een afwaardering voor verwachte lagere opbrengstwaarde van € 4,1 miljoen (2021: € 3,9 miljoen).

7) Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--------------------------------|---------------|------------|
| Vennootschapsbelasting | 16.167 | 0 |
| | <u>16.167</u> | <u>0</u> |

De post vennootschapsbelasting kan als volgt nader worden gespecificeerd:

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|
| Te vorderen / (betalen) belasting | 8.794 | -5.325 |
| Te vorderen bronbelasting | 81 | 322 |
| Latente belastingvordering | 7.292 | 0 |
| | <u>16.167</u> | <u>-5.003</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 2022 hebben deze voor € 4,7 miljoen betrekking op met toekomstige winsten te verrekenen verliezen en voor € 2,6 miljoen op tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van balansposten. De latente belastingvorderingen zijn per 31 december 2022 gewaardeerd tegen het geldende vennootschapsbelastingtarief per 1 januari 2023 van 25,8% (31 december 2021: 25,8%).

Per ultimo 2021 bedroeg de post vennootschapsbelasting per saldo € 5 miljoen te betalen en is in de vergelijkende cijfers in de balans gepresenteerd onder de kortlopende schulden, zie noot 17.



8) Overige vorderingen

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|---|---------------|---------------|
| Kortlopende termijndeposito | 60.000 | 0 |
| Vorderingen op herverzekeraars en agenten | 13.571 | 25.086 |
| Diversen | 1.677 | 861 |
| | <u>75.248</u> | <u>25.947</u> |

De kortlopende termijndeposito per 31 december 2022 heeft een looptijd tot 3 februari 2023 en de rentevergoeding bedraagt 1,55% op jaarbasis. De termijndeposito kan niet tussentijds worden opgenomen.

9) Overlopende activa

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--|----------------|---------------|
| Vooruitbetaalde kosten | 61.465 | 47.944 |
| Nog te factureren en te ontvangen bedragen | 43.969 | 19.242 |
| | <u>105.434</u> | <u>67.186</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, bankkredieten 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 63.

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 2022 | Totaal 2021 |
|--------------------------------|----------------|---------------------|----------------|----------------|
| Geplaatst kapitaal | 15.334 | 19 | 15.353 | 15.353 |
| Agio | 15.574 | 131.208 | 146.782 | 144.001 |
| Wettelijke reserves | 2.076 | 0 | 2.076 | 1.795 |
| Algemene reserves | 328.385 | 0 | 328.385 | 280.068 |
| Resultaat boekjaar | -67.842 | -14.320 | -82.162 | 51.379 |
| | <u>293.527</u> | <u>116.907</u> | <u>410.434</u> | <u>492.596</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 2022 | Totaal 2021 |
|--|--------------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------|
| Stand per 1 januari | 7.441 | 8.000 | 9.291 | 24.732 | 20.143 |
| Oprenting en wijziging disconteringsvoet | -2.589 | -596 | 430 | -2.755 | -261 |
| Toevoegingen | 4.155 | 568 | 372 | 5.095 | 7.328 |
| Vrijval | 0 | 0 | -2.331 | -2.331 | -371 |
| | 1.566 | -28 | -1.529 | 9 | 6.696 |
| Onttrekkingen | -792 | -757 | -1.350 | -2.899 | -2.107 |
| Stand per 31 december | 8.215 | 7.215 | 6.412 | 21.842 | 24.732 |

De verplichtingen voor jubileumuitkeringen zijn gebaseerd op actuariële berekeningen waarbij rekening gehouden wordt met de arbeidsvoorwaarden, het personeelsbestand (er wordt geen rekening gehouden met toekomstige salarisstijgingen) en sterfte- en vertrekken. Deze verplichtingen zijn contant gemaakt tegen de geldende markttrente. Het gehanteerde disconteringsstarief bedraagt per 31 december 2022 3,6% (2021: 0,6% voor de toen geldende regelingen). De gehanteerde overlevingskans is gebaseerd op de AG prognosetafel 2022.

De verplichtingen voor de regeling vervroegd uittreden van de medewerkers zijn gebaseerd op een inschatting van het aantal medewerkers dat deel zal nemen aan deze regeling en de ANWB bijdrage (welke gelijk is aan de drempelvrijstelling). Deze verplichtingen zijn contant gemaakt tegen de geldende markttrente. Het gehanteerde disconteringsstarief bedraagt per 31 december 2022 2,8% (31 december 2021 -0,2%). De gehanteerde overlevingskans is gebaseerd op de AG prognosetafel 2022.

De overige personele voorzieningen betreffen de voorziening voor verplichtingen uit Wet Eigen Risicodragen Ziektewet en toezeggingen additionele pensioenbijdragen.

13) Reorganisatievoorziening

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | 2022 | 2021 |
|-----------------------|-------|-------|
| Stand per 1 januari | 1.474 | 443 |
| Toevoegingen | 2.222 | 1.368 |
| Vrijval | -342 | -140 |
| | 1.880 | 1.228 |
| Onttrekkingen | -853 | -197 |
| Stand per 31 december | 2.501 | 1.474 |

De dotatie aan de voorziening wordt veroorzaakt door de vorming van een voorziening voor de reorganisatie naar de platformorganisatie en de voorziening van een onderdeel waarvan de taken zullen worden geoutsourcet. De vrijval in 2022 van de voorziening wordt voornamelijk veroorzaakt door te hoog opgenomen

voorziening in de voorgaande jaren. De onttrekkingen in 2022 bestaan uit de afwikkeling van de gevormde reorganisatievoorziening.

14) Voorziening voor latente belastingen

Dit betreft latente belastingverplichtingen in kader van de vennootschapsbelasting. Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|---|--------------|--------------|
| Stand per 1 januari | 7.495 | 6.931 |
| Mutatie boekjaar | -6.686 | 332 |
| | <u>809</u> | <u>7.263</u> |
| Aanpassing inzake wijziging tarief vennootschapsbelasting | 400 | 232 |
| Stand per 31 december | <u>1.209</u> | <u>7.495</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. Bij aanvang van het boekjaar 2022 was het merendeel van de tijdelijke verschillen het gevolg van het gebruik van een egalisatiereserve, een fiscale faciliteit voor verzekeraars ter gelijkmatige verdeling van kosten en lasten, in het bijzonder van de beleggingsresultaten. Door negatieve beleggingsresultaten is deze reserve in 2022 geheel vrijgevallen. De stand per 31 december 2022 van € 1,2 miljoen heeft betrekking op een herwaarderingsreserve, in 2021 gevormd bij de verkoop van een bedrijfspand. De latente belastingen worden berekend tegen het nominale tarief en hebben een overwegend langlopend karakter.

De latente belastingverplichtingen zijn per 31 december 2022 gewaardeerd tegen het geldende vennootschapsbelastingtarief per 1 januari 2023 van 25,8% (31 december 2021: 25,8%).

15) Technische voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| Stand per 1 januari | 162.108 | 144.663 |
| Toevoegingen | 350.172 | 160.367 |
| Vrijval | 0 | -161 |
| | <u>350.172</u> | <u>160.206</u> |
| Onttrekkingen | -243.477 | -142.761 |
| Stand per 31 december | <u>268.803</u> | <u>162.108</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 2022 resulteerde in een verwacht bruto surplus. De voorziening voor te betalen schaden heeft een overwegend kortlopend karakter.



16) Overige voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 2022 | 2021 |
|--------------------------------|-------|-------|
| Stand per 1 januari | 5.259 | 5.017 |
| Toevoegingen | 773 | 1.044 |
| Vrijval | -348 | -50 |
| | 425 | 994 |
| Onttrekkingen | -578 | -752 |
| Stand per 31 december | 5.106 | 5.259 |

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

17) Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|-----------------------------------|------------|------------|
| Assurantiebelasting | 44.085 | 44.085 |
| Omzetbelasting | 8.945 | 9.409 |
| Loonheffing | 1.438 | 9.879 |
| Sociale lasten | 271 | 141 |
| Energiebelastingen en - heffingen | 153 | 0 |
| Vennootschapsbelasting | 0 | 5.003 |
| | 54.892 | 68.517 |

18) Overige schulden

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--------------------------------|------------|------------|
| Schulden aan personeel | 31.929 | 30.201 |
| Ontvangen leningen van derden | 4.855 | 4.855 |
| Overige schulden aan derden | 2.571 | 1.241 |
| | 39.355 | 36.297 |



19) Overlopende passiva

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|----------------------------|----------------|----------------|
| Vooruitgefactureerde omzet | 484.669 | 449.820 |
| Nog te betalen kosten | 57.756 | 56.768 |
| | <u>542.425</u> | <u>506.588</u> |

De vooruit gefactureerde omzet betreft omzet die per 31 december 2022 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 uit de balans blijvende verplichtingen

Bankgaranties en concerngaranties

Per 31 december 2022 zijn door de rechtspersonen die deel uitmaken van de ANWB groep bankgaranties afgegeven voor in totaal € 3,1 miljoen (per 31 december 2021: € 3,1 miljoen). Daarnaast zijn per 31 december 2022 door de rechtspersonen die deel uitmaken van de ANWB groep concerngaranties afgegeven voor in totaal € 0,6 miljoen (per 31 december 2021: € 0,6 miljoen).

Huurverplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerende zaken bedragen circa € 21,5 miljoen (2021: € 19,5 miljoen). Hiervan vervalt € 9,2 miljoen binnen 1 jaar (2021: € 9,2 miljoen) en € 12,2 miljoen vervalt tussen de 1 en 5 jaar (2021: € 10,0 miljoen) en de overige € 0,1 miljoen vervalt na 5 jaar of langer (2021: € 0,3 miljoen). De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde huurbetalingen bedragen circa € 10,5 miljoen (2021: € 11 miljoen).

Leaseverplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane leaseovereenkomsten bedragen in totaal € 4,7 miljoen (2021: € 4,8 miljoen). Hiervan vervalt binnen 1 jaar € 2,8 miljoen (2021: € 2,2 miljoen) en vervolgens binnen 5 jaar de overige € 1,9 miljoen (2021: € 2,6 miljoen). De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde leasekosten bedragen € 1,7 miljoen (2021: € 2,3 miljoen).

Daarnaast zijn er in 2022 voor 2023 verplichtingen aangegaan ten bedrage van € 43,8 miljoen voor de vervanging van de vervangend vervoer vloot. Deze contracten worden vanwege een terugkoopverplichting behandeld als operational leasecontracten. De in de winst-en-verliesrekening verantwoorde leasekosten bedragen € 8,6 miljoen (2021: € 4,7 miljoen).

Investerings- en inkoopverplichtingen

De groep is voor een bedrag van circa € 13,4 miljoen aan inkoopverplichtingen aangegaan met betrekking tot de winkelvoorraden (2021: € 16,6 miljoen). Per 31 december 2022 zijn er investeringsverplichtingen aangegaan ten aanzien van het wagenpark voor € 3,4 miljoen (2021: 2,3 miljoen). De groep is verplichtingen aangegaan inzake de afname van vliegtuigstoelen voor circa € 0,4 miljoen (2021: € 0,3 miljoen).

Overige langlopende verplichtingen

De groep is voor een bedrag van € 25,7 miljoen aan verplichtingen aangegaan inzake onder andere softwarelicenties en huisvestingskosten (2021: € 20,5 miljoen). Onder dit laatste zijn voornamelijk kosten uit hoofde van beveiliging, energie, kantine, schoonmaak, verzekeringen en onderhoud opgenomen. Van deze verplichtingen vervalt € 14,6 miljoen binnen 1 jaar (2021: € 12,1 miljoen) en vervolgens binnen 5 jaar een bedrag van € 11,1 miljoen (2021: € 8,4 miljoen) en na 5 jaar € 0 miljoen (2021: € 0 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 € 1,7 miljoen. Dit is tevens het maximumbedrag dat UVM in enig jaar als gevolg van terrorisme aan eigen risico draagt, ongeacht of de schade haar eigen polishouders of die van andere bij de NHT aangesloten verzekeraars treft.

Voorwaardelijke verplichtingen met ontbindende voorwaarden

Voor de bouw van een nieuw hoofdkantoor is de ANWB een overeenkomst met een projectontwikkelaar aangegaan. In deze overeenkomst zijn meerdere ontbindende voorwaarden opgenomen, waar door de ANWB en/of de ontwikkelaar in de komende jaren nog een beroep op kan worden gedaan. De verwachting is dat op 31 december 2024 de ontbindende voorwaarden vervallen. Het project bevindt zich op dit moment nog in de ontwerpfase, de maximale verplichting behorende tot deze fase bedraagt op 31 december 2022 € 1,85 miljoen (2021: € 1,75 miljoen).

21) Financiële instrumenten en risico's

Algemeen

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

Kredietrisico

Binnen de beleggingen worden de kredietrisico's gereduceerd door strikte beleggingsrichtlijnen en restricties ten aanzien van de kwaliteit van en spreiding over vermogensbeheerders, regio's, instrumenten en bedrijven. Er worden geen directe kredieten (buiten de leningen verstrekt aan leasemaatschappijen voor eigen leaseauto's) verleend.

Afgeleide financiële instrumenten worden alleen aangegaan met kredietwaardige banken. Het kredietrisico blijft beperkt tot het contante renteververschil van de marktrente omdat geen hoofdsommen worden uitgewisseld.

Voor de verstrekte leningen aan leasemaatschappijen inzake auto's geldt dat deze alleen met kredietwaardige maatschappijen worden aangegaan. Ook ten aanzien van de liquide middelen geldt dat deze alleen bij kredietwaardige banken worden ondergebracht. In geval van herverzekerde verplichtingen wordt het risico op de kredietwaardigheid van de herverzekerders gemitigeerd door alleen met krediethoogwaardige herverzekerders contracten te sluiten, met voldoende spreiding.

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 fondsen met bedrijfsobligaties en twee hypotheekfondsen. Door meer of minder in deze fondsen 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 2022 door de ANWB worden gehouden 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). Daarnaast hanteert ANWB een limiet voor de allocatie naar minder liquide beleggingscategorieën.

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

Marktrisico

ANWB loopt risico ten aanzien van de waarde van beleggingen. Door in meerdere beleggingscategorieën te beleggen, wordt de gevoeligheid van prijswijzigingen op financiële markten beperkt. Het beleggingsbeleid sluit aan op het gematigde risicoprofiel dat door de ANWB wordt nagestreefd.

Valutarisico

Het valutabeleid is gericht op bescherming van de operationele marge, door middel van het afdekken van de inkooptransacties in vreemde valuta. Dit komt in hoofdzaak voor bij de inkopen voor komend jaar van Reizen, maar ook bij de inkopen voor de winkels. Voor de beheersing van valutarisico's worden valutatermijncontracten aangegaan. De reële waarde van de valutatermijncontracten per 31 december 2022 bedraagt € 0,8 miljoen negatief (ultimo 2021: € 0,8 miljoen positief). Deze contracten hebben betrekking op een verwachte uitgaande kasstroom in vreemde valuta ten bedrage van circa € 27 miljoen, waarbij de belangrijkste valuta de Amerikaanse dollar betreft (voor circa € 20 miljoen). De afgesloten contracten zijn in lijn met het vreemde valuta hedging beleid. De valutatermijncontracten zijn derhalve gewaardeerd op kostprijs (nihil) daar de omvang van de afgesloten valutatermijntransacties lager is dan de toekomstige uitgaande kasstromen in vreemde valuta. Er is geen sprake van ineffectiviteit. Ineffectiviteit wordt gemeten door de afwikkelperiode, de valuta en de omvang van de afgedekte betaalverplichting te vergelijken met de afwikkelperiode, de valuta en de nominale omvang van het termijncontract.

Voor wat betreft de valutarisico's binnen de beleggingen worden deze, voorzover daar sprake van is, binnen de beleggingsfondsen afgedekt. De beleggingen in het geldmarktfonds en het fonds met Europese staatsobligaties luiden in euro en bevatten derhalve geen valutarisico.

Verzekeringstechnisch risico

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

Het belangrijkste verzekeringstechnische risico voor Reis- en Rechtshulp NV is 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.

Het verzekeringstechnisch risico bij UVM verzekeringsmaatschappij NV (hierna: UVM) is het risico op verliezen of op een ongunstige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen door een ondeugdelijke prijsstelling en inadequate aannames met betrekking tot de voorzieningen. Risico subcategorieën van het verzekeringstechnisch risico zijn het premie- en voorzieningenrisico en het rampenrisico.

- Premie – en voorzieningenrisico

Het risico op verliezen of op een ongunstige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen door schommelingen in het tijdstip, de frequentie en de ernst van verzekerde gebeurtenissen en in het tijdstip en het bedrag van schaderegelingen.



- Rampenrisico

Het risico op verliezen of op een ongunstige verandering in de waarde van verzekeringsverplichtingen door duidelijke onzekerheid over de prijsstelling en de aannames voor de voorzieningen in verband met extreme of uitzonderlijke gebeurtenissen.

Een gezonde rendabele verzekeringsportefeuille is een vereiste voor het voortbestaan van UVM. Om dit te bewerkstelligen worden meerdere instrumenten ingezet, waaronder een geautomatiseerd acceptatiesysteem en een goede spreiding van de verzekeringsrisico's (naar object, regio's, leeftijd en sectoren). Een deel van het schadelastrisico is ondergebracht bij herverzekeraars. UVM heeft een herverzekeringprogramma dat bestaat uit een proportionele structuur (quota share) aangevuld met excess of loss dekking voor grote individuele schades of calamiteiten.

Reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten

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

| (bedragen in duizenden euro's) | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--------------------------------|----------------|----------------|
| Liquide middelen | 204.428 | 197.080 |
| Beleggingen | 662.233 | 756.564 |
| Leningen en voorschotten | 6.864 | 6.577 |
| | <u>873.525</u> | <u>960.221</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 fondsen. De marktwaarde van de binnen de fondsen ter beurse genoteerde effecten en overige beleggingen zijn gebaseerd op de beursnoteringen. De marktwaarde van niet ter beurse genoteerde effecten en overige beleggingen (met name hypotheek) zijn gebaseerd op de netto contante waarde tegen de geldende (hypotheek)rentetarieven.
- *Leningen en voorschotten*
De marktwaarde van de overige vorderingen en schulden is gelijk aan de nominale waarde.



10 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2022

22) Netto-omzet

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 2022 | 2021 |
|--------------------------------|------------------|------------------|
| Uitbestedingsvergoeding | 56.951 | 55.484 |
| Hulpverlening | 432.220 | 408.248 |
| Verzekeringen | 529.219 | 496.959 |
| Reizen | 92.949 | 33.962 |
| Retail | 105.655 | 94.621 |
| Overige | 43.976 | 34.967 |
| | <u>1.260.970</u> | <u>1.124.241</u> |

De stijging van netto-omzet Reizen is toe te wijzen aan de gevolgen van COVID-19, die een minder sterk drukkend effect hadden op de omzet 2022 dan op de omzet 2021.

Uitbestedingsvergoeding

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

Hulpverlening

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

Verzekeringen

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

Reizen

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

Retail

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

Overige omzet

De overige omzet bestaat hoofdzakelijk uit de inzet van ambulance- en traumahelikopters in heel Nederland en de omzet vanuit levering van gas en elektriciteit. 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 incidentele levering van producten en/of diensten begrepen.



23) Personeelskosten

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 2022 | 2021 |
|---|----------------|----------------|
| Lonen en salarissen | 232.620 | 222.023 |
| Sociale lasten | 36.749 | 32.576 |
| Pensioenen | 40.951 | 41.607 |
| | <u>310.320</u> | <u>296.206</u> |
| Netto dotatie/vrijval voorzieningen voor personeelsbeloningen | 9 | 6.696 |
| Netto dotatie/vrijval reorganisatievoorziening | 1.880 | 1.228 |
| | <u>312.209</u> | <u>304.130</u> |

Aantal personeelsleden van de ANWB BV en de meegeconsolideerde bedrijven

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

| | 2022 | 2021 |
|---------------------|--------------|--------------|
| Vast personeel | 3.447 | 3.435 |
| Tijdelijk personeel | 583 | 513 |
| | <u>4.030</u> | <u>3.948</u> |

Van het genoemde aantal werknemers zijn 34 FTE werkzaam buiten Nederland (2021: 36).

Pensioenen

Algemeen

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

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

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

In 2022 is voor ANWB BV, ANWB Medical Air Assistance BV en Logicx Mobiliteit BV het opbouwpercentage over het brutoloon (min de franchise) 1,50% en voor Unigarant NV 1,74%. Er wordt rekening gehouden met een pensioenrichtleeftijd van 68 jaar. De franchise in 2022 bedraagt € 14.802. Het maximum pensioengevend salaris, het brutoloon waarboven geen pensioenopbouw mogelijk is, bedraagt vanaf 1 januari 2022 € 114.866 (2021: € 112.189).

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 (intentie per 1 januari 2025, uiterlijk 1 januari 2027). Onderdeel van de afspraken is dat de ANWB, naast de vaste premie, aanvullende (gemaximeerde) stortingen kan doen in het fonds voor de jaren



2022 tot en met 2024. Of stortingen nodig zijn wordt bepaald aan de hand van de rentestand per 30 september van het voorgaande jaar rekening houdend met de wettelijke wijziging in de Ultimate Forward Rate (UFR) die de komende jaren geldt. Jaarlijks berekent het Pensioenfonds het opbouwpercentage voor het ouderdomspensioen dat kan worden gefinancierd uit de vaste premie. In 2022 is met een aanvullende storting een opbouwpercentage van 1,5% gefinancierd. Voor de jaren 2023 en 2024 geldt: Als het berekende opbouwpercentage lager is dan het fiscale maximum van 1,875% van de pensioengrondslag dan 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 hoeft geen aanvullende storting te worden gedaan. Het gemaximeerde bedrag voor 2024 bedraagt € 2,1 miljoen, hiervoor vindt de uiteindelijke toetsing ultimo 2023 plaats. 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 hoeft geen aanvullende storting gedaan te worden en voor 2024 bedraagt het gemaximeerde bedrag € 0,8 miljoen.

De beleidsdekkingsgraad van De Nationale APF per 31 december 2022 bedraagt 111,2% (ultimo 2021: 107,9%). De actuele dekkingsgraad is voor december 2022 110,7% (2021: 110,9%).

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. Dit herstelplan voorzag voor ultimo 2021 een beleidsdekkingsgraad van 104,5% en de werkelijke beleidsdekkingsgraad van 107,9% ligt hoger. De kring heeft in het eerste kwartaal van 2022 het herstelplan geactualiseerd. Uit deze actualisatie blijkt ook dat de kring naar verwachting binnen de gekozen hersteltermijn herstelt naar de vereiste dekkingsgraad.

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

ANWB Retail BV

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

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

In 2022 is het opbouwpercentage over het brutoloon (min de franchise) 1,41% en er wordt rekening gehouden met een pensioenrichtleeftijd van 68 jaar. Voor de verplichte pensioenregeling bedraagt de franchise in 2022 € 14.720 (2021: € 14.447). Het maximum pensioengevend salaris, het brutoloon waarboven geen pensioenopbouw mogelijk is, bedraagt voor de verplichte pensioenregeling vanaf 1 januari 2022 € 59.706 (2021: € 58.311). ANWB Retail BV biedt haar werknemers een aanvullende pensioenregeling aan. Hiervan is het maximum pensioengevend loon € 114.866 (2021: € 112.189). De franchise van deze aanvullende pensioenregeling bedraagt € 59.706 (2021: € 58.311).

De beleidsdekkingsgraad van Pensioenfonds Detailhandel per 31 december 2022 bedraagt 121,9% (ultimo 2021: 105%). De actuele dekkingsgraad is voor december 2022 117,3% (2021: 114,5%). Het pensioenfonds had eind 2019 een reservetekort en hiervoor is een herstelplan ingediend bij De Nederlandse Bank (DNB). Dit is gebeurd op 30 maart 2020. De DNB heeft het herstelplan beoordeeld en op 4 juni 2020 goedgekeurd. Het bestuur van het pensioenfonds verwacht vanuit dit herstelplan dat de beleidsdekkingsgraad zich binnen de wettelijke termijn van 10 jaar, namelijk na 3 jaar, tot het vereist vermogen zal herstellen.



ANWB Reizen BV

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

De pensioenregeling betreft een middelloonregeling. Het opbouwpercentage voor 2022 is 1,51% (2021: 1,51%) per deelnemersjaar en de pensioenrichtleeftijd is 68 jaar. De franchise in 2022 bedraagt € 15.935 (2021: € 15.935). Het maximum pensioengevend salaris, het brutoloon waarboven geen pensioenopbouw mogelijk is, bedraagt vanaf 1 januari 2022 € 50.556 (2021: € 50.556).

Daarnaast beidt ANW Reizen BV haar medewerkers een excedent pensioenregeling aan bij ASR, in de vorm van een beschikbare premieregeling. Hiervan is het maximum pensioengevend loon € 114.866 (2021: € 112.189). De franchise van deze aanvullende pensioenregeling bedraagt € 59.706.

De beleidsdekkingsgraad van het Pensioenfonds PGB is per 31 december 2022 118,7% (2021: 111,5%). De maanddekkingsgraad is voor december 2022 113,2% (2021: 116,8%).

Pensioenfonds PGB heeft een herstelplan. Dit herstelplan geldt vanaf 1 januari 2015. Het herstelplan wordt jaarlijks geactualiseerd. In het geactualiseerde herstelplan vanaf 1 januari 2022 is de prognose voor de komende 10 jaar weergegeven. Aan het einde van de herstelperiode (ultimo 2031) ligt de beleidsdekkingsgraad boven het niveau van het vereist eigen vermogen van 122,3%.

Beloningen statutaire Directie en Raad van Commissarissen

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

(bedragen in euro's)

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|---------------------------------------|------------------|------------------|
| Beloningen (vast en variabel) | 1.033.006 | 981.880 |
| Pensioenkosten en overige emolumenten | <u>103.202</u> | <u>93.886</u> |
| | <u>1.136.208</u> | <u>1.075.766</u> |

Samenstelling statutaire directie

De statutaire directie bestaat per 31 december 2022 uit drie directieleden: mevrouw M.M. de Jager in de functie van Bestuursvoorzitter en de heer T. Brink als directeur Financiële Zaken. Op 15 oktober 2022 is mevrouw M. Kaper benoemd als derde statutaire bestuurder.

Beloningen (vast en variabel)

De beloningen per (voormalig) directielid zijn als volgt:

(bedragen in euro's)

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|------------------|------------------|----------------|
| M.M. de Jager | 545.379 | 451.644 |
| T. Brink | 436.117 | 402.506 |
| M. Kaper | 51.510 | 0 |
| F.J. van Bruggen | <u>0</u> | <u>127.730</u> |
| | <u>1.033.006</u> | <u>981.880</u> |

In de beloningen 2022 zijn opgenomen de variabele beloningen die bestuurders hebben ontvangen over het boekjaar 2021 (en in de beloningen 2021 zijn opgenomen de variabele beloningen over 2020).



Pensioenkosten en overige emolumenten

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

(bedragen in euro's)

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|------------------|----------------|---------------|
| M.M. de Jager | 40.853 | 40.559 |
| T. Brink | 55.408 | 41.725 |
| M. Kaper | 6.941 | 0 |
| F.J. van Bruggen | 0 | 11.602 |
| | <u>103.202</u> | <u>93.886</u> |

Met ingang van 2022 zijn hierin ook opgenomen de toegekende leaseauto- of vaste reiskostenvergoeding.

Vergoeding Raad van Commissarissen

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

(bedragen in euro's)

| | | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|------------------------------|---------------------------|----------------|----------------|
| Th.A.J. Burmanje | voorzitter | 38.563 | 41.147 |
| P.J.W.G. Kok | voorzitter auditcommissie | 31.895 | 30.986 |
| D. van Roest | voorzitter BSB-commissie | 31.895 | 30.986 |
| I. Dezentjé Hamming-Bleumink | lid | 30.756 | 29.880 |
| S. Egas Reparaz | lid | 30.756 | 29.880 |
| C.T.L. Korthout | lid | 30.756 | 29.880 |
| | | <u>194.621</u> | <u>192.759</u> |

24) Overige bedrijfslasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|--|----------------|----------------|
| Inleen personeel van derden | 76.466 | 63.947 |
| Overige personeelskosten | 20.055 | 16.870 |
| Huisvestingskosten | 21.667 | 21.816 |
| Automatiseringskosten | 39.827 | 32.180 |
| Promotie- en communicatiekosten | 45.717 | 45.552 |
| Administratiekosten, incl. porti en vrachtkosten | 15.687 | 18.091 |
| Consultancykosten | 17.533 | 14.950 |
| Productgerelateerde kosten verzekeren | 9.293 | 9.186 |
| Algemene kosten | 5.647 | 6.075 |
| | <u>251.892</u> | <u>228.667</u> |



25) Accountantskosten

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

| (bedragen in duizenden euro's) | 2022 | 2021 |
|--------------------------------|------------|------------|
| Jaarrekeningcontrole | 579 | 529 |
| Andere assurance-opdrachten | 190 | 140 |
| Belastingadvies | 0 | 0 |
| Overige dienstverlening | 0 | 0 |
| | <u>769</u> | <u>669</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) | 2022 | 2021 |
|---|----------------|---------------|
| Gerealiseerde waardeveranderingen beleggingen | -38.704 | 3.470 |
| Ongerealiseerde waardeveranderingen beleggingen | -48.583 | 15.335 |
| Dividendopbrengsten uit beleggingen | 1.669 | 3.305 |
| | <u>-85.618</u> | <u>22.110</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 2022.

27) Rentebaten en -lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 2022 | 2021 |
|--------------------------------|-------------|---------------|
| Rentebaten | 0 | 41 |
| Rentelasten | -212 | -1.326 |
| | <u>-212</u> | <u>-1.285</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 2022 tegen het tarief in Nederland van 25,8%.

De belastingen over het resultaat 2022 ten bedrage van € 22,4 miljoen bestaan uit acuut over het boekjaar te vorderen belastingen van € 8,8 miljoen vermeerderd met mutaties van latente belastingvorderingen en -verplichtingen van in totaal een bate van € 13,6 miljoen.

In 2022 is de belastingdruk enerzijds verlaagd vanwege de belasting tegen 0% over het resultaat van de beleggingsinstelling ANWB Beleggingen BV en anderzijds verhoogd door beperkte aftrekbaarheid van kosten en de deelnemingsvrijstelling voor negatieve resultaten van minderheidsbelangen. Hierdoor bedraagt de effectieve belastingdruk volgens de winst-en-verliesrekening voor 2022 per saldo 21,4% (2021: 25,2%), dit is lager dan de geldende nominale belastingdruk van 25,8%.



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

(bedragen in duizenden euro's)

| | 2022 | | 2021 | |
|---|----------|-------|---------|-------|
| Resultaat voor belasting | -104.544 | | 68.648 | |
| Belasting op basis van geldende belastingdruk | 26.972 | 25,8% | -17.162 | 25,0% |
| Belastingeffect van: | | | | |
| Resultaat ANWB Beleggingen BV | -3.695 | -3,5% | 695 | -1,0% |
| Niet aftrekbaar resultaat andere deelnemingen | -449 | -0,4% | -366 | 0,5% |
| Niet aftrekbare kosten | -200 | -0,2% | -200 | 0,3% |
| Tariefswijziging vennootschapsbelasting | -400 | -0,4% | -232 | 0,3% |
| Buitenlandse belasting | -13 | 0,0% | -17 | 0,0% |
| Overige | 167 | 0,2% | 13 | 0,0% |
| | 22.382 | 21,4% | -17.269 | 25,2% |



11 Additionele informatie verzekeringsactiviteiten

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

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

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

- Reis- en Rechtshulp NV
- UVM Verzekeringsmaatschappij NV

| (bedragen in duizenden euro's) | Reis- en Rechtshulp NV | UVM Verzekerings- maatschappij NV | Totaal 2022 | Totaal 2021 |
|------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------|----------------|----------------|
| Eigen vermogen | 65.384 | 186.751 | 252.135 | 327.747 |
| Balanstotaal | 189.956 | 547.423 | 737.379 | 701.548 |
| Solvency Capital Requirement (SCR) | 42.100 | 166.067 | 208.167 | 208.096 |

Met ingang van 1 januari 2016 is Solvency II als toezichtswetgeving voor verzekeraars van kracht geworden. Onder Solvency II worden de solvabiliteitsratio's berekend door het aanwezige Solvency II vermogen (Own Funds) uit te drukken als percentage van de Solvency Capital Requirement (SCR). Het bestuur van de verzekeraars heeft in het kader van Solvency II interne normen voor het vereist vermogen bepaald, die hoger liggen dan de wettelijke norm. Voor Reis- en Rechtshulp NV is de interne norm een Solvency II ratio van 140%. Voor UVM Verzekeringsmaatschappij NV houdt het bestuur een Solvency II ratio aan van 150% als streefsolvabiliteit, waarbij fluctuaties zijn toegestaan tot een minimum van 130%. Dit is vastgelegd in het kapitaalbeleid van deze verzekeringsdochter. Beide verzekeraars voldoen aan de wettelijke normen. Reis- en Rechtshulp NV voldoet tevens aan de interne norm, echter UVM Verzekeringsmaatschappij NV voldoet niet aan de interne normsolvabiliteit (130%) per ultimo 2022.



Enkelvoudige jaarrekening



12 Vennootschappelijke balans ANWB BV per 31 december 2022

(voor bestemming resultaat)

| (bedragen in duizenden euro's) | Noot | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|--------------------------------------|------|-----------------------|-----------------------|
| Vaste activa | | | |
| Immateriële vaste activa | E1 | 595 | 44 |
| Materiële vaste activa | E2 | | |
| Gebouwen en terreinen | | 835 | 948 |
| Machines en installaties | | 616 | 737 |
| Vervoermiddelen | | 55.590 | 58.385 |
| Automatisering en inventaris | | 3.838 | 5.480 |
| Activa in uitvoering | | 7.178 | 1.658 |
| | | <u>68.057</u> | <u>67.208</u> |
| Financiële vaste activa | | | |
| Deelnemingen in groepsmaatschappijen | E3 | 398.209 | 471.129 |
| Andere deelnemingen | E4 | 3.434 | 3.153 |
| Leningen en voorschotten | E5 | 5.650 | 5.800 |
| | | <u>407.293</u> | <u>480.082</u> |
| Vlottende activa | | | |
| Voorraden | E6 | 2.967 | 2.389 |
| Vorderingen | | | |
| Debiteuren | | 75.660 | 68.276 |
| Vorderingen op groepsmaatschappijen | E7 | 13.910 | 14.230 |
| Belastingen en sociale lasten | E8 | 16.167 | 0 |
| Overige vorderingen | | 324 | 145 |
| Overlopende activa | E9 | 40.306 | 24.682 |
| | | <u>146.367</u> | <u>107.333</u> |
| Liquide middelen | E10 | 33.353 | 81.972 |
| Totaal activa | | <u>658.632</u> | <u>739.028</u> |



(bedragen in duizenden euro's)

| | Noot | 31-12-2022 | 31-12-2021 |
|---|------|----------------|----------------|
| Eigen vermogen | | | |
| | E11 | | |
| Geplaatst kapitaal | | 15.334 | 15.334 |
| Agio | | 15.574 | 15.574 |
| Wettelijke reserves | | 2.076 | 1.795 |
| Algemene reserve | | 328.385 | 280.068 |
| Resultaat boekjaar | | -67.842 | 48.598 |
| | | 293.527 | 361.369 |
| Voorzieningen en schulden | | | |
| Voorzieningen | | | |
| Voorzieningen voor personeelsbeloningen | E12 | 17.259 | 20.397 |
| Reorganisatievoorziening | E13 | 2.501 | 1.302 |
| Voorziening voor latente belastingen | E14 | 1.186 | 7.469 |
| Overige voorzieningen | E15 | 2.372 | 2.404 |
| | | 23.318 | 31.572 |
| Kortlopende schulden | | | |
| Crediteuren | | 20.325 | 21.365 |
| Schulden aan groepsmaatschappijen | E7 | 14.039 | 10.418 |
| Belastingen en sociale lasten | E16 | 32.902 | 46.744 |
| Schulden inzake pensioenen | E17 | 422 | 389 |
| Overige schulden | E18 | 28.854 | 26.879 |
| Overlopende passiva | E19 | 245.245 | 240.292 |
| | | 341.787 | 346.087 |
| Totaal passiva | | 658.632 | 739.028 |



13 Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2022

| (bedragen in duizenden euro's) | Noot | 2022 | 2021 |
|---|------|----------------|----------------|
| Netto-omzet | | 370.077 | 355.146 |
| Inkoop goederen en diensten | | 74.979 | 68.271 |
| Personeelskosten | E21 | 213.155 | 206.608 |
| Afschrijvingen immateriële vaste activa | E1 | 279 | 258 |
| Afschrijvingen materiële vaste activa | E2 | 9.779 | 10.264 |
| Bijzondere waardevermindering | E2 | 0 | 0 |
| Overige bedrijfslasten | E22 | 117.668 | 103.922 |
| Som der bedrijfslasten | | 415.860 | 389.323 |
| Bedrijfsresultaat | | -45.783 | -34.177 |
| Resultaten groepsmaatschappijen | E3 | -32.340 | 76.023 |
| Resultaten andere deelnemingen | E4 | -1.459 | -1.931 |
| Rentebaten en -lasten | E23 | 620 | 617 |
| Financieel resultaat | | -33.179 | 74.709 |
| Resultaat voor belastingen | | -78.962 | 40.532 |
| Belastingen | | 11.120 | 8.066 |
| Resultaat na belastingen | | -67.842 | 48.598 |

14 Toelichting op de vennootschappelijke balans ANWB BV per 31 december 2022

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 2021 | | | |
| Aanschafwaarden | 6.443 | 0 | 6.443 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -6.399 | 0 | -6.399 |
| | <u>44</u> | <u>0</u> | <u>44</u> |
| Overzicht mutaties gedurende het boekjaar | | | |
| Investerings | 479 | 0 | 479 |
| Overboekingen tussen rubrieken | 629 | 0 | 629 |
| Cumulatieve afschrijvingen overboekingen tussen rubrieken | -278 | 0 | -278 |
| Netto investeringen | <u>830</u> | <u>0</u> | <u>830</u> |
| Afschrijvingen | -279 | 0 | -279 |
| | <u>551</u> | <u>0</u> | <u>551</u> |
| Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2022 | | | |
| Aanschafwaarden | 7.551 | 0 | 7.551 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -6.956 | 0 | -6.956 |
| | <u>595</u> | <u>0</u> | <u>595</u> |

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 | Vervoermiddelen | Automatisering en inventaris | Activa in uitvoering | Totaal |
|--|-----------------------|--------------------------|-----------------|------------------------------|----------------------|---------------|
| Boekwaarde per 31 december 2021 | | | | | | |
| Aanschafwaarden | 3.798 | 4.811 | 105.511 | 14.061 | 1.658 | 129.839 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -2.850 | -4.074 | -47.126 | -8.581 | 0 | -62.631 |
| | <u>948</u> | <u>737</u> | <u>58.385</u> | <u>5.480</u> | <u>1.658</u> | <u>67.208</u> |

Overzicht mutaties gedurende het boekjaar

| | | | | | | |
|---|-------------|-------------|---------------|---------------|--------------|---------------|
| Investerings | 0 | 0 | 5.110 | 0 | 7.191 | 12.301 |
| Overboekingen gereede projecten | 0 | 30 | 752 | 889 | -1.671 | 0 |
| Overboekingen tussen rubrieken | 0 | 0 | 558 | -1.187 | 0 | -629 |
| Bruto investeringen | <u>0</u> | <u>30</u> | <u>6.420</u> | <u>-298</u> | <u>5.520</u> | <u>11.672</u> |
| Desinvesteringen | 0 | -64 | -8.706 | -591 | 0 | -9.361 |
| Cumulatieve afschrijving desinvesteringen | 0 | 63 | 7.407 | 569 | 0 | 8.039 |
| Cumulatieve afschrijving overboekingen tussen rubrieken | 0 | 0 | -406 | 684 | 0 | 278 |
| Netto investeringen | <u>0</u> | <u>29</u> | <u>4.715</u> | <u>364</u> | <u>5.520</u> | <u>10.628</u> |
| Afschrijvingen | -113 | -150 | -7.510 | -2.006 | 0 | -9.779 |
| | <u>-113</u> | <u>-121</u> | <u>-2.795</u> | <u>-1.642</u> | <u>5.520</u> | <u>849</u> |

Recapitulatie van de boekwaarde per 31 december 2022

| | | | | | | |
|-------------------------------|------------|------------|---------------|--------------|--------------|---------------|
| Aanschafwaarden | 3.798 | 4.777 | 103.225 | 13.172 | 7.178 | 132.150 |
| Cumulatieve afschrijvingen en | -2.963 | -4.161 | -47.635 | -9.334 | 0 | -64.093 |
| | <u>835</u> | <u>616</u> | <u>55.590</u> | <u>3.838</u> | <u>7.178</u> | <u>68.057</u> |

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 2022.

E3) Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | 2022 | 2021 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| Boekwaarde per 1 januari | 471.129 | 433.368 |
| Agio storting in groepsmaatschappijen | 5.000 | 48.050 |
| Ontvangen dividenduitkeringen | -45.580 | -86.312 |
| Resultaten groepsmaatschappijen | -32.340 | 76.023 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>398.209</u> | <u>471.129</u> |



De per 31 december 2022 rechtstreeks of indirect gehouden deelnemingen in groepsmaatschappijen zijn als volgt weer te geven:

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

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

Op 3 januari 2022 is ANWB Energie BV, gevestigd te Den Haag, opgericht. ANWB BV is houdster van alle aandelen van deze vennootschap.

E4) Andere deelnemingen

Het verloop van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | 2022 | 2021 |
|--------------------------------|--------------|--------------|
| Boekwaarde per 1 januari | 3.153 | 3.501 |
| Investerings | 1.740 | 1.583 |
| Resultaten andere deelnemingen | -1.459 | -1.931 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>3.434</u> | <u>3.153</u> |

De per 31 december 2022 rechtstreeks of indirect gehouden andere deelnemingen (minderheidsbelangen, waaronder belangen in samenwerkingsverbanden) zijn als volgt:

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

Voor een nadere toelichting op de mutaties in de post andere deelnemingen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans van ANWB BV per 31 december 2022.



E5) Leningen en voorschotten

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|--------------------------------|--------------|--------------|
| Boekwaarde per 1 januari | 5.800 | 4.964 |
| Verstrekingen | 669 | 1.025 |
| Aflossingen | -819 | -189 |
| Boekwaarde per 31 december | <u>5.650</u> | <u>5.800</u> |

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

| | <u>31-12-2022</u> | <u>31-12-2021</u> |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Financiering lease-auto's | 5.469 | 5.677 |
| Overige leningen en voorschotten | 181 | 123 |
| | <u>5.650</u> | <u>5.800</u> |

E6) Voorraden

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>31-12-2022</u> | <u>31-12-2021</u> |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Grond- en hulpstoffen | 2.614 | 2.001 |
| Gereed product en handelsgoederen | 353 | 388 |
| | <u>2.967</u> | <u>2.389</u> |

E7) Vorderingen op / schulden aan groepsmaatschappijen

Over de vorderingen op groepsmaatschappijen en de schulden aan groepsmaatschappijen in rekening-courant wordt geen rente berekend.

E8) Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>31-12-2022</u> | <u>31-12-2021</u> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Vennootschapsbelasting | <u>16.167</u> | <u>0</u> |

E9) Overlopende activa

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>31-12-2022</u> | <u>31-12-2021</u> |
|--|-------------------|-------------------|
| Vooruitbetaalde kosten | 9.815 | 7.550 |
| Nog te factureren en te ontvangen bedragen | 30.491 | 17.132 |
| | <u>40.306</u> | <u>24.682</u> |



E10) Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit banktegoeden, bankkredieten en kasgeld. Deze staan, afgezien van het bedrag aan verstrekte bankgaranties, ter vrije beschikking. Voor een nadere toelichting op de verstrekte bankgaranties wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans van ANWB BV per 31 december 2022.

E11) Eigen vermogen

Het verloop van deze post is in 2022 als volgt:

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

In 2021 was het verloop van deze post als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | Geplaatst kapitaal | Agio | Wettelijke reserves | Algemene reserve | Resultaat boekjaar | Totaal eigen vermogen, verloop in 2021 |
|--------------------------------|--------------------|--------|---------------------|------------------|--------------------|--|
| Stand per 1 januari | 15.334 | 15.574 | 2.043 | 281.422 | 58.398 | 372.771 |
| - Winstbestemming | 0 | 0 | 0 | 58.398 | -58.398 | 0 |
| - Mutatie wettelijke reserve | 0 | 0 | -248 | 248 | 0 | 0 |
| - Resultaat boekjaar | 0 | 0 | 0 | 0 | 48.598 | 48.598 |
| - Interim-dividend uitkering | 0 | 0 | 0 | -60.000 | 0 | -60.000 |
| Stand per 31 december | 15.334 | 15.574 | 1.795 | 280.068 | 48.598 | 361.369 |

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 73.

E12) Voorzieningen voor personeelsbeloningen

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | Jubileum- voorziening | Regeling vervroegd uittreden | Overige voor- zieningen | Totaal in 2022 | Totaal in 2021 |
|--|--------------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------|
| Stand per 1 januari | 6.136 | 7.986 | 6.275 | 20.397 | 16.000 |
| Oprenting en wijziging disconteringsvoet | -2.121 | -596 | 0 | -2.717 | -203 |
| Toevoegingen | 3.380 | 568 | 324 | 4.272 | 6.668 |
| Vrijval | 0 | 0 | -2.173 | -2.173 | -289 |
| | 1.259 | -28 | -1.849 | -618 | 6.176 |
| Onttrekkingen | -657 | -757 | -1.106 | -2.520 | -1.779 |
| Stand per 31 december | 6.738 | 7.201 | 3.320 | 17.259 | 20.397 |

Voor een nadere toelichting op de voorziening voor personeelsbeloningen wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2022.

E13) Reorganisatievoorziening

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | 2022 | 2021 |
|--------------------------------|-------|-------|
| Stand per 1 januari | 1.302 | 443 |
| Toevoegingen | 2.222 | 1.068 |
| Vrijval | -238 | -140 |
| | 1.984 | 928 |
| Onttrekkingen | -785 | -69 |
| Stand per 31 december | 2.501 | 1.302 |

Voor een nadere toelichting op de reorganisatievoorziening wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2022.



E14) Voorziening voor latente belastingen

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|---|---------------------|---------------------|
| Stand per 1 januari | 7.469 | 6.902 |
| Mutatie boekjaar | <u>-6.683</u> | <u>335</u> |
| | 786 | 7.237 |
| Aanpassing inzake wijziging tarief vennootschapsbelasting | <u>400</u> | <u>232</u> |
| Stand per 31 december | <u><u>1.186</u></u> | <u><u>7.469</u></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 2022.

E15) Overige voorzieningen

Het verloop van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| Stand per 1 januari | 2.404 | 2.428 |
| Toevoegingen | 302 | 124 |
| Vrijval | <u>-334</u> | <u>-50</u> |
| | -32 | 74 |
| Onttrekkingen | <u>0</u> | <u>-98</u> |
| Stand per 31 december | <u><u>2.372</u></u> | <u><u>2.404</u></u> |

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

E16) Belastingen en sociale lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

| (bedragen in duizenden euro's) | <u>31-12-2022</u> | <u>31-12-2021</u> |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|
| Assurantiebelasting | 24.239 | 24.509 |
| Omzetbelasting | 8.211 | 9.054 |
| Loonheffing | 241 | 8.093 |
| Sociale lasten | 211 | 85 |
| Vennootschapsbelasting | <u>0</u> | <u>5.003</u> |
| | <u><u>32.902</u></u> | <u><u>46.744</u></u> |

Voor een nadere toelichting op de post vennootschapsbelasting wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2022.



E17) Schulden inzake pensioenen

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

E18) Overige schulden

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | <u>31-12-2022</u> | <u>31-12-2021</u> |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| Schulden aan personeel | 23.981 | 22.015 |
| Ontvangen leningen van derden | 4.855 | 4.855 |
| Overige schulden aan derden | 18 | 9 |
| | <u>28.854</u> | <u>26.879</u> |

E19) Overlopende passiva

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | <u>31-12-2022</u> | <u>31-12-2021</u> |
|----------------------------|-------------------|-------------------|
| Vooruitgefactureerde omzet | 216.294 | 212.827 |
| Nog te betalen kosten | 28.951 | 27.465 |
| | <u>245.245</u> | <u>240.292</u> |

E20) Niet uit de balans blijvende 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 uit de balans blijvende verplichtingen verwezen naar noot 20 in de toelichting op de geconsolideerde balans ANWB BV per 31 december 2022. Verder is in het kader van de jaarrekening 2022 van ANWB Reizen BV een comfort letter afgegeven waarin de vennootschap aan deze dochter heeft bevestigd om voor zover nodig, voor een periode van 12 maanden na de datum van het opmaken van de jaarrekening, ondersteuning te verlenen wanneer er onvoldoende financiële middelen bij de dochter beschikbaar zijn om opeisbare schulden te voldoen.

Fiscale eenheid

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



15 Toelichting op de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening ANWB BV over 2022

E21) Personeelskosten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|--|----------------|----------------|
| Lonen en salarissen | 157.971 | 149.143 |
| Sociale lasten | 24.978 | 21.483 |
| Pensioenen | <u>28.840</u> | <u>28.878</u> |
| | 211.789 | 199.504 |
| | | |
| Netto dotatie /vrijval voorzieningen voor personeelsbeloningen | -618 | 6.176 |
| Netto dotatie /vrijval reorganisatievoorziening | 1.984 | 928 |
| | <u>213.155</u> | <u>206.608</u> |

Aantal personeelsleden

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

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|---------------------|--------------|--------------|
| Vast personeel | 2.219 | 2.222 |
| Tijdelijk personeel | <u>360</u> | <u>282</u> |
| | <u>2.579</u> | <u>2.504</u> |

Van het genoemde aantal werknemers zijn 34 FTE werkzaam buiten Nederland (2021:36).

E22) Overige bedrijfslasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|---|----------------|----------------|
| Inleen personeel van derden | 57.768 | 44.442 |
| Overige personeelskosten | 12.036 | 10.669 |
| Huisvestingskosten | 8.442 | 8.691 |
| Automatiseringskosten | 21.464 | 16.841 |
| Promotie- en communicatiekosten | 18.808 | 20.699 |
| Administratiekosten, incl. porti en vrachtkosten | 8.212 | 9.798 |
| Consultancykosten | 13.816 | 12.055 |
| Algemene kosten | 3.288 | 4.924 |
| Doorbelasting beheerskosten aan Reis- en Rechtshulp NV | -12.100 | -11.200 |
| Doorbelasting beheerskosten aan andere groepsmaatschappijen | <u>-14.066</u> | <u>-12.997</u> |
| | <u>117.668</u> | <u>103.922</u> |



E23) Rentebaten en -lasten

De samenstelling van deze post is als volgt:

(bedragen in duizenden euro's)

| | <u>2022</u> | <u>2021</u> |
|---|-------------|-------------|
| Rentebaten groepsmaatschappijen | 0 | 139 |
| Rentelasten groepsmaatschappijen | 0 | 0 |
| Rentebaten (onder aftrek van rentelasten) | 620 | 478 |
| | <u>620</u> | <u>617</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 2022 ten laste brengen van de algemene reserves.

Ondertekening

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

Den Haag, 23 maart 2023

mw. M.M. de Jager

dhr. drs. T. Brink RC

mw. ir. M. Kaper

Aldus ondertekend door de raad van commissarissen van ANWB BV:

Den Haag, 23 maart 2023

mw. drs. Th.A.J. Burmanje
voorzitter

mw. mr. I. Dezentjé Hamming-Bluemink

mw. drs. S. Egas Reparaz

dhr. drs. C.T.L. Korthout

mw. D. van Roest

dhr. drs. R. Wenselaar



Overige gegevens



16 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 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het boekjaar geëindigd op 31 december 2022 van ANWB B.V. te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van ANWB B.V. per 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2022;
- ▶ de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

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

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

Onze verantwoordelijkheid

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

Onze controle-aanpak met betrekking tot frauderisico's

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

Wij verwijzen naar hoofdstuk 2.8 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.

Zoals in al onze controles houden wij rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken. 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 hoofdstuk 8 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 vanwege het risico dat management interne beheersmaatregelen kan doorbreken met betrekking tot de vaststelling van de technische voorziening werkzaamheden uitgevoerd specifiek gericht op de omvang van de IBN(E)R en de assumpties gehanteerd met betrekking tot de toetsvoorziening die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang.

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

Deze risico's vereisten echter geen significante aandacht in onze controle.

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

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

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

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

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

Onze controleaanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling

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

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

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

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

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

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

Communicatie

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

Den Haag, 23 maart 2023

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. S.B. Spiessens RA



Colofon

Jaarverslag 2022 van ANWB BV, Den Haag.

Opgesteld door de directie op 23 maart 2023.

Verstrekt aan de raad van commissarissen ter ondertekening in de RVC-vergadering van 23 maart 2023.

Het jaarverslag wordt ter vaststelling behandeld in de geplande aandeelhoudersvergadering van 21 april 2023.