



Verder vooruit

Jaarverslag 2025

Inhoud

Voorwoord1

Voorwoord	5
Dit is 2025: 10 hoogtepunten	6

Directieverslag2

Directie blikt terug op 2025	12
Onze belofte en strategie	15
Duurzaam ondernemen	17
Onze organisatie	19
Kerncijfers	21
Risico's onder controle	23
Vooruitblik op 2026	28

Verslag van de raad van commissarissen3

Van de raad van commissarissen	31
--------------------------------	----

4

Van de onderdeelcommissie TKP

35

5

Balans per 31 december 2025	38
Winst-en-verliesrekening over 2025	39
Kasstroomoverzicht 2025	40
Gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving	41
Toelichting bij de balans	47
Toelichting bij de winst-en- verliesrekening	55
Overige gegevens	60
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	61

Voorwoord



Verder vooruit

‘In 2025 keken we – naast alle voortgaande transitiewerkzaamheden voor onze klanten – ook weer verder vooruit. Naar het moment dat we met alle klanten en hun deelnemers en werkgevers over zijn naar het nieuwe stelsel, en de Wtp-transitie achter de rug is. Dat vooruitkijken leverde ons inspiratie voor een aangescherpte strategie en gaf ons zicht op nieuwe kansen. En daar bleef het niet bij. We ontwikkelden concrete plannen voor nieuwe proposities en investeringen. Hoe AI bijvoorbeeld kan bijdragen aan nog persoonlijker klantbediening. Tegelijk zorgen we er met onze aangescherpte strategie voor dat we onze sterke basis behouden – wat goed gaat, gaan we de komende tijd verder verstevigen.’



Paul Everloo

Chief executive officer TKP Pensioen

Dit is 2025: 10 hoogtepunten

17 januari

Klaar voor DORA

Nu DORA volledig van toepassing is op pensioenfondsen, hebben wij, na alle voorbereidingen in 2024, onze processen en third-party risk management ingericht in lijn met deze wet. DORA moet de financiële sector weerbaarder maken tegen cyberdreigingen.



25 februari

Verhuizing naar extern datacenter

Doordat we steeds meer eisen stellen aan onze ICT, zijn we uit ons datacenter in eigen kantoor gegroeid. Daarom hebben we in stappen meerdere systemen en databestanden naar een extern en gecertificeerd datacenter verhuisd, met 2 identieke gespiegelde datacenters. Vandaag is de afronding.

18 maart

Eerste spr-transitiecommunicatie verstuurd

Voor Pensioenkring Holland Casino van Stap, onze eerste spr-klant die overgaat naar het nieuwe stelsel, versturen we de transitiecommunicatie. Hun 12.000 deelnemers ontvangen de berichten met daarin de oude en nieuwe pensioenbedragen zo ruim op tijd.



1 mei

Start succesvol invaren eerste klant

Vandaag zijn we gestart met het succesvol invaren van onze eerste spr-klant, Pensioenkring Holland Casino van Stap. Het invaren verloopt volgens plan en eindigt op 27 mei. Vanaf die dag ontvangen alle deelnemers hun pensioen in het nieuwe stelsel.

15 mei

Doenkracht Donderdag

Met het programma Doenkracht wil a.s.r. meer doen dan alleen praten over maatschappelijke impact. Zo ook TKP. Op Doenkracht Donderdag zetten 140 TKP-collega's zich vrijwillig in voor allerlei activiteiten. Van de Voedselbank tot wandelen met ouderen.



11 juni

Relatiedag 'In beweging blijven'

Met onder meer een serious game over cybersecurity en sprekers als Joseph Oubelkas en Gregory Sedoc inspireren we in het Olympisch Stadion ruim 40 bestuurders, managers en adviseurs. Deze relatiedag staat in het teken van 'In beweging blijven'.

1 juli

Wtp-implementatieplannen voor volgende 'plateau'

Vandaag dient het volgende 'plateau' klanten de Wtp-implementatieplannen in. Dit gaat om 5 klanten, met in totaal 480.000 deelnemers. Zij versturen in november de transitiecommunicatie en gaan in januari 2026 over naar het nieuwe stelsel.



1 september

Focus op fondsen

We brengen de pensioenuitvoering voor de ppi en de Verzekerd Pensioen-portefeuille onder bij het daarin gespecialiseerde a.s.r.-onderdeel. Dit gaat om ruim 1 miljoen deelnemers. Met deze overhandiging versterken wij onze focus op pensioenfondsen

2 oktober

Kennissessie bij Pensioenfederatie

Tijdens het Jaarcongres van de Pensioenfederatie organiseren we de kennissessie 'Van complexe regels naar heldere communicatie'. Hierin delen we onze ervaring met de eerste Wtp-transitie: over de aanpak van specifieke berekeningen en transparantie.



25 november

Aftrap Orange the World

Met de oranje verlichting van ons gebouw doen we mee aan de landelijke campagne Orange the World, tegen geweld tegen vrouwen. De verlichting levert zo'n 1,5 miljoen contactmomenten op in 2,5 week. Intern besteden we aandacht aan bewustwording.



Directieverslag

2

Directie blikt terug op 2025

In 2025 is het Nederlandse pensioenstelsel opnieuw het beste stelsel ter wereld. Volgens de Global Pension Index van het Mercer CFA Institute blijven we met een score van 85,4% op kop, nog vóór IJsland en Denemarken. Ons Nederlandse stelsel blinkt uit in toereikendheid, houdbaarheid en integriteit, stelt het instituut. Dankzij de Wtp-vernieuwingen blijft het stelsel bovendien toekomstbestendig. De val van het kabinet en de verkiezingen in november brengen daar geen verandering in. Het jaar 2025 is ook het jaar waarin de eerste pensioenfondsen in Nederland overgaan naar het nieuwe stelsel. Inclusief één van onze klanten. Voor deelnemers is het goed nieuws dat AOW-uitkeringen licht stijgen en dat de AOW-leeftijd juist minder snel stijgt. Op één na kunnen al onze pensioenfondsen indexeren, uiteenlopend van 0,3 tot 2,5%.

Verbetering en versteviging reguliere dienstverlening

In 2025 verbeterden we onze dienstverlening op verschillende manieren. Bestaande diensten en proposities (voor onder meer de klantbediening) ontwikkelden we door en we investeerden in kennisdeling. Zo deelde ons Expertise- en Productontwikkelingscentrum (EPC) inzichten in keuzebegeleiding, risicohouding en transitiecommunicatie. Dat deden ze onder meer met publicaties, kennissessies en via commissies en werkgroepen van de Pensioenfederatie, Netspar, SIVI of Mijnpensioenoverzicht.nl. Sinds begin 2025 zijn we bovendien partner van het PensioenLab, een initiatief van verschillende jongerenorganisaties van vakbonden. Het doel: de pensioensector verjongen en jongeren actief betrokken laten zijn bij hun eigen toekomst.

Waardering en beleving in cijfers

In 2025 deden we opnieuw continu onderzoek naar deelnemers- en werkgeverswaardering. Het contact met ons wordt door deelnemers continu hoog gewaardeerd met een 8,1 (met bijvoorbeeld een 9,4 voor videobellen) en door werkgevers met een 7,6. Deze cijfers liggen al jaren vrij stabiel op dit hoge niveau.



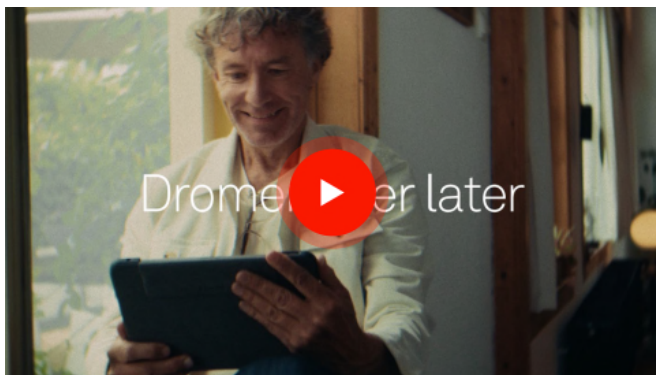
Luisteren naar klantsignalen: audit Gouden Oor

Onze feedbackmanager (aangesteld in 2024) haalde in 2025 weer feedback van klanten, deelnemers en werkgevers op, die wij vervolgens verwerkten in onze klantreizen. Daarnaast ontwikkelden wij een nieuwe propositie: ondersteuning bij De Gouden Oor Erkenning. Deze erkenning toont aan dat een organisatie goed luistert naar haar klanten, deelnemers en werkgevers. Voor de erkenning is een audit noodzakelijk. Dit gaat om een diepgaand onderzoek naar onze activiteiten, hoe wij omgaan met feedback van deelnemers en werkgevers, en hoe wij ervan leren. Met onze nieuwe propositie helpen we klanten zich goed voor te bereiden op deze audit. Eind 2025 zijn we samen met een eerste fonds gestart.

Klantbediening in 2030: dit is onze visie

Deelnemers zijn mensen met dromen. Ze zijn niet allemaal dagelijks met pensioen bezig, maar zoeken wel financiële duidelijkheid in een complexe wereld. Met onze klantbediening willen we die deelnemers in 2030 passende begeleiding (in de vorm van goed getimed pensioenkeuzes) bieden. Dankzij slimme technologie (AI), menselijke begeleiding en een stevige vertrouwensrelatie wordt pensioen regelen voor deelnemers steeds eenvoudiger. Dit is de kern van onze visie op klantbediening in 2030, die we in 2025 lanceerden. De komende jaren gaan we deze visie steeds concreter maken en samen met klanten uitwerken tot concrete producten en diensten.

Bekijk de video: Dromen over later



Aangekondigd in het vorige jaarverslag

- > 'In 2025 richten we ons op de eerste Wtp-implementaties.' De eerste klant ging over in mei, andere voorbereidingen gingen door.
- > 'Plexus-platform live voor Wtp-administratie.' Afgerond vóór de eerste Wtp-implementatie in mei.
- > 'Intensiever in gesprek met klanten.' We hebben frequenter gerapporteerd en meer 1-op-1 overlegd.
- > 'Contractafstemming met leveranciers voor DORA.' Gerealiseerd.
- > 'Intensiever samenwerken met a.s.r.' Dit is een continu proces, de samenwerking blijft intensief.
- > 'Nieuwe activiteiten voor medewerkerstevredenheid, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid.' Meerdere activiteiten gerealiseerd.

Weerbaarder dankzij DORA

DORA, de Digital Operational Resilience Act, is in januari 2025 formeel van kracht geworden. Al in 2024 namen we diverse maatregelen, zodat vanaf 17 januari 2025 processen zijn ingericht in lijn met deze wetgeving. Daarnaast voerden we in 2025 aanvullende acties uit, gebaseerd op specifieke risico's. We ontwikkelden onder meer een overkoepelend testprogramma voor digitale veerkrachttesten en bouwden ons *observability platform* op. Ook scherpten we bestaande beheersmaatregelen aan om ze in lijn te brengen met DORA en voegden we nieuwe beheersmaatregelen toe.

Onze klanten groeien – en wij ook

Veel van onze klanten maakten in 2025 een autonome groei door. Pensioenfonds Vervoer en PME Pensioenfonds groeiden daarnaast ook door consolidatie. Zo gingen Pensioenfonds Honeywell en Pensioenfonds TDV op in PME Pensioenfonds, en ging Pensioenfonds voor de Rijn- en Binnenvaart op in Pensioenfonds Vervoer. Deze consolidatie zien we als een positieve ontwikkeling, en ondersteunen en faciliteren we zo goed mogelijk.

Verdere integratie met a.s.r.

In 2025 versterkten we onze focus op de dienstverlening aan pensioenfondsen. Dat deden we door de pensioenuitvoering aan onze ppi-klant en de Verzekerd Pensioen-portefeuille op 1 september over te dragen aan a.s.r. Pensioenen – het a.s.r.-onderdeel dat daarin gespecialiseerd is. De collega's die voor deze 2 klanten de administratie en klantbediening verzorgden, vallen nu onder directe aansturing van a.s.r. Pensioenen. Door deze strategische overdracht kunnen wij ons volledig richten op pensioenfondsen (inclusief de dienstverlening aan Stap) en verloopt de aansturing en besluitvorming in deze portefeuille efficiënter. Wij blijven voorlopig wel de IT-platformen van de overgedragen portefeuilles beheren. In 2025 hebben deze wijzigingen geen impact op het resultaat.

Nieuwe digitale werkplek: Microsoft 365 en Copilot

Om goed en veilig te kunnen samenwerken, is een digitale werkplek cruciaal. Voorheen kwam onze werkplek oplossing uit ons eigen datacenter. In 2025 stapten we over op de Microsoft 365-werkplek, waarbij alle data die we gebruiken in de officesoftware van Microsoft, in een Europese cloud draait. Daarmee kunnen we eenvoudiger online en offline werken en kregen we meer bandbreedte. Bovendien hebben we een afgeschermd omgeving waarin we veilig met Copilot, de AI-kantoorondersteuning van Microsoft, kunnen werken.

Scores op medewerkersbetrokkenheid: lichte schommeling

In 2025 hebben we de medewerkersbetrokkenheid opnieuw via de jaarlijkse cultuurscan gemeten. De score was 43 (op een schaal van 1 tot 100), waarmee we 7 punten gezakt zijn ten opzichte van vorig jaar. Ook scoren we daarmee in de benchmark met deelnemende bedrijven net wat lager dan gemiddeld. In de loop van het jaar steeg de betrokkenheid weer (naar een score van 61 in begin 2026).

Tegelijk zien we in de wekelijkse eMood-metingen goede beoordelingen van onze medewerkers. Zo gaven ze gemiddeld een 7,5 voor werkgeluk. We scoorden hoog op plezier en steun binnen de teams, lager op verbinding in de organisatie. Voor vitaliteit kregen we een 7,5, onder meer vanwege de focus op mentale gezondheid. En op productiviteit scoorden we een 7,2.

Na diverse acties om ziekteverzuim tegen te gaan, zoals een uitgebreid vitaliteitsprogramma, wisten we het ziekteverzuim ten opzichte van vorig jaar te verlagen naar 5,1%. Dit ligt onder het Nederlandse gemiddelde in 2025 (5,8%). Het personeelsverloop daalde met 0,2% naar een uitstroom van 6,9%.

Onze eerste spr-klant is over op de Wtp

Op 1 mei ging Pensioenkring Holland Casino van Stap als eerste spr-klant over naar het nieuwe stelsel. We kijken terug op een succesvolle transitie. De data klopten, de maandcycli draaiden naar behoren, de portalen met alle relevante applicaties waren vrijwel meteen operationeel en de transitiecommunicatie leidde nauwelijks tot directe vragen van de 12.000 deelnemers. Dat is een positieve ontwikkeling, want dat betekent dat de communicatie helder was en voorzag in de informatiebehoefte.

Over deze transitiecommunicatie was ook de AFM positief: zowel over de segmentatie als over de manier waarop we in de transitiecommunicatie de bedragen tonen – oud en nieuw duidelijk naast elkaar. Daarnaast zag de AFM verbeterpunten. Deze hebben we verwerkt in het transitieoverzicht dat we achteraf stuurden en in de transitiecommunicatie voor onze andere klanten.

Good Practice Assurance van DNB: belangrijke basis

Voor onze klanten die op 1 januari 2026 overgaan, hebben we in 2025 de Wtp-transitieopdrachtbeschrijving definitief vastgesteld. Dat deden we op basis van de Good Practice Assurance van DNB – naast het normenkader dat we hier eerder al voor gebruikten. DNB geeft met de Good Practice Assurance houvast voor de manieren waarop fondsen zekerheid kunnen krijgen over belangrijke Wtp-mijlpalen. Denk aan de invaarstraat die ze gebruiken voor datamigratie en invaren of het nieuwe pensioenbeheersysteem: de rekenkern en de daaraan verbonden applicaties. Dat maakt het een belangrijke basis voor de opdrachtbeschrijving.

Startfunctionaliteit: solide basis voor een beheerste transitie

Voor een beheerste en integere Wtp-transitie werken we met een plateauplanning: een aanpak met een planning en organisatie per transitieperiode, om de complexiteit van de verschillende implementaties goed te managen. In januari 2026 gaat het tweede plateau over, met dit keer 5 klanten, grotere deelnemersvolumes, extra werkgeversprocessen en meer complexiteit.

Om de overgang beheerst aan te kunnen pakken, definieerden we in 2025 de minimale 'startfunctionaliteit'. Dit zijn de kernprocessen en systemen in de nieuwe spr-administratie die minimaal noodzakelijk zijn om beheerst en integer over te gaan. Dankzij de startfunctionaliteit weten klanten dat ze bij livegang ook datgene krijgen wat met ze is afgesproken. In 2025 investeerden wij verder in de realisatie en inbedding van die startfunctionaliteit.

Intensieve afstemming in plateau-overleggen

Met de bestuursbureaus van de 5 klanten van plateau 2 organiseerden we een aparte serie plateau-overleggen. Hierin bespraken – en bespreken – we gezamenlijk de onderwerpen die relevant zijn voor deze groep zoals het bepalen van de parameters voor invaren, DNB-richtlijnen, invaarsimulaties en risicorapportages. Deze overleggen worden gewaardeerd vanwege hun efficiëntie en effectiviteit en zijn aanvullend op de al bestaande stuurgroepoverleggen per klant.

Dit is TKP

- > Onze kernactiviteit: we administreren pensioenrechten voor pensioenfondsen en andere pensioenuitvoerders, en voeren namens deze klanten de pensioencommunicatie uit.
- > Onze diensten: administratie, communicatie, klantbediening, onderzoek en advies.
- > Onze klanten: ondernemings- en bedrijfstakpensioenfondsen, sociale fondsen, een algemeen pensioenfonds en hun deelnemers en werkgevers.
- > Actief in: Nederland.
- > Onze leveranciers en ketenpartners: ICT-, financiële en logistieke dienstverleners, adviesbureaus en vermogensbeheerders.

Onze belofte en strategie

Wat ons beweegt, wat ons als TKP iedere dag weer motiveert om ons werk nog beter te doen dan de dag ervoor, hebben we krachtig samengevat in onze doelstelling: Pensioen made easy. Dat is onze belofte aan klanten én deelnemers.

Daarom Pensioen made easy

Wanneer iets ingewikkeld is, zoals een pensioenregeling, worden mensen terughoudend. Voelen ze afstand. Denken ze: eerst andere zaken doen die ik wel snap. Complexiteit kan zelfs wantrouwen in de hand werken. Hebben 'ze' wel het beste voor met mij?

En dat terwijl een pensioen het grootste vermogen is dat de meeste mensen ooit zullen hebben. Mensen worden ouder, zijn langer afhankelijk van een goed pensioeninkomen. Nu onvoldoende geïnformeerd zijn, kan straks grote gevolgen hebben voor het inkomen en het welzijn. Extra belangrijk dus dat mensen in het volste vertrouwen de juiste pensioenkeuzes kunnen maken.

Dat vertrouwen moeten wij wel verdienen. En dat doen we door ingewikkelde pensioenzaken eenvoudig te maken. Zodat de 2,8 miljoen deelnemers van onze klanten weten waar zij aan toe zijn – zeker nu we door de grootste stelselwijziging ooit gaan – en ze erop kunnen vertrouwen dat hun pensioen van voor tot achter klopt.



Pensioen made easy

Onze belofte

Wij verzorgen het pensioen van miljoenen Nederlanders. Een pensioen dat van voor tot achter klopt en zo eenvoudig mogelijk te regelen is.

> Voor deelnemers en werkgevers

Pensioendeelnemers en hun werkgevers ervaren in het contact met ons wat eenvoud betekent: een begrijpelijke brief, een gebruiksvriendelijk portal, een verhelderend gesprek. Zodat ze goed weten waar ze aan toe zijn.

> Voor pensioenfondsen

We helpen pensioenfondsen weloverwogen keuzes te maken door ontwikkelingen te duiden en inzichten te delen. Samen, in co-creatie, werken we aan laagdrempelige dienstverlening en komen we tot de beste oplossingen.

> Voor medewerkers

Pensioen eenvoudig maken is complex. We zijn trots op onze medewerkers die daar elke dag aan werken. Op hun expertise en beoordelingsvermogen. Daarom geven we ze duidelijkheid, regie en vertrouwen.

> Voor de samenleving

Als grote pensioenuitvoeringsorganisatie rijkt onze impact verder dan alleen ons bedrijf. We spelen een belangrijke rol in een toekomstbestendige samenleving. En daarom investeren we in een financieel en maatschappelijk gezond Nederland.



Hoe we dat realiseren: 6 strategische pijlers



Focus op schaal

Door te groeien en meer schaalgrootte te realiseren, vergroten we onze betrouwbaarheid en robuustheid en kunnen we kosten omlaag brengen.



Samen met klanten

We werken samen met klanten aan nieuwe en innovatieve dienstverlening. Zo realiseren we onze belofte van co-creatie en vergroten we onze toegevoegde waarde.



Investeren in mensen

Onze medewerkers zijn onze sleutel tot succes. Daarom steken we veel tijd in hun ontwikkeling, hun vitaliteit en een fijne werkomgeving.



Toonaangevend in klantbediening

Om deelnemers en werkgevers toonaangevende klantbediening te kunnen bieden, investeren we zowel in onze mensen als in AI en andere technologie.



Regie over de keten

Wij voeren voor onze klanten regie over de pensioenketen, zodat zij in control zijn. Met veilige AI-technologie en heldere proposities krijgen ze de benodigde zekerheid.



Duurzaam ondernemen

We geven om het klimaat en de toekomst. Door in te zetten op inclusief en duurzaam ondernemen, realiseren we onze belofte aan de samenleving.

Duurzaam ondernemen

We dragen direct bij aan de financiële toekomst van bijna 3 miljoen Nederlanders. Die verantwoordelijkheid doet wat met ons. Maakt ons extra bewust van de rol die we hebben in de sector én in de samenleving. Door duurzaam te ondernemen, hebben we positieve impact op de financiële zelfredzaamheid, duurzaamheid en vitaliteit van (mensen in) onze werk- en leefomgeving.

Duurzaam ondernemen maakt wezenlijk deel uit van wie wij zijn. Van wat we belangrijk vinden: een gezonde financiële toekomst voor miljoenen Nederlanders. Dat is terug te zien in de activiteiten van TKP als organisatie én aan de inzet van talloze individuele TKP'ers.

Ook in 2025 richtten we ons – in lijn met het strategisch kader duurzaam ondernemen van a.s.r. – op 3 kernthema's:

- > financiële redzaamheid en inclusie
- > vitaliteit en duurzame inzetbaarheid
- > duurzaamheid



1. Financiële redzaamheid en inclusie

Keuzes die mensen vandaag maken, zijn van invloed op hun inkomen later. Daarom begeleiden we ze bij het maken van verstandige financiële keuzes. Dat doen we met onze dienstverlening, in de vorm van goede keuzebegeleiding voor deelnemers. En met vrijwilligersactiviteiten, zoals gastlessen tijdens de Week van het Geld of deelname aan het programma Doenkracht. Daarmee stimuleren we medewerkers om zich naast hun werk in te zetten voor de maatschappij.

Dagelijks werken we in onze eigen organisatie aan een inclusieve, diverse en gelijkwaardige werkvloer, waar iedereen zich welkom en prettig voelt. Dat doen we onder meer door bewustwording en gedrag op dit vlak te stimuleren

Een aantal concrete resultaten in 2025

- > We ondertekenden samen met a.s.r. de Verklaring van Amsterdam van Workplace Pride.
- > In het teken van het internationale initiatief Orange the World (tegen geweld tegen vrouwen) kleurde onder meer onze toren in Groningen van buiten 2 weken oranje.
- > We vergrootten de bewustwording onder medewerkers met ruim 20 artikelen en 4 kennissessies over neurodiversiteit, psychologische veiligheid en gelijkwaardigheid.
- > We pasten de aanbevelingen uit de Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) toe om webcontent toegankelijker te maken voor mensen met functiebeperkingen.

2. Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid

Wie lekker in z'n vel zit, presteert beter. Daarom bieden we onze medewerkers een werkomgeving waar vertrouwen heerst. Waar we elkaar waarderen, kunnen groeien en ons ontwikkelen, en met een *open mind* samenwerken. Waar iedereen zich prettig voelt en het beste uit zichzelf kan halen. We stimuleren een gezonde leefstijl, doen aan stresspreventie en checken regelmatig hoe medewerkers zich voelen.

Een aantal concrete resultaten in 2025

- > 329 collega's deden mee aan een vitaliteitsscan, waarmee ze inzicht kregen in hun vitaliteit en gezondheid. We sporen gezondheidsrisico's op en voorkomen uitval.
- > We gaven trainingen 'Vrouwengezondheid', 'De laatste 10 jaar van je loopbaan', 'Veerkracht' en 'Herkennen van signalen van mentale klachten' (voor leidinggevenden).
- > We besteedden aandacht aan beweging tijdens de werkdag met de Fiets naar je werk-dag, door mee te doen aan 'Stapril', wandelingen rond ons kantoor en extra zit-stabureaus.
- > We hielden opnieuw onze jaarlijkse vrijwilligersdag: 120 collega's zetten zich in voor 14 projecten.
- > In een Carrière Carrousel kregen 58 medewerkers informatie over loopbaanmogelijkheden bij 6 afdelingen.

Rapportage volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Omdat wij zelf geen CSRD-verplichtingen hebben, leggen we via ASR Nederland N.V. verantwoording af. Onze CSRD-gegevens zijn daarom opgenomen in het jaarverslag van ASR Nederland N.V. over 2025.

3. Duurzaamheid

We hebben maar één planeet. Net als op alles wat waardevol is, zijn we ook op onze planeet zuinig. Door duurzaam te werken, dragen wij ons steentje bij aan een schone toekomst. We opereren zo duurzaam mogelijk en brengen – in lijn met het klimaatakkoord van Parijs – in 2030 onze CO₂-uitstoot terug met ruim 40%. We verduurzamen ons energieverbruik en stimuleren anderen om duurzame keuzes te maken. Onze medewerkers én onze leveranciers.

Een aantal concrete activiteiten in 2025

- > Onze CO₂-uitstoot (scope 1 en 2, markt based) reduceerden we met 56% ten opzichte van referentiejaar 2023¹.
- > Onze 216 zonnepanelen waren in 2025 goed voor bijna 20.000 kWh.
- > We stimuleren het gebruik van elektrische auto's, (elektrische) fietsen en openbaar vervoer. Zo mogen nieuwe leaseauto's alleen nog maar elektrisch zijn.
- > De zonwering op 1 van onze panden zorgt voor 25% reductie van aircogebruik.
- > We hebben op ons terrein bloemen- en bijenmixen geplant en houden bij alle andere beplanting rekening met biodiversiteit.

¹ Deze ontwikkeling hangt samen met lager gasverbruik in onze panden, verdere elektrificatie van het leasewagenpark en de vanaf 2024 ingezette Garantie van Oorsprong-certificaten voor het elektriciteitsverbruik van elektrische leaseauto's. Zonder toepassing van deze certificaten zou de scope 2-uitstoot als gevolg van het toegenomen elektriciteitsverbruik van elektrische mobiliteit hoger zijn uitgekomen.

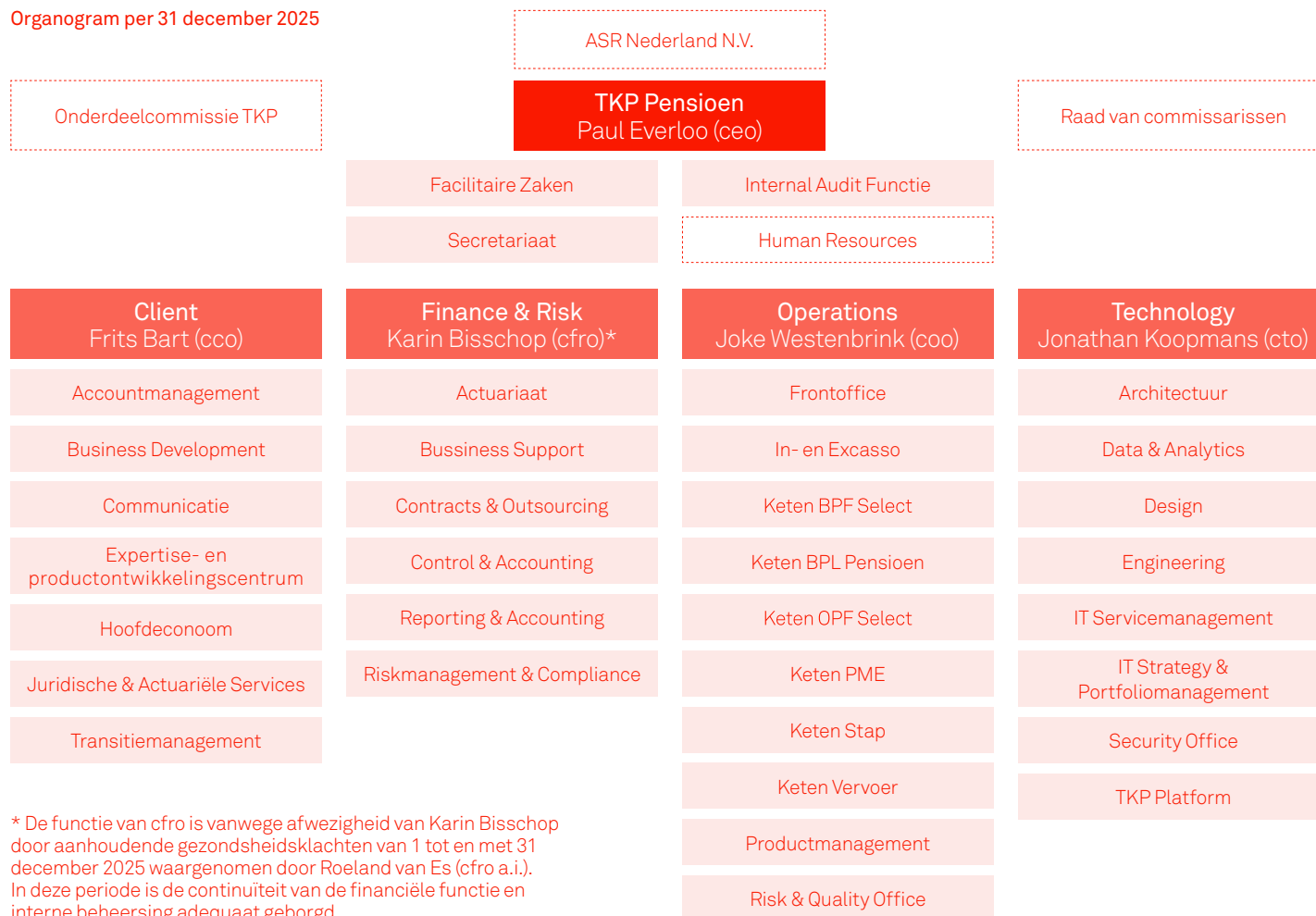
Onze organisatie

Zo ziet onze organisatie eruit

Wij verzorgen het pensioenbeheer voor bedrijfstak- en ondernemingspensioenfondsen (bpf'en en opf'en), sociale fondsen en een algemeen pensioenfonds (apf). Onze organisatie hebben we ingericht in 4 bedrijfsonderdelen: Client, Finance & Risk, Operations en Technology.

Daarnaast is onze organisatie ingericht naar klanten of klantgroepen. Dat betekent dat een deel van de afdelingen gegroepeerd is naar de activiteiten die zij voor onze klanten uitvoeren.

Organogram per 31 december 2025



* De functie van cfro is vanwege afwezigheid van Karin Bisschop door aanhoudende gezondheidsklachten van 1 tot en met 31 december 2025 waargenomen door Roeland van Es (cfro a.i.). In deze periode is de continuïteit van de financiële functie en interne beheersing adequaat geborgd.

Samenstelling directie

Onze directie bestaat eind 2025 uit:

- > Chief executive officer (ceo), eindverantwoordelijk voor TKP*
- > Chief client officer (cco), verantwoordelijk voor bedrijfsonderdeel Client*
- > Chief finance & risk officer (cfro), verantwoordelijk voor Finance & Risk*
- > Chief operations officer (coo), verantwoordelijk voor Operations (bpf, opf, apf en sociale fondsen)*
- > Chief technology officer (cto), verantwoordelijk voor Technology

* Onze statutaire directie bestaat uit onze ceo, cco, cfro en coo. Met 2 vrouwen en 2 mannen in de statutaire directie voldoen we aan een evenwichtige man-vrouwverhouding.



Onze organisatie in cijfers

Met ongeveer 1.000 medewerkers werkten we in 2025 voor 14 pensioenfondsen, 7 sociale fondsen en 1 premiepensioeninstelling (ppi). Daarnaast verzorgden we tot 1 september de uitvoering van Aegon Verzekerd Pensioen. Namens onze klanten keerden we in 2025 ongeveer € 6,4 miljard aan pensioenen uit. Hún klanten – eind 2025 zo'n 2,8 miljoen pensioenfondsdeelnemers en zo'n 72.000 werkgevers – rekenden op ons voor juiste en tijdige pensioenuitkeringen en heldere pensioeninformatie en communicatie. Eind 2025 zijn bij ons 838 fulltime medewerkers en 136 fulltime externe medewerkers actief. Sinds 1 oktober 2023 valt TKP organisatorisch onder ASR Nederland N.V. (overal aangeduid als a.s.r.).

Wijzigingen in 2025

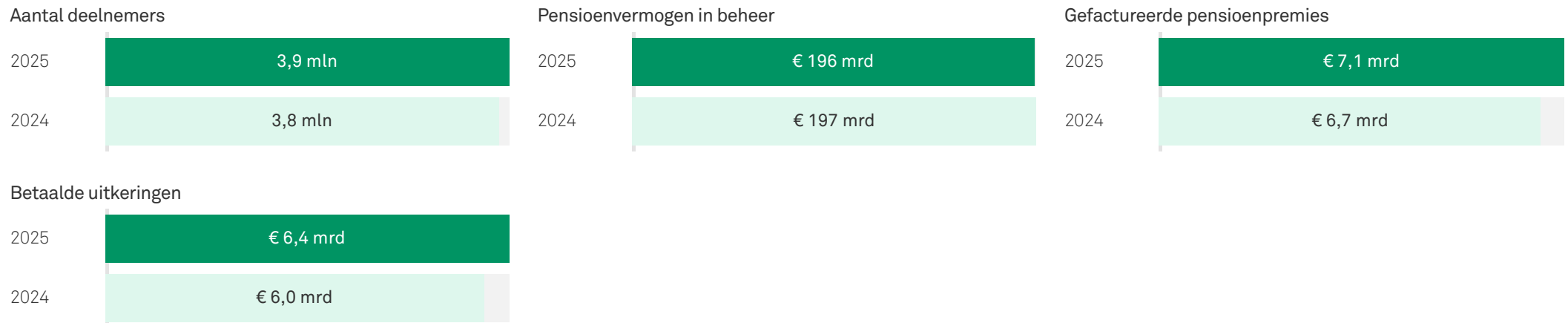
Per 1 september 2025 is de pensioenuitvoering van onze ppi-klant en de Verzekerd Pensioen-portefeuille – ongeveer 1 miljoen deelnemers – overgegaan naar a.s.r. Pensioenen. Daardoor is het aantal deelnemers in onze kerncijfers lager (2,8 miljoen in plaats van 3,8 miljoen). Wij blijven voorlopig wel de IT-platformen voor de verzekerdpensioenregelingen beheren. Ook de uitvoering voor Stap blijft bij ons. Met deze wijzigingen zijn 130 medewerkers overgegaan naar a.s.r. Pensioenen.

Kerncijfers

Kerncijfers TKP



Kerncijfers van onze klanten



Toelichting op een aantal kerncijfers

Omzet gestegen

De omzet ligt in 2025 (€ 126,6 miljoen) ruim € 10 miljoen hoger dan in 2024. De omzet uit de reguliere dienstverlening is gestegen als gevolg van de contractuele indexatie. Ook de omzet uit meerwerk is gestegen.

Nettoresultaat minder negatief

Het nettoresultaat in 2025 (€ 4,2 miljoen negatief) is ruim € 10 miljoen minder negatief dan in 2024. Ten opzichte van 2024 zijn de bedrijfsopbrengsten hoger (ruim € 19 miljoen). Ook de kosten voor uitbesteed werk en andere externe kosten liggen hoger (ongeveer € 9 miljoen). In 2025 is de voorziening *buy-outvergoedingen* vrijgefallen (ongeveer € 4 miljoen). Het gevolg van het lagere verlies is een lagere vennootschapsbelasting van ongeveer € 3 miljoen.

Net als in 2024 is het resultaat negatief. Dit komt doordat de kosten voor de transitie naar het Wtp-stelsel hoger liggen dan de ontvangen klantbijdragen. Deze kosten zijn inclusief de met de transitie samenhangende overgang naar een nieuw ICT-landschap.

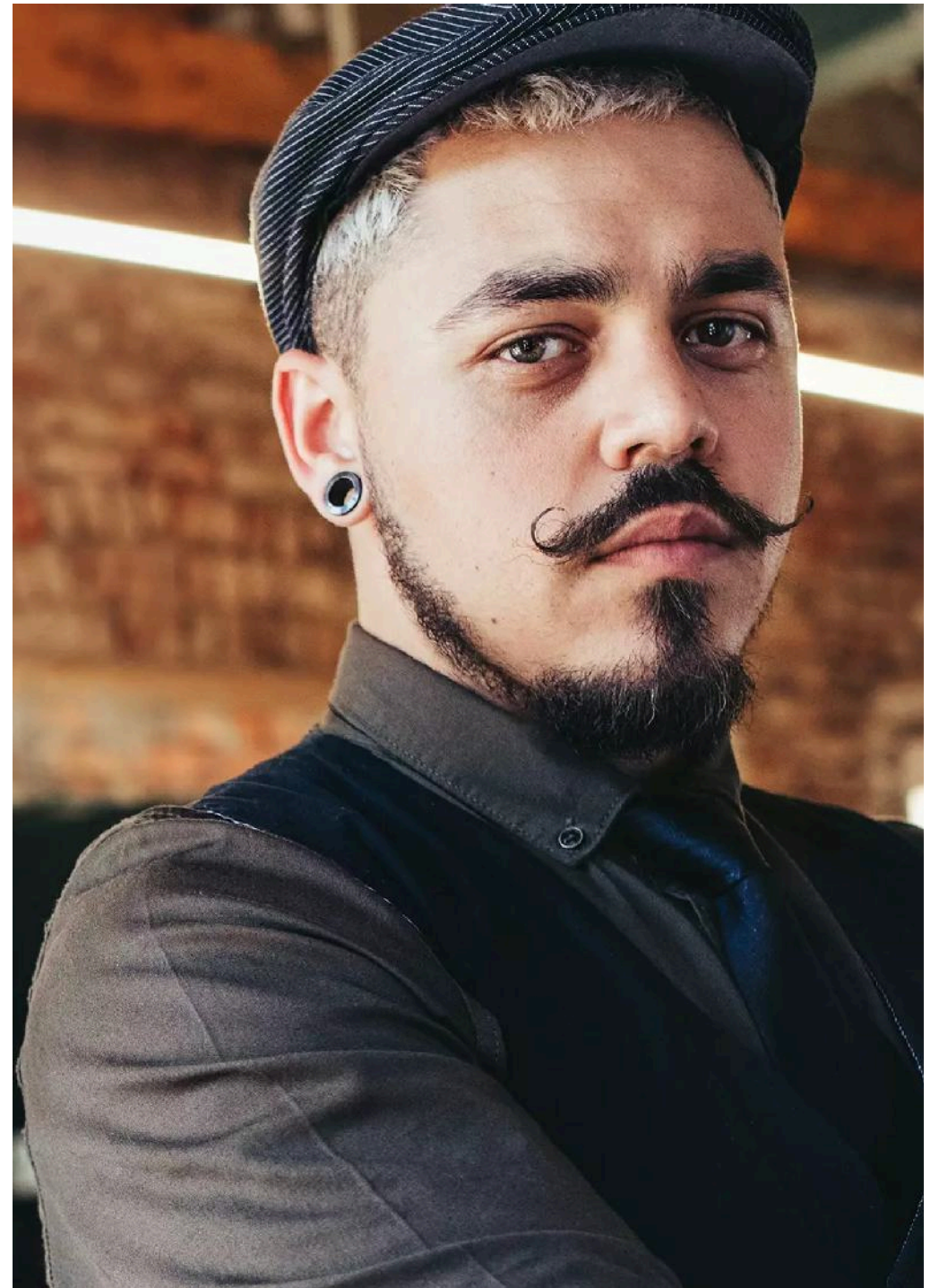
Eigen vermogen en balanstotaal omhoog

Ondanks het negatieve nettoresultaat is het eigen vermogen gestegen met ongeveer € 8 miljoen. Dit is het gevolg van een agiostorting door ASR Nederland N.V. van € 12 miljoen eind 2025 met het specifieke doel de vermogenspositie van TKP te versterken. Het balanstotaal en het netto werkkapitaal is eind 2025 (onder meer) als gevolg daarvan gestegen ten opzichte van eind 2024.

De extra agiostorting en een relatief beperkt negatief nettoresultaat zorgen voor een stijging van zowel het eigen vermogen als van het balanstotaal. Hierdoor stijgt ook de solvabiliteit, van 25% (eind 2024) naar 33% (eind 2025). Ook de liquiditeit (quick ratio) stijgt van 1,9 naar 2,0. Dit is mede het gevolg van de hogere stand van het netto werkkapitaal eind 2025.

Aantal fte gedaald

Het gemiddeld aantal fte (eigen medewerkers, exclusief inhuur) is over 2025 ten opzichte van 2024 gedaald van 912 naar 838. Dit is het gevolg van een organisatorische wijziging in het derde kwartaal: de operationele medewerkers die werken voor de ppi- en verzekerdpensioenregelingen, worden niet langer doorbelast aan TKP, maar aan a.s.r. Pensioenen.



Risico's onder controle

Goed risicomanagement is een absolute basis- en randvoorwaarde voor ons om de pensioenen van miljoenen mensen op betrouwbare wijze te kunnen verwerken. Omdat de pensioenwereld complexer wordt, groeien ook de eisen die aan ons risicomanagement gesteld worden. ook de eisen die aan ons risicomanagement gesteld worden.

Enterprise Risico Management (ERM)

Ons ERM bestaat uit een risicomanagementsysteem, de risicostrategie (inclusief risicobereidheid), de risicocultuur, het risicomanagementproces en de verantwoording hierover.

Ons risicomanagementsysteem

De inrichting van de verantwoordelijkheden voor het risicomanagement en van het risicoraamwerk voor interne beheersing hebben we gebaseerd op het three lines-model. In dit model is vastgelegd hoe de relaties tussen de functies en verantwoordelijkheden rond de risicobeheersing zijn verdeeld.

In het model maken we onderscheid tussen een eerste, tweede en derde lijn. De verdeling tussen de eerste en tweede lijn is gebaseerd op een scheiding tussen uitvoerende verantwoordelijkheden voor het beheersen van de risico's aan de ene kant, en de kaderstellende en monitorende verantwoordelijkheden aan de andere kant.

De derde lijn (de Internal Audit-functie) ziet onafhankelijk toe op een adequate werking van het totale beheersingssysteem (de eerste twee lijnen). Voor 2025 heeft de Internal Audit-functie een integraal auditplan voor TKP opgesteld. In het kader van dit auditplan is een aanzienlijk aantal audits uitgevoerd, waarvan het merendeel betrekking had op de implementatie van de Wtp.

Een goede inrichting en werking van de 3 lijnen helpt de organisatie om risico's effectief te identificeren en te beheersen en zo organisatiedoelstellingen te bereiken.

In ons ERM-beleid hebben we de structuur, inhoud, vorm en toepassing van het risicomanagementraamwerk gedefinieerd. Dit beleid is daarmee ook het kader voor de overige beleidsdocumenten op het gebied van risicomanagement. In onze bedrijfsvoering onderkennen we 6 niet-financiële risicothema's: Strategie, Interne processen, Informatietechnologie, Projecten, Rapportage & model, en Integriteit. Elk thema bevat subthema's die aansluiten op onze activiteiten. Risico's actualiseren of herijken we periodiek.

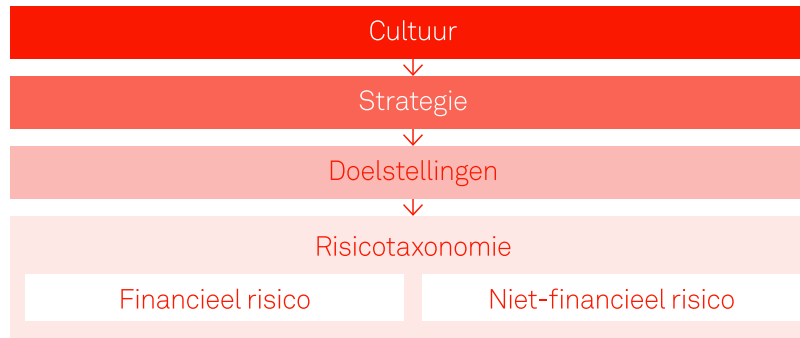
Extern:

- > Externe omgeving
- > Regelgeving
- > Risico's
- > Maatschappelijke ontwikkelingen
- > Politiek

a.s.r.

Intern:

- > 1^e lijn – Business & ondersteuning
- > 2^e lijn – Risk management & Compliance
- > 3^e lijn – Internal audit

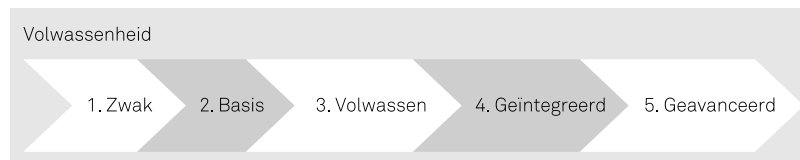
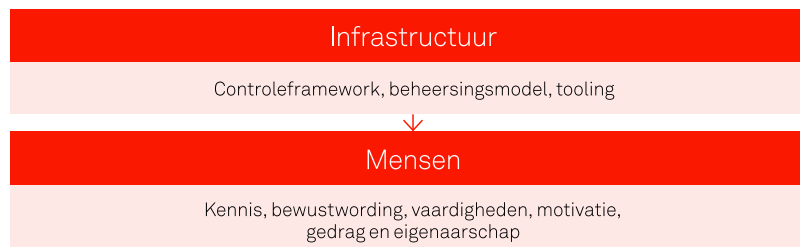
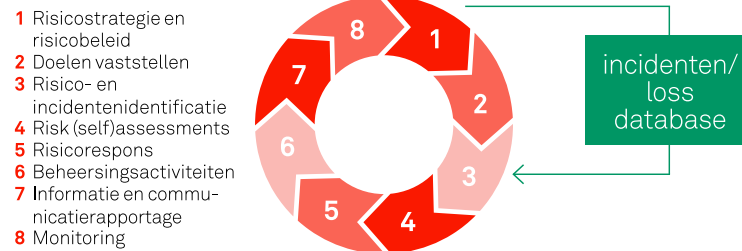


Documenten:

- > Risicostrategie, risicokapitaal
- > Beleid, risico-raamwerk, risico-taxonomie
- > Risicotoleranties, budget, heatmap en risicoprofiel
- > Risicogovernance

Strategische thema's:

- > Cyberriskmanagement
- > Uitbestedingen
- > Digitalisering
- > Datakwaliteit
- > Risicocultuur en -bewustzijn



Het ERM-raamwerk zoals wij dat toepassen

Risicostrategie (inclusief risicobereidheid)

De risicostrategie bevat deze elementen:

- > Strategische, tactische en operationele doelstellingen die een organisatie nastreeft.
- > De risicobereidheid bij het nastreven van die strategische, tactische en operationele doelstellingen.

Onze risicostrategie is erop gericht om de beslissingen die we nemen, binnen de grenzen van de risicobereidheid te laten vallen. Deze grenzen stelt de directie jaarlijks vast. De risicobereidheid geeft de mate aan waarin onze directie bereid is risico's te nemen om de strategie te realiseren en welke risicobereidheidsgrenzen per risicothema gelden. Dit is uitgewerkt in *Risk Appetite Statements*, die we jaarlijks herijken.

Risicocultuur

Mensen en hun gedrag bepalen of we ons risicomanagement succesvol kunnen verankeren. Daarom is het belangrijk dat alle medewerkers de (voor hun functie benodigde) kennis hebben van risicomanagement en risicobewustzijn. Een risicobewuste cultuur bevorderen we met bewustwordingsactiviteiten. Hiermee, en met onze gedragscodes, staan we stil bij factoren die gedrag kunnen beïnvloeden én van belang zijn voor zowel het realiseren van onze doelen als voor het beantwoorden van de eisen en verwachtingen van onze stakeholders. Medewerkers krijgen door de activiteiten ook meer inzicht in de risico's verbonden aan hun werk, en leren hoe zij zelf risico's kunnen herkennen en beheersen.

Risicomanagementproces

De risicomanagementcyclus bevat een aantal stappen voor risicobeoordeling: risicoidentificatie, risicoassessments en risicorespons. Met deze stappen zorgen we ervoor dat we de relevante risico's voor onze organisatie in kaart brengen, dat we ze beoordelen op kans van optreden en mogelijke impact op de organisatie, en dat we bepalen welke risicoreactie past bij onze risicobereidheid.

De riscoschaal is een instrument dat we bij risicoanalyses gebruiken voor het beoordelen van de risico's. Op basis van kans en impact werken we met 4 classificaties: laag, gemiddeld, hoog en zeer hoog.

Naast de reguliere risicoanalyses op bijvoorbeeld pensioenprocessen en projecten voert onze directie jaarlijks een strategische risicoanalyse uit. Deze analyse heeft als doel de belangrijkste financiële en niet-financiële risico's die het behalen van de strategische doelstellingen bedreigen, te identificeren, beoordelen en beheersen. De directie en het management zijn verantwoordelijk voor het bepalen van passende beheersingsmaatregelen om te bewaken dat de risico's binnen de risicobereidheidsgrenzen blijven. In de hele organisatie zijn op elk niveau en in alle functies beheersingsmaatregelen ingebed, gericht op de onderkende risico's binnen de verschillende processen.

Verantwoording

We leggen expliciet verantwoording af over de beheersing van de processen die onze klanten aan ons uitbesteden. De belangrijkste verantwoordingsdocumenten – die toezien op de pensioenuitvoering aan onze klanten – zijn het ISAE 3402-rapport, diverse thematische ISAE 3000-rapporten, ISO-certificaten, het *In control-statement* (ICS), de servicelevel agreement (SLA)-rapportage en de niet-financiële risicorapportage.

De directie legt in de interne niet-financiële risicorapportage elk kwartaal verantwoording af over de ontwikkeling van het risicoprofiel en de risicobeheersing. In deze rapportage wordt onder andere het risicoprofiel vergeleken met de risicobereidheid. Daarmee geeft de directie inzicht in de mate waarin zij binnen en buiten de grenzen van de risicobereidheid acteert om de organisatiedoelstellingen te bereiken. De tweede lijn geeft een opinie op de gerapporteerde risicoprofielen.

De niet-financiële risicorapportage wordt inhoudelijk behandeld in het *Business Risk Committee*, in het directieoverleg en in de raad van commissarissen.

De interne niet-financiële risicorapportage is de basis voor de niet-financiële risicorapportage voor klanten. Daarnaast stelt de directie elk kwartaal een *In control-statement* op. Hierin laten we op basis van afgesproken prestatie-indicatoren zien hoe het staat met de interne beheersing. Het ICS is mede gebaseerd op het *framework* van risicomanagement voor pensioenfondsen.

Evaluatie

Het enterprise risicomanagement wordt jaarlijks geëvalueerd op effectiviteit. In 2025 heeft deze evaluatie niet tot belangrijke aanpassingen geleid. De in 2025 geïntroduceerde aanpassingen zijn veelal gericht op harmonisatie met het risicomanagementsysteem van a.s.r.

Risicoprofiel boekjaar 2025

In 2025 liet ons risicoprofiel geen onacceptabele risico's zien. De transitie naar het nieuwe stelsel, veranderingen in wet- en regelgeving en de impact hiervan op de (ICT-)organisatie vragen om continue aandacht voor relevante risicothema's. De belangrijkste risicothema's lichten we hieronder verder toe. De risico's horend bij de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel en bij digitale weerbaarheid en ICT vormen de belangrijkste te beheersen risico's. Dat geldt vanuit het perspectief van TKP én vanuit het perspectief van haar opdrachtgevers. Het onvoldoende beheersen van deze risico's kan ertoe leiden dat TKP en haar klanten hun strategische doelen niet realiseren en is daarmee niet acceptabel.

Transitie nieuw pensioenstelsel

De voorbereidingen voor de overgang van onze klanten naar het nieuwe stelsel zijn in volle gang. Met een projectmatige aanpak en via plateauplanningen, gaan de pensioenfondsen groepsgewijs, beheerst en integer over naar het nieuwe stelsel. We houden pensioenfondsen continu op de hoogte van de voortgang van dit programma en de wijze waarop we de risico's in dit programma beheersen.

Onderdeel van de transitie is de beheerste overgang naar een nieuw ICT-landschap: een essentiële succesfactor om de administratie voor de nieuwe regelingen goed in te richten én

voor het vertrouwen in onze dienstverlening. Daarom nemen we beheersing en assurance al bij de ontwikkeling en bouw van processen in ons nieuwe administratiesysteem Plexus mee: *in control by design*. Ons eerstelijns en tweedelijns risicomanagement werkt samen met de externe accountant (niet zijnde de jaarrekeningaccountant) om te komen tot assurance vóór livegang.

De overgang naar het nieuwe pensioenstelsel in combinatie met de overgang naar een nieuw ICT-landschap is inherent risicovol. Het risicoprofiel past binnen de grenzen van de risicobereidheid, die ruimer is geformuleerd dan voor de reguliere dienstverlening.

Digitale weerbaarheid en ICT-risico's

Goed functionerende ICT is essentieel voor de uitvoering van onze bedrijfsprocessen en het behalen van onze doelstellingen. Risico's die afbreuk doen aan betrouwbare ICT-processen, -systemen en -prestaties willen we zoveel mogelijk voorkomen. We beschikken over adequate risicomanagementprocessen waarmee ICT-risico's tijdig worden geïdentificeerd, beoordeeld en beheerst. De data die ons zijn toevertrouwd, beschermen we tegen securitybedreigingen.

We ondernemen voortdurend actie om onze digitale weerbaarheid op een adequaat niveau te houden. We signaleren relevante bedreigingen, mitigeren kwetsbaarheden en zorgen dat ons beveiligings- en risicobeheer aansluit bij geldende wet- en regelgeving. Waar nodig scherpen we onze maatregelen verder aan, zodat onze digitale weerbaarheid structureel geborgd blijft.

Uitbesteding

We ontwikkelen ons steeds meer naar een regieorganisatie. Daarmee wordt het beheersen van uitbestedingsrisico's (inclusief cybercrime en afhankelijkheid van (ICT-)leveranciers) steeds belangrijker. Om de risico's rond uitbestedingen te beheersen, gebruiken we een uitbestedingsraamwerk.

Integriteit

Als betrouwbare en integere pensioenuitvoeringsorganisatie vermijden wij handelingen die afbreuk doen aan de wettelijke en maatschappelijke verantwoordelijkheden die gelden voor financiële instellingen. We hebben een omvangrijke set aan maatregelen ingericht om risico's te mitigeren. We borgen de expliciete integratie van onze kernwaarden en gedrag in jaarplannen, teamafspraken en de individuele beoordelingscyclus. We bewaken de betrouwbaarheid en integriteit van ons handelen met *pre- en in-employmentscreening* en de integriteit van de bedrijfsvoering met online awareness- en compliance-monitoringprogramma's.

Periodiek voeren we een systematische integriteitsrisicoanalyse uit om de ontwikkeling van deze risico's te beoordelen en waar nodig bij te sturen. Het is onze plicht de privacy van onze medewerkers, onze klanten, hun deelnemers en werkgevers te beschermen, zoals vastgelegd in de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). We hebben interne beheersmaatregelen ingericht die periodiek in een privacy-audit beoordeeld worden door een externe accountant (niet zijnde de jaarrekeningaccountant). In 2025 waren er 7 datalekmeldingen bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Er zijn geen boetes opgelegd naar aanleiding van deze datalekmeldingen.

Financiële risico's

We onderkennen en beheersen verschillende financiële risico's. Het kredietrisico hangt samen met de kredietwaardigheid van klanten en kent daarnaast een zekere concentratie bij een beperkt aantal grotere klanten.

Door stabiele kasstromen en afspraken met moedermaatschappij a.s.r. blijft de liquiditeitspositie beheersbaar, ondanks tijdelijke extra uitgaven door investeringen in het kader van de Wtp. Deze investeringen zetten ook de winstgevendheid en solvabiliteit tijdelijk onder druk, maar geven geen aanleiding tot zorgen over de continuïteit.

Renterisico's zijn beperkt en financiële verslaggevingsrisico's hebben vooral betrekking op het gebruik van schattingen bij complexe investeringen. Voor meer details wordt verwezen naar de jaarrekening.

Financial crime-risico's

Als pensioenuitvoeringsorganisatie lopen we financial crime-risico's, waaronder witwassen en financiering van terrorisme. We zijn ons bewust van onze rol in de bestrijding hiervan, zoals vastgelegd in de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft). Fraude en diefstal van binnen of buiten onze organisatie doen afbreuk aan onze betrouwbaarheid, reputatie en aan een veilige werkomgeving.

Met adequate functiescheidingen, vier-ogen-controles, procuratie en autorisatieschema's en aansluitingscontroles treffen we op alle inkomende en uitgaande geldstromen voldoende maatregelen om fraude te minimaliseren.

We volgen het preventieve en detectieve beleid van a.s.r., met onder meer de gedragscode, pre- en in-employmentscreening en klokkenluidersregelingen. Het afleggen van de eed of belofte, waarmee medewerkers aangeven zich te houden aan de gedragscode en de hieruit voortvloeiende gedragsregels, is verplicht voor alle in- en externe medewerkers. De gedragscode is beschikbaar op het intranet van a.s.r. en op [asrnl.nl](https://asr.nl).

We hebben beheersingsmaatregelen getroffen om te voldoen aan de voor ons als pensioenuitvoeringsorganisatie geldende wet- en regelgeving, binnen de reikwijdte die op onze activiteiten van toepassing is. Deze maatregelen zijn er ook op gericht om onze klanten goed te beschermen. Om fraude te voorkomen, hebben we daarnaast verschillende mitigerende maatregelen genomen. In 2025 heeft de directie geen signalen ontvangen die wijzen op interne fraude. Er was dan ook geen reden om een onderzoek te starten naar fraude of mogelijke overtredingen van regels.

Uitvoering reguliere dienstverlening

Het programma Wtp vraagt veel van onze medewerkers, ook in de reguliere dienstverlening. Die druk heeft in 2025 echter niet geleid tot verminderde prestaties.



Vooruitblik op 2026

Hoewel de uiterste transitiedatum van de Wet toekomst pensioenen (Wtp) is verschoven naar 1 januari 2028, blijft 2026 voor onze organisatie een bepalend jaar in de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel. In 2026 verwachten wij circa 653.000 deelnemers van 7 fondsen over te brengen naar het nieuwe stelsel. Daarnaast intensiveren wij de voorbereiding van de overgang van circa 2 miljoen deelnemers begin 2027.

De uitvoering van de Wtp-transitie vindt plaats in een omgeving (de pensioensector) waarin de druk op de uitvoeringscapaciteit hoog blijft. Daarom zijn we mede afhankelijk van externe leveranciers en ketenpartners. Vertragingen in de sectorbrede transitie, beperkingen in beschikbare capaciteit of wijzigingen in wet- en regelgeving kunnen invloed hebben op de planning, kostenontwikkeling en operationele uitvoering van onze transitieprogramma's.

Daarnaast blijven maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de discussie over duurzame inzetbaarheid en het gezond bereiken van de AOW-leeftijd, van invloed op de pensioenmarkt en de verwachtingen van deelnemers en sociale partners.

Wtp-transitie en pensioenuitvoering

In 2026 gaan onze klanten van plateau 2 en 3 gefaseerd over naar het nieuwe pensioenstelsel. Na de transitie blijven wij werken aan een beheerste en integere pensioenuitvoering, ondersteund door periodieke audits en verdere versterking van onze interne beheersing.

Tegelijk bereiden wij ons voor op plateau 4, dat met bijna 2 miljoen deelnemers een omvangrijke volgende fase van de Wtp-transitie vormt. De combinatie van meerdere parallelle transitietrajecten en schaarste aan specialistische capaciteit, vraagt van ons blijvende aandacht voor voorspelbaarheid, uitvoerbaarheid, prioritering en beheersing van operationele risico's. Zowel binnen onze organisatie als in onze keten.

Ontwikkeling van dienstverlening en innovatie

In 2026 investeren we opnieuw in de verdere ontwikkeling van onze dienstverlening. Onze focus ligt onder meer op nieuwe pensioenproposities, ondersteuning van klanten bij datakwaliteit na transitie en verdere digitalisering van de dienstverlening aan deelnemers en pensioenfondsen.

Daarnaast verwachten we dat de toepassing van AI op termijn gaat bijdragen aan verdere verbetering van kwaliteit, schaalbaarheid en efficiëntie van de dienstverlening. De introductie van AI gebeurt gefaseerd, met veel aandacht voor governance, risicobeheersing, transparantie en verantwoorde toepassing van technologie. Ook investeren we in de verdere ontwikkeling van AI-kennis en -vaardigheden van medewerkers.

Investerings en duurzaamheid

We blijven investeren in toekomstbestendige en duurzame bedrijfsvoering. In 2026 ronden we de investeringen af waarmee we ons richtten op de verduurzaming van onze huisvesting en bedrijfsvoering. Denk aan maatregelen op het gebied van energiebesparing en elektrificatie van het wagenpark.

Daarnaast werken we onverminderd door aan maatschappelijke thema's als financiële redzaamheid, inclusie, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Dat doen we mede vanuit het belang van een toekomstbestendige organisatie en arbeidsmarktpositie.

Medewerkers en organisatie

De Wtp-transitie en de ontwikkeling van onze dienstverlening brengen een omvangrijke veranderopgave en een verhoogde werkdruk met zich mee. Daarom investeren we ook in 2026 in medewerkerstevredenheid, vitaliteit, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

Omdat de krapte op de arbeidsmarkt aanhoudt, is het behouden en aantrekken van voldoende gekwalificeerde medewerkers een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van onze strategische doelstellingen en een beheerste uitvoering van de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel.

Financiële ontwikkelingen

De ontwikkeling van omzet en resultaat blijft de komende jaren in belangrijke mate afhankelijk van de voortgang van de Wtp-transitie, de ontwikkeling van nieuwe dienstverlening, de beheersing van uitvoeringskosten en de beschikbaarheid van voldoende uitvoeringscapaciteit binnen de organisatie en de keten.

De omvangrijke transitiewerkzaamheden en investeringen in innovatie, digitalisering en personeel kunnen de komende jaren tijdelijk druk zetten op de kostenontwikkeling en operationele capaciteit. Tegelijkertijd

verwachten wij dat deze investeringen bijdragen aan een toekomstbestendige, schaalbare en kwalitatief hoogwaardige pensioenuitvoering.

Daarnaast kunnen macro-economische ontwikkelingen, inflatie, arbeidsmarktkrapte en wijzigingen in wet- en regelgeving invloed hebben op de toekomstige financiële ontwikkeling van de organisatie.

Groningen, 13 juli 2026

De statutaire directie van TKP Pensioen B.V.:

P.H.J. (Paul) Everloo

Chief executive officer

F.A. (Frits) Bart

Chief client officer

K. (Karin) Bisschop*

Chief financial & risk officer

J.W. (Joke) Westenbrink

Chief operations officer

* Vanwege afwezigheid in verband met aanhoudende gezondheidsklachten heeft K. Bisschop de jaarrekening niet kunnen ondertekenen.



Verslag van de raad van commissarissen



Van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen (rvc) houdt toezicht op het beleid en de taakuitvoering van de directie en staat de directie bij met advies. Bij de invulling van zijn taken richt de rvc zich op het belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming.

Eind 2025 bestond de rvc uit de volgende 3 leden:

- > Doekle Terpstra, voorzitter
- > Patrick Klijnsmit, vice-voorzitter
- > Willem van den Berg

De samenstelling van de rvc voldoet niet aan de gewenste diversiteitsratio op het vlak van gender. Door de aandeelhouder zijn 2 mannen vanuit hun functie bij a.s.r. als commissaris benoemd. Bij een volgende benoeming zoeken we nadrukkelijk naar een evenwichtiger verdeling.

Samenstelling raad van commissarissen

Doekle Terpstra

Man, Nederlandse, 1956

- > Hoofdfunctie: Voorzitter Techniek Nederland (tot juni 2025)
- > Nevenfuncties: Lid rvc Total Care, Voorzitter rvc Calder Groep en Voorzitter Delta 21 (sinds oktober 2025)
- > Datum eerste benoeming: 1 april 2018
- > Lopende termijn: tot 1 april 2030*

Patrick Klijnsmit

Man, Nederlandse, 1972

- > Hoofdfunctie: Directeur a.s.r. Vermogensbeheer, tevens financieel expert
- > Nevenfuncties: geen voor deze functie relevante nevenfuncties
- > Datum eerste benoeming: 4 juli 2023

- > Lopende termijn: tot 4 juli 2027**

Willem van den Berg

Man, Nederlandse, 1977

- > Hoofdfunctie: Chief operations officer Life a.s.r.
- > Nevenfuncties: geen voor deze functie relevante nevenfuncties
- > Datum eerste benoeming: 4 juli 2023
- > Lopende termijn: tot 4 juli 2027**

* Deze commissaris kan na deze termijn niet meer worden herbenoemd omdat het maximaal aantal zittingstermijn is bereikt.

** Deze commissarissen kunnen nog 2 keer herbenoemd worden voor een termijn van telkens 4 jaar.

Vergaderingen

De rvc kwam in 2025 5 keer bijeen. Er waren 4 reguliere vergaderingen en 1 extra vergadering die in het teken stond van de vaststelling van het jaarverslag 2024. Tijdens 3 van de 5 vergaderingen was de voltallige rvc aanwezig.

Ontwikkelingen

In de rvc-vergaderingen ging in 2025, net als in 2024, veel aandacht uit naar de Wet toekomst pensioenen (Wtp). TKP staat – net als andere pensioenuitvoeringsorganisaties – voor de grote uitdaging om de Wtp tijdig te implementeren. Dit heeft het afgelopen jaar veel gevergd van de directie en de medewerkers.

Pensioenkring Holland Casino van Stap maakte in het tweede kwartaal van 2025 de overstap naar het nieuwe stelsel. De laatste voorbereidingen voor het invaren van de 5 middelgrote bpf'en op 1 januari 2026, werden in het vierde kwartaal van 2025 succesvol afgerond. Op basis van de voortgangsrapportages en gesprekken met de directie, hebben wij het vertrouwen dat TKP op een succesvolle wijze de Wtp implementeert.

Een strakke planning moet ervoor zorgen dat per 1 juni Pensioenfonds PostNL en per 1 oktober Pensioenfonds KPN en 2 pensioenkringen van Stap de overstap maken naar het nieuwe stelsel. En dat op 1 januari 2027 ook BPL Pensioen, Pensioenfonds Notariaat, PME Pensioenfonds en Pensioenfonds Vervoer invaren.

De aandacht van de directie en de rvc beperkt zich niet alleen tot het succesvol afronden van de Wtp. De directie richt haar aandacht nadrukkelijk ook op de groei van het aantal

klanten. In principe staat TKP vanaf 1 januari 2028 weer open voor nieuwe klanten met zowel een solidaire als een flexibele premieregeling.

Met a.s.r. zijn afspraken gemaakt over de uitbestedingsrelatie tussen a.s.r. en TKP. De afspraak is dat a.s.r. Pensioenen de administratie van alle verzekerde regelingen verzorgt en dat TKP zich richt op de fondsenmarkt met spr- en fpr-oplossingen voor opf'en, bpf'en en apf'en. De rvc vindt de aangebrachte focus een goede ontwikkeling.

Op de AI-ontwikkelingen springt de directie adequaat in. Het AI-gedachtegoed wordt breed in de organisatie omarmd. Ook de rvc vindt dat AI niet meer uit de bedrijfsvoering is weg te denken en noodzakelijk is wanneer TKP een bedrijf van importantie wil blijven.

We stonden in de rvc-vergaderingen periodiek stil bij een aantal personeelsontwikkelingen. Zo kwam de hoogte van het ziekteverzuim en de maatregelen om dit te verminderen regelmatig ter sprake. Ook ging aandacht uit naar het thema werkdruk. De directie nam diverse maatregelen om de werkdruk te mitigeren en heeft verschillende handvaten aangereikt aan leidinggevend.

We spraken met de directie over de tevredenheid en het welzijn van medewerkers. De cultuurscan die in 2025 plaatsvond, laat – ten opzichte van de meting van een jaar eerder – een toename zien van de tevredenheid van medewerkers. De uitslagen van het onderzoek gebruiken de directie en leidinggevend van TKP om, samen met de medewerkers, over de verschillende thema's in gesprek te gaan.

Rapportages

De financiële en riskrapportages zijn behandeld in de rvc-vergaderingen en tijdens het financieel vooroverleg meer in detail besproken. Daarbij waren vanuit de rvc de voorzitter en de heer Klijnsmit aanwezig, en vanuit TKP de cfro. Van wat in deze bijeenkomsten besproken is, is vervolgens mondeling verslag gedaan in de rvc-vergaderingen. We kregen daarmee voldoende zicht op de financiële positie op de lange termijn. Het stelt ons ook in staat de executie van het meerjarenplan 2025-2030 nauwlettend te volgen.

Naast financiële verslaglegging, werd elk kwartaal ook (onder andere) de klant- en communicatiemonitor en het HR-dashboard met ons gedeeld. De rapportages die we kregen voorgelegd, waren transparant en van hoge kwaliteit.

Een nieuwe rapportage betreft de kwartaalrapportage Duurzaam Ondernemen. TKP laat goede stappen zien in het verduurzamen van haar bedrijfsvoering. Het duurzaamheidsbeleid beperkt zich niet tot de fossiele energiereductie van de gebouwen van TKP, maar is ook gericht op de ESG-beoordelingscriteria die gebruikt worden voor toekomstige uitbestedingen.

Over het algemeen hebben wij door de verschillende rapportages een goed beeld van het reilen en zeilen van TKP gekregen. Deze rapportages stelden ons in staat onze toezichtstaak op een adequate wijze uit te voeren.

Vergaderingen zonder directie

De rvc-leden vergaderden ook zonder de aanwezigheid van de directie, onder meer om het functioneren van de directie te evalueren. Ook besprak de rvc de eigen rol ten opzichte van de verschillende stakeholders, zoals de directie, de algemene vergadering van aandeelhouders (ava) en de medezeggenschap van TKP.

Samenwerking met directie

We kijken als rvc met een gevoel van tevredenheid terug op het afgelopen boekjaar. We hebben onze toezichttaak goed kunnen uitoefenen, mede door de transparante en open wijze van communiceren van de directie. De lijnen tussen de rvc en de directie waren kort, met respect voor ieders taken en verantwoordelijkheden. We waarderen het zeer dat niet alleen de verplichte onderwerpen de revue passeerden. De actieve houding van de directie in de informatieverstrekking en het consulteren van de rvc, draagt eraan bij dat wij onze toezichttaken adequaat konden uitvoeren.

Naast de 5 rvc-vergaderingen in 2025 waren er gedurende het jaar voldoende andere contactmomenten met de directie. De directie geniet het volste vertrouwen van de rvc. Wij zijn ervan overtuigd dat de directie de organisatie op een goede wijze begeleidt in de overgang naar de Wtp. De directie van TKP is een goed op elkaar ingespeeld en complementair team.

Samenwerking met de onderdeelcommissie (oc)

In 2025 is de oc geïnstalleerd. TKP heeft daarmee nu dezelfde structuur van medezeggenschap als de andere

bedrijfsonderdelen van a.s.r. De verstandhouding met het nieuwe medezeggenschapsorgaan is goed. Dit geldt niet alleen voor de lijnen die de rvc zelf heeft met de oc, maar ook voor de verstandhouding tussen de directie en de oc. De oc is een belangrijke sparringpartner voor de directie.

De rvc heeft in 2025 meermaals contact gehad met de oc. We zijn de oc-leden zeer erkentelijk voor hun inzet in de afgelopen periode.

Jaarverslag en jaarrekening 2025

De rvc geeft een positief advies over het jaarverslag en de jaarrekening 2025, en de daarbij behorende controleverklaring. De rvc stelt aan de aandeelhouder voor dat zij de jaarrekening vaststelt. Er is, gezien de financiële resultaten over het boekjaar 2025, geen sprake van een dividenduitkering aan de aandeelhouder. Wel van een kapitaalstorting aan TKP om de Wtp-gerelateerde investeringsagenda mogelijk te kunnen maken.

Algemene vergadering van aandeelhouders

Op 15 januari 2026 heeft de ava, op grond van bijzondere omstandigheden, besloten tot verlenging van de termijn met maximaal 6 maanden voor het opmaken van de jaarrekening over het boekjaar 2025.

De ava zal in juli 2026 de jaarrekening 2025 vaststellen en daarbij decharge verlenen aan de bestuurders over het door hen gevoerde beleid, en de leden van de rvc voor het door hen gevoerde toezicht over het boekjaar 2025.

Utrecht, 13 juli 2026

De raad van commissarissen van TKP Pensioen B.V.:

D. (Doekle) Terpstra
Voorzitter

P. (Patrick) Klijnsmit
Vice-voorzitter

W. (Willem) van den Berg

Verlag van de onderdeel- commissie



Van de onderdeel- commissie TKP

De onderdeelcommissie (oc) van TKP (voorheen de ondernemingsraad) komt op voor de belangen van alle collega's en waakt over de continuïteit van onze organisatie. De oc behandelt advies- en instemmingsvragen en is gesprekspartner bij verschillende onderwerpen, zoals de Wtp-transitie, veranderingen in de organisatie of werkdruk en medewerkerstevredenheid. De oc doet dit in diverse overleggen met bestuurders, de directie en met collega's. Zowel formeel als informeel.

Tussen 30 januari 2025 en 6 februari 2025 waren er verkiezingen voor de medezeggenschap van a.s.r., waar de oc TKP onderdeel van is. Door de samenwerking met a.s.r. veranderde ook het model van de medezeggenschap voor ons. Daardoor is er nu een oc die de belangen van de TKP-medewerkers behartigt en een evenwichtige besluitvorming waarborgt.

Samenstelling oc TKP

De oc TKP bestond in 2025 in de basis uit 5 gekozen leden, versterkt met 6 buitenleden. Samen met deze buitenleden is de oc compleet. Buitenleden zijn net als de gekozen leden volwaardig lid.

Bestuur en afvaardiging

- > Voorzitter: Daniëlle Schrör
- > Vicevoorzitter: Marcel Menger
- > Ambtelijk secretaris vanuit a.s.r.: Myrna Salomons

Judith Jasper is gestart als vicevoorzitter. In de loop van het jaar bleek deze functie echter lastig te combineren met haar werkzaamheden, waarna zij haar rol neerlegde. Wij danken haar voor haar inzet en betrokkenheid. Marcel Menger nam vanaf 24 september 2025 de functie van vicevoorzitter over.

De voorzitter en vicevoorzitter vormen gezamenlijk het dagelijks bestuur van de oc TKP.

Leden

- > Jack van Driel
- > Ingrid Flokstra
- > Nicole Hamar de la Brethoniere
- > Judith Jasper
- > Bram Knol
- > Joris Moosdorff
- > Geert Sprik
- > Michelle Warta
- > Monique Zweverink

Namens TKP is afgevaardigd in de ondernemingsraad van a.s.r.:

- > Rien van Kesteren

Namens TKP is afgevaardigd in de raad van medewerkers:

- > Ingrid Flokstra

Bijeenkomsten en vergaderingen

- > 4 formele vergaderingen met een bestuurder, inclusief diverse voorbereidende interne oc-beraden
- > Ieder kwartaal informeel overleg met afzonderlijke directieleden
- > 2 aparte 'benen-op-tafel-sessies' met een bestuurder, onder meer over strategie en koers van TKP en *het multi-year budget*
- > 2 formele gesprekken met de raad van commissarissen van TKP

Advies- en instemmingsaanvragen

In 2025 hebben we diverse advies- en instemmingsaanvragen ontvangen. De volgende aanvragen kwamen aan bod:

- > Adviesaanvraag onderbrengen bediening STAP in cco- of coo-domein
- > Adviesaanvraag overdracht TKP A-domein naar a.s.r.
- > Adviesaanvraag inrichting afdeling Pensioencommunicatie TKP

Een nieuwe oc in een bedrijf volop in verandering

In 2025 is een volledig nieuwe medezeggenschapsgroep gestart: de oc TKP. De nieuwe samenstelling bood een natuurlijk moment om stil te staan bij onze rol, onze werkwijze en de manier waarop wij ons als medezeggenschap willen positioneren in een bedrijf dat volop in verandering is. Het afgelopen jaar hebben we daarom geïnvesteerd in het opbouwen van een gezamenlijke basis, het versterken van onze deskundigheid en het formuleren van een koers voor de komende jaren.

De Wtp bleef ook in 2025 het meest bepalende thema. De Wtp heeft grote impact op de organisatie en vraagt veel van medewerkers. We hebben nadrukkelijk aandacht gevraagd voor werkdruk, duurzame inzetbaarheid en medewerkerstevredenheid. Allemaal onderwerpen die juist in deze intensieve periode extra belangrijk zijn. Daarnaast blijven we benadrukken dat heldere communicatie, realistische planningen en voldoende ruimte voor herstel en ontwikkeling essentieel zijn om deze veranderingen verantwoord te kunnen doorvoeren.

De veranderingen binnen TKP, en in het bijzonder de implementatie van de Wtp, vragen veel van onze organisatie. Daarom blijven wij ons inzetten voor een gezonde balans tussen strategie en draagkracht.

Met vertrouwen kijk ik uit naar de stappen die de medezeggenschap in 2026 verder zal zetten.

Groningen, 13 juli 2026

Daniëlle Schrör

Voorzitter oc TKP



De onderdeelcommissie van TKP



Jaarrekening

5

Balans per 31 december 2025

Bedragen x € 1.000	Toelichting	31-12-2025	31-12-2024
Voor resultaatbestemming			
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	A1	10.743	15.673
Materiële vaste activa	A2	17.659	15.751
		28.402	31.424
Vlottende activa			
Vorderingen	B1	36.064	25.839
Liquide middelen	B2	26.556	28.681
		62.620	54.520
TOTAAL ACTIVA		91.022	85.944
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	C	1.907	1.907
Agio		30.218	18.218
Algemene reserve		-8.971	1.019
Wettelijke reserve		10.698	15.511
Onverdeeld resultaat		-4.204	-14.802
		29.648	21.853
Voorzieningen	D	0	5.301
Langlopende schulden	E	30.000	30.000
Kortlopende schulden	F		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		2.421	3.796
Schulden aan groepsmaatschappijen		15.026	16.990
Belastingen en premies sociale verzekeringen		5.852	4.689
Overlopende passiva		8.075	3.315
		31.374	28.790
TOTAAL PASSIVA		91.022	85.944

Winst-en-verliesrekening over 2025

Bedragen x € 1.000	Toelichting	2025	2024
Netto-omzet	H1	126.560	116.316
Geactiveerde productie ten behoeve van het eigen bedrijf		0	3.044 *
Overige bedrijfsopbrengsten	H2	27.132	14.772 *
Som der bedrijfsopbrengsten		153.692	134.132
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	I	156.422	147.793 *
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	J	7.312	6.144
Overige bedrijfskosten	K	-4.759	-522 *
Som der bedrijfslasten		158.975	153.415
Bedrijfsresultaat		-5.283	-19.283
Financiële baten en lasten	L	-625	-406
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belasting		-5.908	-19.689
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	M	1.704	4.887
Resultaat na belasting		-4.204	-14.802

Kasstroomoverzicht 2025

Bedagen x € 1.000		2025		2024	
KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN					
Ontvangsten van afnemers		175.706		158.608	
Betalingen aan leveranciers		-170.538		-164.536	
Afgedragen omzetbelasting		-19.087		-15.740	
Ontvangen Vennootschapsbelasting		5.141			
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			-8.778		-21.668
Ontvangen interest		712		957	
Betaalde interest		-1.758		-939	
			-1.046		18
Kasstroom uit operationele activiteiten			-9.824		-21.650
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN					
Investerings in materiële vaste activa		-4.301		-1882	
Desinvesterings in materiële vaste activa		0		0	
Investerings in immateriële vaste activa		0		-3.059	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			-4.301		-4.941
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN					
Kapitaalstorting		12.000		15000	
Ontvangst langlopende lening		0		30000	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			12.000		45.000
Mutatie geldmiddelen			-2.125		18.409
HET VERLOOP VAN DE GELDMIDDELEN IS ALS VOLGT:					
Saldo liquide middelen per 1 januari			28.681		10.272
Mutatie boekjaar			-2.125		18.409
Saldo liquide middelen per 31 december			26.556		28.681

Gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving

Alle bedragen in de toelichting op de balans en de winst-en-verliesrekening zijn uitgedrukt in duizenden euro's.

Activiteiten

De activiteiten van TKP Pensioen B.V. richten zich op het voeren van management en beheer van diverse in Nederland gevestigde pensioenfondsen.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025. De jaarrekening van de onderneming wordt gepresenteerd in Euro's. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Vestigingsadres

TKP Pensioen B.V. is statutair en feitelijk gevestigd aan Europaweg 27, 9723 AS te Groningen. TKP Pensioen B.V. is bij de Kamer van Koophandel ingeschreven onder nummer 02063837.

Continuïteit

We hebben de mogelijkheid van de vennootschap om haar continuïteit te handhaven beoordeeld en hebben geen gebeurtenissen of omstandigheden geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over het mogelijk van de vennootschap om haar continuïteit te handhaven. Daarom is deze jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Algemene grondslagen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van TKP Pensioen B.V. zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. In deze jaarrekening is sprake van een aantal schattingen zoals de waardering van immateriële vaste activa (significant) en de voorziening *buy-out*-vergoedingen (niet-significant).

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 en nauwe verwanten zijn verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen 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.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen aan derden betaalde kosten opgenomen.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa is in de toelichting van balansposten verantwoord.

Bijzondere waardeverminderingen

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de vennootschap op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Groepsverhoudingen

TKP Pensioen B.V. behoorde tot de a.s.r.-groep te Utrecht, waar ASR Nederland N.V. aan het hoofd van de groep staat.

De financiële positie van TKP Pensioen B.V. wordt meegenomen in de geconsolideerde jaarrekening van ASR Nederland N.V. te Utrecht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Risicoparagraaf

TKP krijgt als uitvoerder ten aanzien van de financiële geldstromen en financiële posities te maken met risico's die de financiële stabiliteit kunnen beïnvloeden. Het betreffen tegenpartijrisico's, liquiditeitsrisico's, solvabiliteitsrisico's, rentabiliteitsrisico's, renterisico en financiële verslaggevingsrisico's. TKP heeft t.a.v. de genoemde financiële risico's een lager risico bereidheid.

Tegenpartijrisico

Het tegenpartijrisico bestaat voornamelijk uit kredietrisico. De kredietwaardigheid van onze klanten is hoog en in de afgelopen jaren is er niet afgeboekt op debiteuren. De liquide middelen hebben we ondergebracht bij banken met minimaal een *A-rating*. Hierdoor lopen we een beperkte mate van marktconcentratierisico.

Liquiditeitsrisico

We hebben een structurele positieve instroom van gelden vanuit contractuele financiële afspraken over vaste vergoedingen, meerwerk en betalingsvoorwaarden. Een goede balans in inkomende en uitgaande kasstromen voorkomt ontoereikende liquide middelen. Overtollige liquiditeiten worden niet belegd, maar afgestort op de rekeningcourantverhouding met a.s.r. We kunnen gelden onttrekken wanneer dit noodzakelijk is, met minimale blootstelling aan renterisico (zie Renterisico).

Het informatielandschap dat onder de Wtp benodigd is voor de dienstverlening aan onze klanten, vereist omvangrijke investeringen. Wij nemen een aanzienlijk deel daarvan voor eigen rekening en financieren de klantbijdragen aan het investeringsprogramma voor. Dit brengt gedurende enkele jaren een netto-uitstroom van liquide middelen met zich mee. Met onze moedermaatschappij a.s.r. hebben we afspraken gemaakt over versterking van de liquiditeitspositie met kapitaalstortingen (in 2024: € 15 miljoen en in 2025: € 12 miljoen) en een lening (in 2024: € 30 miljoen).

De Liquiditeitspositie wordt bewaakt met behulp van periodieke rapportages en kasstroom projecties.

Solvabiliteitsrisico

Winstgevendheid zien we als een belangrijke driver voor een gezonde solvabiliteit. Op basis van het multi year budget en bijbehorend plan bepalen we de jaarlijkse begroting, inclusief de investeringsruimte. Maandelijks sturen we bij op basis van de actuele financiële cijfers. We

bewaken op die manier de ontwikkeling van het eigen vermogen en de solvabiliteit. Het informatielandschap dat onder de Wtp benodigd is voor de dienstverlening aan onze klanten, vereist omvangrijke investeringen. Wij nemen een aanzienlijk deel daarvan voor eigen rekening. Dit brengt gedurende enkele jaren een negatief resultaat met zich mee. De afspraken met a.s.r. in zowel 2024 als 2025 zorgen voor een versterking van de liquiditeitspositie. Op basis van de huidige en verwachte liquiditeits- en solvabiliteitsposities zien wij geen continuïteitsrisico's. De solvabiliteitsratio is gepresenteerd bij de kerncijfers in het directieverslag.

Rentabiliteitsrisico

Het rentabiliteitsrisico geeft weer of onze organisatie of onze projecten voldoende winstgevend zijn. Dit is van belang om de continuïteit van onze activiteiten te borgen of om voldoende mogelijkheden te hebben om (externe) financiering te kunnen realiseren. Door het Wtp-programma staan onze financiële resultaten onder druk. Met onze moedermaatschappij a.s.r. zijn afspraken gemaakt over financiering in combinatie met de verwachte winstgevendheid (zie ook liquiditeitsrisico en solvabiliteitsrisico).

Renterisico

TKP Pensioen B.V. loopt een potentieel renterisico over de onderlinge vorderingen en schulden met a.s.r.. Deze onderlinge vorderingen en schulden worden maandelijks conform geldende betalingstermijnen geïnd van of betaald door a.s.r.. Als de onderlinge schulden te lang openstaan zou dat deel onder bepaalde voorwaarden kunnen worden omgezet in een langlopende schuld.

TKP Pensioen B.V. heeft een langlopende schuld aan a.s.r. met een vaste rente. Hierdoor is het kasstroom-renterisico gedurende de looptijd van de leningen beperkt, aangezien veranderingen in de marktrente geen directe invloed hebben op de rentelasten.

Krediet- en concentratierisico

Kredietrisico is het risico dat een tegenpartij contractuele of andere overeengekomen verplichtingen niet nakomt. Verplichtingen zijn onder andere verstrekte kredieten, leningen, vorderingen en ontvangen garanties. TKP Pensioen B.V. heeft significante concentraties van kredietrisico. TKP heeft als klanten: pensioenfondsen, een algemeen pensioenfonds, een premiepensioeninstelling en een aantal sociale fondsen. Daarnaast verzorgt TKP een deel van de uitvoering van het pensioenbedrijf van Aegon Levensverzekeringen N.V. Het betreft bedrijfstak- en ondernemingspensioenfondsen van verschillende grootte en met een grote diversiteit aan pensioenregelingen, waarbij de top-5 van de klanten 50% bijdraagt aan het totaal van de omzet van TKP Pensioen B.V. Dienstverlening vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 30 en 60 dagen. De *fee* wordt op basis van voorschotnota's per kwartaal aan de pensioenfondsen in rekening gebracht. De kredietwaardigheid van de klanten is hoog en over de afgelopen jaren zijn geen

bedragen afgeboekt. Per ultimo 2025 schatten wij het maximale kredietrisico in op nihil (ultimo 2024 € 1,6 miljoen). Dit is gebaseerd op onze beste inschatting van dit risico. Het maximale kredietrisico is verantwoord als voorziening op de debiteuren op de balans.

Financiële verslaggevingsrisico's

Risico's in onze financiële verslaggeving zijn de betrouwbaarheid van schattingen en de verantwoording van complexe transacties in financiële rapportages, zoals de jaarrekening. In deze jaarrekening is sprake van een aantal schattingen. Een voorbeelden daarvan is de waardering van de immateriële vaste activa. Vanwege de Wtp hebben we fors geïnvesteerd in ons informatielandschap. Deze investeringen bestaan uit (eigen) ontwikkelingsuren en *out-of-pocket*-kosten.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen als een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen. In financiële en niet-financiële contracten kunnen afspraken zijn gemaakt die voldoen aan de definitie van derivaten. Een dergelijke afspraak wordt afgescheiden van het basiscontract en als derivaat verwerkt als zijn economische kenmerken en risico's niet nauw verbonden zijn met de economische kenmerken en risico's van het basiscontract, een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden zou voldoen aan de definitie van een derivaat, en het samengestelde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening. In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract. Van het basiscontract gescheiden derivaten worden, in overeenstemming met de waarderinggrondslag voor derivaten waarop geen kostprijs hedge-accounting wordt toegepast, gewaardeerd tegen kostprijs of lagere reële waarde. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Als echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van

waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: overige vorderingen en overige financiële verplichtingen. De onderneming heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindervingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

Overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs respectievelijk vervaardigingsprijs verminderd met lineair berekende afschrijvingen op basis van de geschatte levensduur. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de onderneming de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen is (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de onderneming het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen. Ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs omvat voornamelijk de salariskosten van het betrokken personeel; de geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase

(actief gereed voor ingebruikname) afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. De afschrijving vindt plaats volgens de lineaire methode. De kosten voor onderzoek en de overige kosten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt.

Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen historische kostprijs (zijnde de verwervingsprijs van het onroerend goed, bijbehorende belastingen en kosten). Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Bedrijfsgebouwen worden lineair afgeschreven over de geschatte bruikbare levensduur tot de restwaarde en start vanaf het moment dat het actief beschikbaar is om te gebruiken. Op bedrijfsterreinen wordt niet afgeschreven. Zowel de restwaarde als de geschatte bruikbare levensduur worden aan het einde van elk jaar opnieuw beoordeeld.

De kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen worden geactiveerd in de waardering van het onderliggende actief.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige levensduur en bijzondere waardeverminderingen.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen 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 deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd.

De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten. Op basis van de effectieve rente worden rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Dit betreft de direct opeisbare tegoeden in rekening-courant en bij banken, inclusief de lopende interest per balansdatum. De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Uitgegeven financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Uitgegeven financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividend, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als kosten opbrengsten. Inkoop van eigen aandelen wordt in mindering gebracht op overige reserves.

Agio

De door de aandeelhouders ingebrachte bedragen boven het nominaal aandelenkapitaal worden verantwoord als agio. Hieronder worden tevens begrepen additionele vermogensstortingen door bestaande aandeelhouders zonder uitgifte van aandelen of uitgifte van rechten tot en nemen of verkrijgen van aandelen van de vennootschap. Kosten en kapitaalbelasting verbonden aan de plaatsing van aandelen die niet worden geactiveerd, worden onder aftrek van belastingeffecten ten laste van de overige reserves gebracht.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorziening buy-out-vergoedingen had betrekking op de verplichting voor de uitvoering van de pensioenadministratie voor pensioenfondsen die hun slapende rechten hadden ondergebracht bij Aegon Levensverzekeringen N.V. en waarvan de pensioenadministratie door TKP Pensioen B.V. werd uitgevoerd. Voor deze werkzaamheden heeft TKP Pensioen B.V. in 2014, 2016 en 2017 een eenmalige vergoeding ontvangen.

De voorziening werd periodiek herrijkt op basis van het deelnemersbestand van deze voormalige pensioenfondsen, inflatie en de gehanteerde disconteringsvoet.

De uitvoering van de pensioenadministratie voor deze fondsen is beëindigd per augustus 2025. Als gevolg hiervan bestaat de verplichting per balansdatum niet meer en is de voorziening in 2025 volledig vrijgevallen.

TKP Pensioen B.V. heeft zelf geen medewerkers in dienst. De medewerkers zijn in dienst van ASR Nederland N.V. en gedetacheerd bij TKP Pensioen B.V. TKP Pensioen B.V. heeft dan ook geen voorziening pensioenverplichting en geen voorziening voor jubileumgratificaties op de balans, die zijn verantwoord bij ASR Nederland N.V.

Hetzelfde geldt voor personele verplichtingen welke vanaf 2024 volledig worden verantwoord bij ASR Nederland N.V.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het te betalen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het te betalen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Saldering

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- > een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- > het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd. De kosten hebben betrekking op de aan het verslagjaar toe te rekenen bedrijfslasten. De vrijval uit respectievelijk dotatie aan de voorzieningen is opgenomen onder de overige bedrijfskosten.

Opbrengstverantwoording

De netto-omzet omvat de opbrengsten uit de levering van diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. De verantwoording van de netto-omzet geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Onze prestatieverplichtingen kunnen worden onderscheiden naar:

- > het verzorgen van diensten met betrekking tot pensioenadministratie en -uitvoering. De vergoeding hiervoor bestaat in belangrijke mate uit vaste fee-afspraken die we met klanten hebben gemaakt. Deze fee-afspraken zijn vergoedingen voor alle diensten gedurende het boekjaar en bestaan over het algemeen voor een deel uit een vaste vergoeding en voor een deel uit een variabele vergoeding, voornamelijk gebaseerd op het aantal deelnemers. Dit vertegenwoordigt verreweg het grootste deel van onze omzet;
- > het leveren van diensten op het gebied van bestuursondersteuning, actuair advies en specifieke strategische pensioencommunicatie. De vergoeding hiervoor is soms vast en soms ook op nacalculatiebasis op grond van bestede uren;
- > het leveren van diensten op basis van meerwerkafspraken. Hieronder vallen ad-hoc verzoeken van onze klanten die meestal op nacalculatie, maar soms ook op basis van vooraf afgesproken vaste vergoedingen in rekening worden gebracht. Ook eventuele implementatie- en explementatievergoedingen van nieuwe en vertrekkende klanten vallen hieronder. De omvang van de in het boekjaar verantwoorde vergoeding is enerzijds afhankelijk van de mate van inspanning die heeft plaatsgevonden in het betreffende boekjaar in relatie tot de totale verwachte inspanning voor het gehele implementatie- of explementatietraject en anderzijds van de mate waarmee de implementatie- of explementatievergoeding de implementatie- of explementatiekosten dekt.

De omzet bestaat uit de vergoedingen van opdrachtgevers, die op basis van de geldende tariefafspraken in rekening worden gebracht. In de vergoeding voor het verzorgen van de pensioenadministratie is ook een component opgenomen voor het verzorgen van het jaarwerk. Toerekening daarvan aan enig boekjaar is gebaseerd op het moment waarop de hieraan te

besteden uren daadwerkelijk worden gemaakt. De eindafrekeningen met betrekking tot de dienstverlening over het boekjaar die wij aan het begin van het volgende boekjaar opstellen en naar onze klanten hebben verzonden is eveneens meegenomen als onderdeel van de omzet.

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers op betaaldatum.

Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf

Dit betreffen de eigen bedrijfskosten welke zijn gemaakt voor geactiveerde investeringsprojecten. De kosten zijn geactiveerd als immateriële vaste activa, onderdeel ontwikkelkosten.

Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit huuropbrengsten uit hoofde van onderverhuur en uit vergoedingen ontvangen van pensioenfondsen voor werkzaamheden rond de transitie Wet toekomst pensioenen (Wtp), Digital Operational Resilience Act (DORA) en Wet digitale overheid (Wdo). De opbrengsten worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening op basis van contractueel overeengekomen declaratieschema's, die de economische realiteit weerspiegelen.

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Onder de kosten van uitbesteed werk vallen voornamelijk de doorbelastingen van a.s.r. met betrekking tot de personeelskosten, de doorbelasting van overhead door a.s.r., de kosten van inhuur van externe medewerkers, diensten verricht door derden, automatiseringskosten en de kosten van (interne) projecten. Deze kosten worden verantwoord tegen de in rekening gebrachte bedragen. De medewerkers van TKP staan op de loonlijst van a.s.r. en worden doorbelast aan TKP.

Afschrijving materiële en immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Overige bedrijfskosten

Onder overige bedrijfskosten worden de mutaties op voorzieningen verantwoord.

Financiële baten en lasten

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

Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting

over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Als de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen. Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen. Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd als en voor zover de vennootschap beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om de over een verslagjaar te vorderen belasting te verrekenen met de over dat jaar verschuldigde belastingen en de belastinglatenties verband houden met winstbelastingen die door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven op dezelfde belastbare rechtspersoon of dezelfde fiscale eenheid. De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Toelichting bij de balans

A1. Immateriële vaste activa

Bedragen x € 1.000			31-12-2025	31-12-2024
	Ontwikkelenkosten	Overig	Totaal	Totaal
Boekwaarde begin boekjaar	15.511	162	15.673	16.606
Investeringsen	0	0	0	3.059
Bijzondere waardevermindering	0	0	0	-16.023
Afschrijvingen	-4.813	-117	-4.930	-3.976
Boekwaarde einde boekjaar	10.698	45	10.743	15.673
Cumulatieve aanschafwaarde	27.147	460	27.607	27.607
Cumulatieve afschrijvingen	-16.449	-415	-16.864	-11.934
Totaal immateriële vaste activa	10.698	45	10.743	15.673

De immateriële vaste activa hebben betrekking op software en ontwikkelingskosten van software. In het kader van het vernieuwingsprogramma TKP Connect is tot 2022 een bedrag van € 17,9 miljoen geactiveerd voor software die in eigen beheer is ontwikkeld. Deze post wordt sinds 2022 in 5 jaar afgeschreven. Tot 2025 is er een bedrag geactiveerd van € 8,6 miljoen voor aanpassingen van systemen, software en interfaces in verband met de Wtp. Vanaf januari 2023 is een klein deel (€ 0,6 miljoen) en restant (€ 8,0 miljoen) is vanaf mei 2025 in gebruik genomen en wordt in 5 jaar afgeschreven. De afschrijvingstermijn voor de overige immateriële vaste activa bedraagt 3 jaar.

A2. Materiële vaste activa

Bedragen x € 1.000

Mutatieoverzicht 2024:	Bedrijfsgebouwen en - terreinen	Machines en installaties	Hardware	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
Boekwaarde begin boekjaar	12.463	48	1.304	1.246	1.057	16.118
Investerings	20	52	949	381	480	1.882
Overboekings	50	0	694	341	-1.085	0
Desinvesteringen	0	-10	-3.008	-172	0	-3.190
Afschrijvingen desinvesteringen	0	10	2.927	172	0	3.109
Afschrijvingen	-605	-16	-940	-607	0	-2.168
Boekwaarde einde boekjaar	11.928	85	1.926	1.361	452	15.751
Cumulatieve aanschafwaarde	17.933	2129	5.129	4.626	452	30.268
Cumulatieve afschrijvingen	-6.005	-2.044	-3.203	-3.265	0	-14.517
Totaal materiële vaste activa	11.928	85	1.926	1.361	452	15.751

Bedragen x € 1.000

Mutatieoverzicht 2025:	Bedrijfsgebouwen en - terreinen	Machines en installaties	Hardware	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Totaal
Boekwaarde begin boekjaar	11.928	85	1.926	1.361	452	15.751
Investerings	9	33	1.084	194	2.981	4.301
Overboeking	0	0	0	0	0	0
Desinvesteringen	0	0	-1.372	-217	0	-1.589
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	1.366	211	0	1.577
Afschrijvingen	-601	-17	-1.229	-535	0	-2.382
Boekwaarde einde boekjaar	11.336	101	1.775	1.014	3.433	17.659
Cumulatieve aanschafwaarde	17.942	2.162	4.841	4.603	3.433	32.981
Cumulatieve afschrijvingen	-6.606	-2.061	-3.066	-3.589	0	-15.322
Totaal materiële vaste activa	11.336	101	1.775	1.014	3.433	17.659

De afschrijvingspercentages worden op basis van de onderstaande geschatte levensduur bepaald:

- > bedrijfsgebouwen: 15 jaar
- > machines en installaties: 5 tot 10 jaar
- > hardware: 3 jaar
- > andere vaste bedrijfsmiddelen: 4 jaar

De restwaarde wordt aan het einde van elk jaar opnieuw beoordeeld waarbij de restwaarde voor het pand standaard wordt gesteld op 50% van de WOZ-waarde.

B1. Vorderingen

Bedragen x € 1.000	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren	13.547	6.652
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.059	4.972
Nog te factureren omzet	7.024	4.099
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.462	5.059
Belastinglatentie	1.181	1.021
Vooruitbetaalde bedragen	3.670	3.131
Overige vorderingen	1.121	905
Totaal vorderingen	36.064	25.839

De vorderingen op groepsmaatschappijen bestaan uit vorderingen op ASR Nederland N.V. van € 7.421.000 (31 december 2024: € 4.449.000), vorderingen op Aegon Verzekeringen van € 434.000 (31 december 2024: € 383.000) en ASR Premiepensioeninstelling N.V. van € 204.000 (31 december 2024: € 140.000).

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar, behalve de belastinglatentie. Van de belastinglatentie heeft een bedrag van € 178.000 een looptijd korter dan een jaar (31 december 2024: € 153.000) en een bedrag van € 1.003.000 een looptijd langer dan een jaar (31 december 2024: € 868.000). De belastinglatentie heeft volledig betrekking op verrekenbare tijdelijke verschillen tussen economische en fiscale afschrijvingstermijnen.

De vordering inzake belastingen en premies sociale verzekeringen betreft een vordering inzake vennootschapsbelasting. Dit betreft een vordering op de moedermaatschappij die aan het hoofd van de fiscale eenheid staat.

B2. Liquide middelen

Bedragen x € 1.000	31-12-2025	31-12-2024
Banksaldi	26.556	28.681
Totaal liquide middelen	26.556	28.681

De liquide middelen staan, met uitzondering van een afgegeven bankgarantie van € 21.000 (31 december 2024: € 52.000), ter vrije beschikking van TKP Pensioen B.V. De reële waarde van de banksaldi benadert de boekwaarde.

C. Eigen vermogen

Aandelenkapitaal

Het aandelenkapitaal per balansdatum bestaat uit 19.068 gewone aandelen van € 100 nominaal, totaal € 1.906.800. Het maatschappelijk kapitaal bedraagt 90.000 gewone aandelen ad € 100, totaal € 9.000.000. Dit is ongewijzigd ten opzichte van 31 december 2024.

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	Aandelenkapitaal	Agio	Wettelijke reserve	Algemene reserve	Onverdeeld resultaat	Totaal
Stand per 31 december 2023	1.907	3.218	16.300	2.261	-2.031	21.655
Resultaatbestemming 2023	0	0	0	-2.031	2.031	0
Dividend	0	0	0	0	0	0
Resultaat 2024	0	0	0	0	-14.802	-14.802
Agiostaking	0	15.000	0	0	0	15.000
Toevoeging wettelijke reserve	0	0	3.044	-3.044	0	0
Onttrekking wettelijke reserve	0	0	-3.833	3.833	0	0
Stand per 31 december 2024	1.907	18.218	15.511	1.019	-14.802	21.853
Resultaatbestemming 2024	0	0	0	-14.802	14.802	0
Dividend	0	0	0	0	0	0
Resultaat 2025	0	0	0	0	-4.204	-4.204
Agiostaking	0	12.000	0	0	0	12.000
Toevoeging wettelijke reserve	0	0	0	0	0	0
Onttrekking wettelijke reserve	0	0	-4.813	4.813	0	0
Stand per 31 december 2025	1.907	30.218	10.698	-8.971	-4.204	29.648

Aan de algemene vergadering van aandeelhouders wordt voorgesteld over boekjaar 2025 geen dividend uit te keren. Door de aandeelhouder is op 18 juli 2025 besloten geen dividend over boekjaar 2024 uit te keren.

In het boekjaar is een agiostaking van € 12 miljoen ontvangen van de aandeelhouder. Deze staking is verwerkt als een rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen onder de agioreserve. Er zijn geen nieuwe aandelen uitgegeven in verband met deze staking.

De wettelijke reserve heeft betrekking op in eigen beheer ontwikkelde software die onder de immateriële vaste activa is geactiveerd.

D. Voorzieningen

Bedragen x € 1.000	31-12-2025	31-12-2024
Voorziening buy-out-vergoedingen	0	5.301
Totaal voorzieningen	0	5.301

Voorziening buy-out-vergoedingen

Periodiek werd de hoogte van de voorziening herijkt op basis van de ontwikkeling van het deelnemersbestand bij deze voormalige pensioenfondsen en met inachtneming van sterftetabellen conform prognosetafel AG2022, rekening houdend met 2,25% inflatie (2024: 2,25%) en een disconteringsvoet gebaseerd op de portefeuille duration van circa 15 jaar. De gehanteerde disconteringsvoet bedroeg 4,25% bij de herberekening per 31 augustus 2025 (ultimo 2024: 3,56%).

In 2025 is de voorziening herberekend per 31 augustus 2025, zijnde het moment waarop de uitvoering van de pensioenadministratie voor deze fondsen door TKP Pensioen B.V. is beëindigd. Per deze datum is de resterende verplichting vrijgefallen. Als gevolg hiervan bedraagt de stand van de voorziening per balansdatum nihil.

De voorziening heeft zich als volgt ontwikkeld:

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Stand per 1 januari	5.301	5.470
Ottrekking	-126	-196
Dotatie	124	16
Mutatie discontering en inflatie	-666	11
Vrijval voorziening	-4.633	0
Stand per 31 december	0	5.301

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Stand per 1 januari	0	342
Vrijval	0	-342
Stand per 31 december	0	-

E. Langlopende schulden

Bedragen x € 1.000	31-12-2025	31-12-2024
Stand per 1 januari	30.000	0
Lening	0	30.000
Aflossing	0	0
Totaal langlopende schulden	30.000	30.000

Op 1 oktober 2024 heeft ASR Nederland N.V. een lening van € 30 miljoen verstrekt. De lening heeft een initiële looptijd van 5 jaar. Na afloop van de initiële looptijd kan de lening met wederzijdse goedkeuring met 1 jaar worden verlengd. De lening dient contractueel in één keer aan het einde van de looptijd te worden afgelost. Tussentijdse vrijwillige (gedeeltelijke) aflossing kan boetevrij plaatsvinden. De rente is een vast percentage en bedraagt 5,86% per jaar. Zonder voorafgaande toestemming van a.s.r. mag TKP geen zekerheidsrecht vestigen. Er zijn verder geen andere zekerheden verstrekt.

F. Kortlopende schulden

Bedragen x € 1.000	31-12-2025	31-12-2024
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.421	3.796
Schulden aan groepsmaatschappijen	15.026	16.990
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- Af te dragen btw	5.852	4.689
Overlopende passiva		
- Vooruit gefactureerde omzet	700	802
- Ontvangen vergoedingen	5.064	222
- Overige	2.311	2.291
Totaal kortlopende schulden	31.374	28.790

De schulden aan groepsmaatschappijen bestaan uit schulden aan ASR Nederland N.V. van € 14.896.000 (31 december 2024: € 14.104.000), Aegon Verzekeringen van € 130.000 (31 december 2024: € 2.883.000) en ASR Premiepensioeninstelling N.V. van € 0 (31 december 2024: 3.000).

Met betrekking tot de rekening-courantpositie met a.s.r. zijn geen bijzondere contractuele bepalingen van toepassing. De rekening-courant is bedoeld voor verrekening van operationele zaken.

Alle schulden hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

G. Niet in de balansopgenomen regelingen

Langlopende contractuele verplichtingen

TKP Pensioen B.V. heeft een aantal grotere uitbestedingsovereenkomsten gesloten. De belangrijkste overeenkomsten betreffen:

- > Pensioenadministratie software/systeem: dit betreft een overeenkomst aangegaan per 1 januari 2023 voor de software die TKP vanaf 1 mei 2025 in gebruik is genomen voor de pensioenadministratie in het kader van de Wet toekomst pensioenen. De overeenkomst heeft een looptijd van 10 jaar met een opzegtermijn van minimaal 18 maanden. De overeengekomen vergoeding hangt af van het aantal klanten en het aantal deelnemers in de pensioenadministratie voor de Wet toekomst pensioenen, waarbij een minimumbedrag is afgesproken onafhankelijk van het aantal deelnemers. Als het aantal deelnemers maal het variabel tarief per deelnemer hoger is dan het afgesproken minimumbedrag, wordt het hogere bedrag aangehouden. Voor het variabele tarief per deelnemer is een staffel afgesproken waarbij een hoger aantal deelnemers leidt tot een lager variabel bedrag per deelnemer.
- > Creditmanagementactiviteiten: dit betreft een overeenkomst met een looptijd tot en met 31-12-2027. Vanaf 1 januari 2028 kan de overeenkomst geheel of gedeeltelijke door één van de partijen worden opgezegd met inachtneming van een opzegtermijn van twaalf maanden. De vergoeding is afhankelijk van de daadwerkelijke hoeveelheid werk die door de uitbestedingspartij wordt verricht. Voor 2025 bedroeg de vergoeding circa € 0,7 miljoen (2024: circa € 0,5 miljoen);
- > Excasso- en salarisverwerkingswerkzaamheden: de overeenkomst heeft een looptijd tot en met 31 december 2026 van 24 maanden met een opzegtermijn van 12 maanden. De aangegane verplichtingen uit hoofde van deze contracten hebben geen financiële consequentie omdat ze gerelateerd zijn aan aantallen specificaties;
- > Beleggingsadministratie van alle DC- en bijspaarregelingen: een contract afgesloten tot en met oktober 2026. Per jaareinde 2025 bedraagt de aangegane verplichting tot en met oktober 2026. € 1,4 miljoen (2024: € 1,2 miljoen);

- > Pensioencommunicatie (via fysieke post, e-mails en Berichtenbox-notificaties): een contract met een looptijd tot eind 2029 waarvan de kosten afhankelijk zijn van het volume;
- > Infrastructuurcomponenten: hiervoor zijn 2 overeenkomsten afgesloten. De eerste betreft een overeenkomst met een looptijd van 3 jaar tot en met 1 maart 2027. Met een opzegtermijn van 1 maand. Deze overeenkomst bevat geen algemene contractuele bepalingen en brengt op zichzelf geen financiële verplichting mee. Het tweede heeft een contractstermijn tot en met 1 oktober 2026 en een opzegtermijn van 3 maanden. De kosten zijn variabel en afhankelijk van de daadwerkelijk afgenomen diensten, op basis van vooraf overeengekomen tarieven. Er zijn geen vaste afnameverplichtingen. De jaarlijkse kosten bedragen circa € 0,3 miljoen (2024: circa € 0,2 miljoen).

Bankgarantie

Er is een bankgarantie afgegeven voor een bedrag van € 21.000 in verband met de lopende huurverplichting (31 december 2024: € 52.000). De huurverplichting is afgelopen met ingang van 1 januari 2025.

Fiscale eenheid

TKP Pensioen B.V. is opgenomen in de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting tezamen met ASR Nederland N.V. Op grond van de Invorderingswet is TKP Pensioen B.V. hoofdelijk aansprakelijk voor verplichtingen en schulden die hieruit voortvloeien.

De bepaling van de verschuldigde vennootschapsbelasting vindt plaats alsof TKP Pensioen B.V. zelfstandig belastingplichtig is. De verschuldigde vennootschapsbelasting wordt in de rekening-courant met ASR Nederland N.V. afgedragen.

Claims

Tegen de onderneming zijn diverse claims ingediend die door haar worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt aangenomen dat deze geen nadelige invloed van betekenis zullen hebben op de financiële positie.

Toelichting bij de winst-en-verliesrekening

H1. Netto-omzet

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Opbrengst pensioenbeheer	126.560	116.316
Netto omzet pensioenbeheer	126.560	116.316

Alle opbrengsten zijn in Nederland behaald en komen grotendeels uit langlopende overeenkomsten en voor circa 10% uit meerwerk opdrachten.

H2. Overige bedrijfsopbrengsten

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Overige bedrijfsopbrengsten	27.132	14.772
Totaal overige bedrijfsopbrengsten	27.132	14.772

I. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Doorbelaste directe kosten	83.522	83.492
Doorbelasting overhead	13.075	8.826
Huisvestingskosten	1.765	1.899
Diensten derden	7.458	6.747
Automatiseringskosten	13.114	10.414
Kosten interne projecten	33.425	23.083
Overige kosten	2.210	2.999
Overige personeelskosten	1.853	7.291
Geactiveerde productie ten behoeve van het eigen bedrijf	0	3.044
Totaal	156.422	147.793

De overige personeelskosten bestaan voor het grootste deel uit de kosten van tijdelijke externe inhuur van personeel. De kosten voor interne projecten betreft het WTP programma en overige strategische projecten.

Met ingang van 01-09-2025 is een deel van de medewerkers overgegaan naar ASR. De loonkosten zijn gestegen door CAO- en reguliere stijgingen.

Bezoldiging bestuurders

TKP Pensioen B.V. heeft per 31 december 2025 4 bezoldigde bestuurders (31 december 2024: 4). De bezoldiging bedraagt € 1.448.000 en omvat salaris, pensioen, sociale lasten, etc. (2024: € 1.421.000). De kosten hiervan zijn onderdeel van de door a.s.r. en Aegon doorbelaste

De overige opbrengsten € 27.132.000 bestaan uit gefactureerde klantbijdragen voor werkzaamheden rond de transitie Wet toekomst pensioenen, voor werkzaamheden rond projecten met betrekking tot wettelijke vereisten (Wdo, DORA), bijdragen van a.s.r. met betrekking tot integratie met a.s.r. en uit huuropbrengsten uit hoofde van onderverhuur. De gefactureerde klantbijdragen worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening op basis van contractueel overeengekomen declaratieschema's, die de economische realiteit weerspiegelen.

personeelskosten.

De doorbelaste directe kosten bestaan uit:

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Lonen en salarissen	61.070	61.371
Sociale lasten	9.460	9.326
Pensioenlasten en WAO-aanvulling	11.373	11.170
Overige kosten	1.619	1.625
Totaal	83.522	83.492

De gemiddelde bij a.s.r. op de loonlijst staande en bij TKP gedetacheerde bezetting, exclusief externe inhuur, was in 2025 838 fte (911 personen) tegen 912 fte (987 personen) in 2024.

	2025	2024
Pensioenbedrijf en beleid	829	897
Algemeen, staf	9	15
Totaal	838	912

Geen van de werknemers is werkzaam buiten Nederland.

Bezoldiging raad van commissarissen

De vergoeding voor de raad van commissarissen bedroeg € 30.000 (2024: € 30.000).

J. Afschrijvingen op
immateriële en materiële
vaste activa

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Afschrijvingen immateriële vaste activa	4.930	3.976
Afschrijvingen materiële vaste activa	2.382	2.168
Totaal	7.312	6.144

K. Overige bedrijfskosten

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Mutatie voorzieningen	-4.759	-522
Totaal	-4.759	-522

De negatieve overige bedrijfskosten in 2025 wordt veroorzaakt doordat de voorzieningen zijn vrijgevallen.

Accountantshonoraria

De accountantshonoraria zijn onderdeel van de afspraken die met de a.s.r.-groep zijn gemaakt. De kosten worden bij de groep in rekening gebracht en in de geconsolideerde jaarrekening verantwoord. Op grond van artikel 382a van het Burgerlijk Wetboek Boek 2 blijft vermelding van de accountantshonoraria achterwege.

L. Financiële baten
en lasten

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Interest RC ASR Nederland NV	0	-939
Interest Lang lopende lening ASR Nederland NV	-1.758	-440
Oprenten en wijziging discontering voorzieningen	542	-11
Overige interest	591	984
Totaal	-625	-406

M. Belastingen
resultaat uit gewone
bedrijfsuitoefening

De belasting over het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ten bedrage van € 1.704.000 bate (2024: € 4.887.000 bate) kan als volgt worden toegelicht:

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	-5.908	-19.689
Acute vennootschapsbelasting huidig boekjaar	1.524	5.080
Correctie vennootschapsbelasting voorgaande jaren	0	-193
Investerings aftrek	180	0
Totaal	1.704	4.887
Effectieve belastingdruk	28,8%	24,8%

Het toepasselijke belastingtarief is gebaseerd op actuele belastingtarieven (25,8%). De effectieve belastingdruk wijkt af door verschillen tussen commerciële en fiscale afschrijvingstermijnen.

Verbonden partijen

De met TKP Pensioen B.V. verbonden partijen zijn ASR Nederland N.V. en Aegon Nederland N.V. Dit betreft de doorbelasting van salariskosten van het personeel dat gedetacheerd is bij TKP Pensioen B.V. en ingehuurd extern personeel dat werkzaamheden uitvoert voor TKP Pensioen B.V. en overheadkosten vanuit a.s.r. en Aegon voor onder andere diensten die centraal door a.s.r. en Aegon worden gevoerd. Daarnaast verricht TKP Pensioen B.V. dienstverlening in onderaannesteding aan enkele klanten van Aegon Levensverzekeringen N.V. Deze diensten worden verricht volgens *arm's length*-principe en worden separaat gefactureerd.

Transacties met bestuurders

TKP Pensioen B.V. heeft per 31 december 2025 4 bezoldigde statutaire bestuurders (31 december 2024: 4) die bij ASR Nederland N.V. in loondienst zijn. Er zijn geen andere financiële relaties met bestuurders.

Overige transacties met verbonden partijen

De transacties met verbonden partijen worden volgens het *arm's length*-principe verricht. Transacties met de groepsmaatschappijen worden verrekend via een rekening-courantverhouding.

Groningen, 20 juli 2026

De statutaire directie van TKP Pensioen B.V.:

P.H.J. (Paul) Everloo

Chief executive officer

F.A. (Frits) Bart

Chief client officer

K. (Karin) Bisschop*

Chief financial & risk officer

J.W. (Joke) Westenbrink

Chief operations officer

De raad van commissarissen van TKP Pensioen B.V.:

D. (Doekle) Terpstra

Voorzitter

W. (Willem) van den Berg

Lid

P. (Patrick) Klijnsmit

Lid

* Vanwege afwezigheid in verband met aanhoudende gezondheidsklachten heeft K. Bisschop de jaarrekening niet kunnen ondertekenen.

Overige gegevens

Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat

Volgens artikel 12 van de statuten staat de winst ter beschikking aan de algemene vergadering van aandeelhouders. Aan de algemene vergadering van aandeelhouders wordt voorgesteld over het boekjaar 2025 geen dividend uit te keren. Dit besluit is (nog) niet in de cijfers verwerkt.

Voorstel resultaatbestemming

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Onverdeeld resultaat	-4.204	-14.802
Af: Dividend	0	0
Naar/van Algemene reserve	-4.204	-14.802

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen en directie van TKP Pensioen B.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van TKP Pensioen B.V. (of hierna 'de vennootschap') te Groningen (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van TKP Pensioen B.V. per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025.
2. de winst-en-verliesrekening over 2025; en
3. 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 TKP Pensioen B.V. 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 hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en onze bevindingen ten aanzien van fraude en niet naleven wet- en regelgeving en continuïteit moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

In hoofdstuk 'Risico's onder controle' van het directieverslag beschrijft de directie de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving en neemt de raad van commissarissen deze beschrijving in beschouwing.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de vennootschap en de bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van de vennootschap met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling en de privacy office rapportage.

Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij de directie, degenen belast met governance en bij andere relevante functies zoals compliance. Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, zoals het uitvoeren van een AI Transaction Scoring-procedure gericht op kosten uitbesteed werk (exclusief personeelskosten), waarbij transacties met afwijkende kenmerken zijn geselecteerd voor nadere controlewerkzaamheden.

Op basis van onze risicoanalyse werkzaamheden hebben wij het volgende rechtsgebied geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zou kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in het geval van het niet-voldoen aan deze regelgeving:

- > data privacy wetgeving (in verband met het beschikken over en verwerken van privacy-gevoelige data zoals deelnemersgegevens).

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot de identificatie van een rapporteerbaar risico van een afwijking van materieel belang vanwege het niet voldoen aan wet- en regelgeving.

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording als niet relevant. De omzet van TKP Pensioen B.V. bestaat uit opbrengsten uit standaard dienstverlening en incidentele opbrengsten.

Bij de omzet uit standaard dienstverlening is de mogelijkheid om deze opbrengsten materieel te beïnvloeden beperkt, aangezien de jaarlijkse vaste vergoedingen voor de in het verslagjaar te verrichten werkzaamheden contractueel zijn vastgesteld.

De incidentele opbrengsten bestaan uit meerwerk en vergoedingen uit hoofde van hoofzakelijk de invoering van de Wet toekomst pensioenen. Hierbij is veelal sprake van vaste vergoedingen en voor enkele projecten facturatie op basis van nacalculatie op basis van geschreven uren tegen vaste

tarieven. De vaste vergoedingen zijn contractueel overeengekomen, waardoor de mogelijkheid om deze opbrengsten materieel te beïnvloeden beperkt is. Het aantal foutief geschreven uren moet dusdanig groot zijn wil dit tot een materiele fout leiden, hetgeen niet aannemelijk is.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij het volgende risico geïdentificeerd ten aanzien van fraude dat relevant is voor onze controle (dit betreft het relevant veronderstelde risico zoals vastgelegd in de controlestandaarden) en hebben hierop als volgt ingespeeld:

Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)

Risico:

- > Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

Controleaanpak:

- > Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot journaalposten.
- > Als onderdeel van de beoordeling van het frauderisico hebben we een data-analyse uitgevoerd op de populatie journaalposten om te bepalen of risicovolle criteria voor het toetsen van toepassing zijn en hebben we significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- > Wij hebben journaalposten en andere aanpassingen geïdentificeerd en geselecteerd om te toetsen die aan het einde van de rapportageperiode zijn gemaakt.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de directie en aan de raad van commissarissen.

Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

Controleaanpak continuïteit

De directie heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van de directie te beoordelen omvatten onder andere:

- > Wij hebben inlichtingen bij de directie ingewonnen over hun kennis omtrent continuïteitsrisico's.

- > Wij hebben overwogen of de continuïteitsrisicoanalyse door de directie alle relevante informatie omvat die uit onze controle naar voren is gekomen en we hebben inlichtingen ingewonnen bij de directie over de onderliggende belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten;
- > Wij hebben de financiële positie van TKP Pensioen B.V. per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar geanalyseerd op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's. Hierin hebben wij tevens betrokken de door de moedermaatschappij verstrekte kapitaalstorting in december 2025.

De resultaten van onze risicobeoordelingsprocedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de door de directie uitgevoerde continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dat betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

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 directieverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening 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.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de directie 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 de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

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 de 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. Onze controle bestond onder andere uit:

- > het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevatten als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- > het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- > het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- > het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 het vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- > het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- > het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de net governance belaste personen 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.

Amstelveen, 13 juli 2026
KPMG Accountants N.V.

N. ten Dam RA

Contact

Heeft u vragen over ons jaarverslag? Neem dan contact met ons op.

Europaweg 27
9723 AS Groningen

Postbus 501
9700 AM Groningen

050-582 19 90

corporatecommunicatie@tkppensioen.nl



tkppensioen.nl