

Rapport

Stichting Sanquin Bloedvoorziening, Amsterdam

Jaarverslag 2025

Auteur(s) Stichting Sanquin Bloedvoorziening
Datum 27-5-2026

Stichting Sanquin Bloedvoorziening zorgt ervoor dat patiënten in Nederland altijd geholpen kunnen worden met voldoende en veilige bloedproducten, van de hoogste kwaliteit. Dat kunnen we doen dankzij de vrijwillige en onbaatzuchtige bijdrage van onze donors. Met onze bloedproducten, ons onderzoek, onze diagnostiek en innovaties dragen wij bij aan de kwaliteit van leven van patiënten. Onze missie is:

Samen met de donor voor een beter leven van de patiënt

For Life.

Inhoud

Voorwoord

Bestuursverslag

1. Een gezonde en trouwe donorcommunity
2. Maximale toegevoegde waarde van onze producten en diensten voor de samenleving
3. Operational excellence
4. Over Sanquin
5. Financiële resultaten
6. Risicomanagement
7. Vooruitzichten 2026

Verslag van de Raad van Toezicht

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2025

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2025

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

Toelichting op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december 2025

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025

Toelichting op de enkelvoudige balans en winst-en-verliesrekening

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Voorwoord

Samen naar de kern

Afgelopen jaar hebben we overal in Nederland weer laten zien hoe Sanquin vormgeeft aan haar belangrijke taak, de Nederlandse bloedvoorziening: met betrokkenheid, deskundigheid, verantwoordelijkheid en samenwerking. Ook onder lastige omstandigheden – van winterse logistiek tot piekmomenten op onze locaties – hielden we de bloedvoorziening op peil. Dat kon alleen dankzij de inzet van al onze collega's en de betrokkenheid van onze donors. Samen zorgen we, elke dag, voor veilige en hoogwaardige bloedproducten voor patiënten in heel Nederland.

Maar onze impact reikt verder dan de dagelijkse operatie. Zo zijn we bijzonder trots op de volgende mijlpaal: De editorial board van *Transfusion Medicine Reviews* selecteert jaarlijks de tien meest invloedrijke wetenschappelijke publicaties op het gebied van transfusiegeneeskunde. In de Top-10 van 2025 staan maar liefst drie artikelen waar Sanquin-onderzoekers een belangrijke bijdrage aan hebben geleverd! Een vierde Sanquin-publicatie kreeg bovendien een eervolle vermelding. Deze erkenning onderstreept de impact van het onderzoek dat we binnen Sanquin doen. Onze wetenschappers dragen niet alleen bij aan de internationale kennisbasis, maar beïnvloeden ook daadwerkelijk het beleid en de praktijk rond de bloedvoorziening en transfusies wereldwijd. Dat is de impact van Sanquin, voor de bloedvoorziening van morgen!

Tegelijkertijd hebben we in 2025 scherpe keuzes gemaakt om onze wettelijke taak ook in de toekomst robuust te blijven vervullen. De zorg verandert: de vraag naar erythrocyten neemt af, terwijl de behoefte aan plasma groeit. Toenemende regelgeving en geopolitieke onzekerheden leggen bovendien extra druk op onze organisatie. Daarom hebben we de blik nadrukkelijk op onze kerntaken gericht: bloedvoorziening én onderzoek. We werken slimmer en efficiënter, verminderen overhead en brengen de kosten omlaag – met ieders ideeën en vakmanschap, want alleen samen geven we deze beweging vleugels.

Binnen de afdeling Research hebben we de samenwerking met onze valorisatietak Sanquinnovate verder versterkt en werken we aan duurzame financiële gezondheid, zodat goede ideeën sneller vertaald worden naar toepassingen voor patiënten. Dat past bij wie we zijn: een organisatie die de dagelijkse zorg verbindt met vernieuwende wetenschap.

We moderniseerden ook onze manier van werken. Met de introductie van het Reveos-systeem voor bloedbewerking is een belangrijke stap gezet in de verdere automatisering van dit proces met als bijkomend voordeel dat de opbrengst van bloedplaatjes verbetert. De nieuwe QRC-afdeling is voortvarend van start gegaan en helpt om onze kwaliteit en de dataveiligheid nog steviger te borgen. Ondertussen is ons digitale landschap opgeschoond en vernieuwd – met onder meer een nieuwe website, intranet en narrowcasting – waardoor we donors beter kunnen vinden, informeren en behouden.

Daarnaast hebben we gewerkt aan toekomstbestendige huisvesting. Met het project StraVa zetten we grote stappen voor verschillende afdelingen binnen de organisatie, zoals Bewerking en Uitgifte. We verkennen nu ook zorgvuldig scenario's voor een toekomstbestendige huisvesting van de afdeling Research.

Natuurlijk was 2025 ook een jaar van leren. Het omzetten van (een deel van) de volbloeddonors naar plasma ging soms zó voortvarend, dat we snel moesten bijsturen om de

bloedvoorraad in balans te houden. Juist dan zien we de kracht van onze organisatie: korte lijnen, vakmanschap en teams die elkaar opzoeken om samen te leveren wat nodig is.

We zijn iedereen dankbaar die hieraan bijdroeg: onze collega's in het primaire proces en in de staf, onze onderzoekers en partners, en bovenal onze donors. Dankzij hen konden patiënten ook dit jaar rekenen op veilige producten en deskundig advies. In 2026 zetten we deze lijn door. We gaan opnieuw luisteren, innoveren en keuzes maken die onze kern versterken, zodat we – samen met de donor – een beter leven voor de patiënt blijven realiseren.

Ivo van Schaik, Coraline Panis en Gerald de Haan
Raad van Bestuur Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Bestuursverslag

Het beleid van Sanquin rust op drie strategische pijlers:

1. Een gezonde en trouwe donorcommunity
2. Maximale toegevoegde waarde van onze producten en diensten voor de samenleving
3. Operational excellence

Samen met onze ruim 2000 medewerkers en onze donorcommunity van meer dan 450.000 donors werken we via deze drie pijlers aan onze missie om een beter leven voor patiënten te creëren. Dit bestuursverslag over 2025 is ingedeeld aan de hand van de drie pijlers.

1. Een gezonde en trouwe donorcommunity

Sanquin richt zich op het creëren van een veel grotere, trouwe en gezonde donorcommunity, die een goede afspiegeling vormt van de samenleving.

1.1 Bloed- en plasma-inzameling

In 2025 stond de bloed- en plasma-inzameling in het teken van verdere optimalisatie van de inzamelstructuur, groei van de plasma-inzameling en versterking van kwaliteit en continuïteit. Zowel organisatorisch als operationeel hebben we belangrijke stappen gezet die bijdragen aan de doelstellingen van het programma Horizon 2030 om Sanquin financieel duurzaam te maken (zie paragraaf 3.1).

De plasma-inzameling kende in 2025 een bijzonder succesvol jaar. Er werd een weekrecord behaald van **10.083 plasmatransfusies** en een jaarrecord van **421.000 kilogram plasma**. Hiermee is onze gestelde jaardoelstelling gerealiseerd. In 2026 is het onze ambitie om de sterke groei door te zetten en in 2027 de grens van **450.000 kilogram** ingezameld plasma te passeren.

Die groei is hard nodig: de vraag naar plasmageneesmiddelen blijft stijgen, met een jaarlijkse groei in Nederland van ongeveer 3% en wereldwijd zelfs van 7%. Tegelijkertijd is er wereldwijd een groot tekort aan plasma. Europa is daardoor sterk afhankelijk van buitenlands (onder andere Amerikaans) plasma. Wij vinden het belangrijk om die afhankelijkheid van Amerikaans plasma te verminderen.

Om de ambitieuze plasmadoelstellingen voor 2026 en 2027 te halen, hebben we binnen het programma 'Plasma 450' verschillende initiatieven ontwikkeld om de plasma-inzameling te vergroten; onder andere het project Doneren op maat (zie hieronder), maar ook praktische aanpassingen zoals verruiming van openingstijden voor een aantal afnamelocaties, waaronder zaterdag-openstelling.

De vraag naar erytrocyten (rode bloedcellen) is – in lijn met de trend van de afgelopen jaren – verder afgenomen. In 2025 daalde de vraag met 1% ten opzichte van 2024. We verwachten ook in 2026 een verdere daling. Dit is positief voor de transfusieketen, maar doordat er minder volbloed wordt ingezameld, heeft dit ook als effect dat er minder plasma uit bloed wordt ingezameld, waardoor er meer plasmafereses nodig zijn.

Zie voor alle kerncijfers van de bloedinzameling in 2025 paragraaf 1.6.

Onderzoek naar veranderende vraag kort houdbare bloedproducten

Sanquin is samen met een representatief deel van de ziekenhuizen een onderzoek gestart naar de afnemende vraag naar erytrocyten (rode bloedcellen). Het vermoeden is dat er terughoudender getransfundeerd wordt en artsen vaak voor alternatieve behandeling zoals een ijzersupplement kiezen. Ook zijn er waarschijnlijk minder bloedproducten nodig omdat er

vaker immunotherapie bij de behandeling van kanker wordt toegepast. Deze therapie is veel milder voor het beenmerg dan chemotherapie. Tegelijkertijd worden aan de gevraagde erythrocyten steeds hogere eisen gesteld qua uittypering op bloedgroepen. Ook zien wij dat de vraag naar trombocyten (bloedplaatjes) niet daalt en eerder toe lijkt te nemen.

In het onderzoek willen we helder krijgen waarom de vraag naar erythrocyten minder wordt, hoe de vraag naar trombocyten zich zal ontwikkelen, welke patiënten in de toekomst de bloedproducten nodig hebben en wat de kenmerken van die producten moeten zijn.

Doneren op maat

Sanquin is het project 'Doneren op maat' gestart om donors de mogelijkheid te geven om verschillende typen bloedproducten en/of plasma te doneren. Ook kijken we welk type donatie het beste past bij de donor. Door aan onze donorpopulatie deze flexibiliteit te vragen, verwachten wij dat hun donatie optimaal benut wordt en dat wij beter kunnen inspelen op de veranderende behoeften in de bloedvoorziening. Bovendien verwachten we door de donor meer keuze van donatie te geven een positieve invloed op de donatiefrequentie en -bereidheid.

Uittypering bloedgroepen

De bloedgroepenarray, onder meer ontwikkeld binnen Sanquin, is een DNA-test op een chip, die met één druppel bloed maar liefst 366 bloedgroepen van een persoon in kaart kan brengen. Deze ontwikkeling is van belang voor patiënten die donorbloed met een zeldzaam voorkomende bloedgroep of combinatie van bloedgroepen nodig hebben. Onder andere voor patiënten met sikkelcelanemie betekent dit een verbetering in de beschikbaarheid van goed passend donorbloed, waardoor transfusiereacties voorkomen kunnen worden.

In 2025 hebben we deze bloedgroepenarray gevalideerd. Bovendien zijn er voorbereidingen getroffen om in een eerste pilot 15.000 donors helemaal uit te typeren met deze array. Daarnaast is met een andere techniek van ongeveer 800 transfusieafhankelijke sikkelcelpatiënten het volledige bloedgroeprofiel bepaald. Passende donors voor mensen met sikkelcelziekte hebben vaker voorouders uit landen ten zuiden van de Sahara, Suriname of de Antillen. De pilot richt zich dan ook met name op het uittyperen van donors voor deze groep. Voor andere patiënten is het ook noodzakelijk dat meer passende erythrocyten en bloedplaatjesproducten beschikbaar komen. Ook daar gaat de bloedgroeparray voor zorgen.

Europese samenwerking tegen tekort anti-D-immunoglobuline

Sanquin werkt aan een plan om opnieuw anti-D-plasma in te zamelen, in samenwerking met andere Europese organisaties. De aanleiding hiervoor is de wereldwijde schaarste aan anti-D-plasma, waardoor een tekort aan anti-D-immunoglobuline kan ontstaan, een medicijn dat onmisbaar is bij het voorkomen van ernstige complicaties bij baby's door rhesusziekte. Anti-D-plasma kan gedoneerd worden door donors die ofwel antistoffen hebben aangemaakt tijdens een zwangerschap, ofwel zich bewust laten immuniseren om de antistoffen aan te maken.

Nederland heeft lange tijd een eigen inzamelingsprogramma voor anti-D-plasma gehad onder een deel van onze donors. In 2020 is het programma gestopt, toen Prothya besloot de productie van anti-D-immunoglobuline te staken. Ook andere Europese organisaties zijn gestopt met hun productie van anti-D-immunoglobuline. Sindsdien is de leveringszekerheid van anti-D-immunoglobuline in Europa onder druk komen te staan.

De European Medicines Agency (EMA) en de European Blood Alliance (EBA) hebben het belang benadrukt om in de Europese Unie weer voldoende anti-D-plasma te verzamelen. Zij hebben lidstaten opgeroepen om actieplannen te ontwikkelen, gecoördineerd door de Europese

Commissie, zodat er weer een stabiele en veilige aanvoer van dit levensreddende medicijn komt. Door het wereldwijde tekort is er momenteel vooral afhankelijkheid van Amerikaanse plasmadonors. Om deze kwetsbare en onwenselijke situatie te verbeteren, werkt Sanquin eraan om samen met andere Europese bloedorganisaties de anti-D-plasma-voorziening voor Europese inwoners veilig te stellen.

Onderzoek naar kunstmatig geproduceerde rhesusprik

Parallel aan de activiteiten om weer anti-D-immunoglobuline uit donorplasma te produceren, doet de afdeling Research van Sanquin onderzoek naar het kunstmatig (monoklonaal) produceren van anti-D-antistoffen. Daardoor zou er geen afhankelijkheid meer zijn van voldoende donors met anti-D-antilichamen in het bloed.

1.2 Donorwerving en -behoud

Donors vormen het hart van onze bloedvoorziening. Ook afgelopen jaar hebben we vol ingezet op een duurzame, klantgerichte relatie met de donor, via verschillende projecten en innovaties. De rode draad is dat we zo veel mogelijk proberen te denken vanuit de donor en onze processen zó inrichten dat de donor het meeste gemak ervaart.

De communicatiestijl bij de donorwerving is ook veranderd, in lijn met onze nieuwe merkpositionering: we benadrukken dat we een positief, optimistisch en energiek 'merk' zijn. In onze uitingen laten we zien hoe de kwaliteit van leven van patiënten enorm verbetert dankzij de gift van donors: For Life.

Verder hebben we nieuw beleid bij 'slapende' donors ingevoerd. Als mensen een tijdlang niet gereageerd hebben op een oproep, schrijven we ze niet meer automatisch uit, maar proberen we ze te heractiveren. We schrijven donors alleen op initiatief van Sanquin uit als daar medische redenen toe zijn.

In 2025 verwelkomde Sanquin 64.287 nieuwe donors, waarmee het totaal aantal ingeschreven volbloed- en plasmadonors op ruim 450.000 uitkwam. Vergelijken met 2024 (70.000 nieuwe donors) is het aantal nieuwe donors lager, maar dat is in lijn met de vermindering van het aantal afnamelocaties. De targets voor donorwerving zijn afgestemd op de capaciteit van de afnamelocaties.

Capaciteit

Landelijk zorgen we met onze campagnes voor zichtbaarheid en bewustwording, op regionaal niveau werven we universele donors. Universeel omdat we bij werving niet specifiek plasma- of volbloeddonors werven, maar na de fysieke kennismaking kijken hoe de donor het beste kan helpen. Op basis van onze inzichten uit het Donordatamodel (zie hieronder) maken we gerichte en onderbouwde keuzes over waar we willen groeien en of dat past bij de capaciteit van de afnamelocaties.

In 2025 had Sanquin 39 vaste afnamelocaties. Regelmatig verandert er een locatie vanwege het einde van een huurovereenkomst. Telkens kijken we kritisch waar Sanquin zich het beste kan vestigen. In 2026 zullen we een nieuwe huisvestingsstrategie voor de afnamelocaties tot 2030 opstellen. De verwachting is dat het aantal vaste locaties toereikend is en dat we het aantal mobiele afnamelocaties (MAL's) mogelijk uitbreiden. We hebben afgelopen jaar besloten om het concept *plasma-only* (het Powerbank-concept in Utrecht) niet verder voort te zetten. De Powerbank wordt te zijner tijd een hybride locatie, waar donors zowel bloed als plasma kunnen doneren.

Campagnes

Met grote campagnes in de landelijke media brengen we Sanquin en onze boodschap goed over het voetlicht. Op dit inzicht borduren we voort in 2026, met veel investeringen in campagnes op de radio en *out of home* (uitingen in de openbare ruimte). In de groeigebieden – gebieden rondom locaties waar we meer donors hopen te werven – zijn we extra veel te zien en te horen via regionale media.

Afgelopen jaar hebben we een heel vernieuwende campagne gevoerd via studentenverenigingen. Uniek aan deze campagne was dat we campagnemateriaal beschikbaar stelden aan de verenigingen dat niet volgens de eigen Sanquin-branding was vormgegeven, maar wel heel goed aansloot in *look and feel* en humor bij de belevingswereld van de doelgroep. Meer dan 100 verenigingen hebben het materiaal ingezet om in hun eigen netwerk donors te werven. Dat heeft Sanquin 800 nieuwe donors opgeleverd.

Donordatamodel

Het Donordatamodel (DDM) is een nieuw sturingsmodel waarmee we sinds 2025 werken. Met de gevalideerde data in dit model krijgen we onder andere beter inzicht in waar potentiële groei in donors zit. Daarop kunnen we dan de inrichting van onze bloedinzameling afstemmen. Dit stelt ons in staat om de donorpotentie maximaal te gebruiken en een zo efficiënt mogelijke inzameling te realiseren. We gebruiken dit DDM al in concrete businesscases, zoals bij de inrichting van de afnamelocaties. Doordat we nu heel gedetailleerd kunnen aangeven hoe een locatie er over tien jaar moet uitzien, kunnen we bijvoorbeeld voorkomen dat we te veel apparatuur aanschaffen, die pas veel later nodig is.

Dit soort kennis helpt om onze organisatie beter in te richten; we kunnen beter bepalen waar we het beste onze wervings- en inzamelingscapaciteiten inzetten, hoe we onze afnamelocaties door het land heen organiseren voor de langere termijn en welk strategisch personeelsbeleid daarbij nodig is. Het DDM is dan ook een flinke professionaliseringsslag, waardoor Sanquin een meer wendbare organisatie wordt die op basis van gevalideerde data betere beslissingen neemt.

Loyaliteitsprogramma Donors for Life

Doneren is in de kern een altruïstische handeling. Toch geloven we dat een loyaliteitsprogramma een waardevolle aanvulling is om donors te blijven motiveren. Extra waardering draagt bij aan een positieve houding en versterkt het gedrag om te blijven doneren.

De afgelopen jaren hebben we een aantal pilots gedraaid om een nieuw loyaliteitsprogramma voor donors te ontwikkelen, zoals de pilot Gezond Leven. Deze pilot onderzocht welke impact een extra gezondheidscheck had op de donatiefrequentie en het behoud van het aantal donors. De conclusie van deze pilot was dat preventieve gezondheidszorg minder goed bij Sanquin past omdat het niet tot onze kerntaak behoort. De succesvolle elementen en inzichten van de pilots hebben we verwerkt in het nieuwe loyaliteitsprogramma Donors for Life, dat we vanaf maart 2026 uitrollen.

Donors for Life is gericht op erkenning en waardering voor alle donors, ongeacht hun donatiefrequentie en -soort. Dat is de kern. Het programma werkt minder met fysieke waarderingen, zoals in het oude loyaliteitsprogramma, maar zet juist meer in op activiteiten, beleving en events. Denk aan win- en kortingsacties, webinars over gezond leven of stadswandelingen. De ambitie is om een persoonlijke relatie met de donor op te bouwen en te behouden in alle fasen van de donorreis, onder andere door meer in te spelen op bijzondere

gebeurtenissen in die donorreis. Zo vieren we jubileummomenten (voor de zoveelste keer doneren) uitgebreider en zoeken daar ook meer media-aandacht voor.

Het spaarprogramma Donordruppels, dat bij de Powerbank liep, is gestopt per maart 2026. Donors hebben daarna nog zes maanden de tijd om hun opgebouwde punten in dit programma te gebruiken.

Donor Service Centrum (DSC)

Het Donor Service Centrum (DSC) ondersteunt donors bij onder andere aanmelding, het maken en verplaatsen van afspraken en vragen over het donorschap. In totaal zijn in 2025 meer dan 180.000 inkomende telefoongesprekken afgehandeld (gelijk aan 2024), ruim 420.000 schriftelijke contacten verwerkt (10% meer dan 2024) en 34.000 berichten via social media verstuurd (-8%).

Daarnaast zijn 1,3 miljoen oproepen voor volbloeddonaties verzonden. Om donors actief te benaderen voor het maken van afspraken is 7.000 uur ingezet op uitgaande telefonie voor volbloeddonaties. Ter ondersteuning van de uitdagende doelstellingen voor de plasma-inzameling hebben we bijna 15.000 uur aan capaciteit ingezet op uitgaande telefonie.

CRM-systeem PeliCare

Het nieuwe Customer Relationship Managementsysteem (CRM) PeliCare, om donorcontacten optimaal vast te leggen en verder te personaliseren, is in 2025 ingericht. De eerste functionaliteiten zijn ook in gebruik genomen en we hebben voorbereidingen getroffen voor de aansluiting van de bloedinzameling op het CRM-systeem. In 2026 wordt PeliCare verder gefinetuned en uitgebreid met nog een aantal functies. We willen uiteindelijk tot een 360°-beeld van de donor komen, zodat deze door de organisatie heen goed herkenbaar is en we met onze communicatie beter kunnen inspelen op persoonlijke details. Dit zorgt voor meer donortevredenheid, donorbehoud en kostenbeheersing.

Digitalisering van donorcontacten

Ook MijnSanquin.nl, de digitale persoonlijke omgeving voor donors, ontwikkelen we verder door. Donors moeten op Sanquin-locaties standaard een papieren formulier invullen: het keurings- en afnameformulier (KAF) om te beoordelen of hun gezondheidstoestand het op dat moment toelaat om te doneren, en om toestemming te geven voor het gebruik van hun bloedproducten voor onderzoeksdoeleinden. We werken aan digitalisering van dit formulier – E-donatieform – zodat donors het thuis alvast kunnen invullen en doorsturen.

Ook zullen we verschillende functionaliteiten van de website – zoals het doorgeven van donors van een verhuizing – naar MijnSanquin verplaatsen.

Het nieuwe loyaliteitsprogramma Donors for Life zal een plek krijgen binnen de MijnSanquin-omgeving.

Website, intranet, narrowcasting

In 2025 ging onze nieuwe website sanquin.nl live. Daarmee hebben we de stichtingsactiviteiten gebundeld en bieden we ze voortaan aan op één plek (in plaats van voorheen twee naast elkaar bestaande websites: sanquin.nl en sanquin.org). Het Sanquin Research Fund heeft ook een plek gekregen op de nieuwe website. In 2026 werken we nog aan het optimaliseren van de site en het uitfasen van de website sanquin.org.

Het intranet van Sanquin hebben we eind 2025 vernieuwd. Verder is narrowcasting op de afnamelocaties uitgerold, wat bijdraagt aan een herkenbare en prettige donorumgeving.

1.3 Donoronderzoek

Om de beschikbaarheid en de gezondheid van donors nu en in de toekomst te kunnen waarborgen, voert Sanquin voortdurend onderzoek uit naar de achtergronden, kenmerken, motivatie en gezondheid van donors. In 2025 had de afdeling Research de volgende highlights:

FORTE – Deze gerandomiseerde studie, gepubliceerd in the [Lancet Haematology](#) liet zien dat ijzersupplementen helpen om het herstel na donatie bij te lage ijzervoorraden te versnellen.

Professor Donor Health – Dr. Katja van den Hurk is per september 2025 benoemd tot bijzonder hoogleraar ‘Donor Health’. Met deze benoeming, én met de persoonlijke subsidie van de European Research Council die Katja in december kreeg toegekend, hopen we nog beter inzicht te krijgen in de gezondheidseffecten van bloed- en plasmadonaties, en hoe deze effecten verschillen tussen donor(sub)groepen. Door die kennis te vertalen naar slimme algoritmes die rekening houden met persoonlijke kenmerken, kunnen we niet alleen de gezondheid van donors beter beschermen maar ook de duurzaamheid van de bloedvoorziening versterken.

Cultuur & Bloeddonatie – Culturele waarden spelen een belangrijke rol bij de beslissing van mensen om wel of niet donor te worden. Om effectieve strategieën zoals gerichte wervingscampagnes of incentives te ontwerpen die bloeddonatie stimuleren, is het van belang om culturele verschillen en barrières voor donatie te begrijpen. In twee recente studies onder niet-donors met [Surinaamse](#) en [Marokkaanse](#) achtergrond hebben we motivaties en barrières om bloed, cellen en organen te doneren in kaart gebracht. Juiste, cultuur-sensitieve en gerichte informatievoorziening is bijzonder belangrijk. De resultaten van deze studies gebruiken we direct in de nieuwe campagne om donors met diverse achtergronden te werven.

Donorprofielen – In een grootschalige [studie onder huidige Sanquin-donors](#) konden we vier soorten donors onderscheiden: matig gemotiveerde donors, zeer gemotiveerde donors, ontevreden donors en vaste, zelfverzekerde donors. We laten zien dat sociale en demografische kenmerken kunnen voorspellen tot welke groep iemand hoort. Ook blijkt dat donors in de loop van de tijd vaak van groep veranderen. Daarnaast voorspelt het type donor of iemand op de lange termijn stopt met doneren. Het is belangrijk dat onderzoek en campagnes van bloedbanken rekening houden met deze verschillen.

Doneren Kun Je Leren – Begrijpen hoe mensen leren over bloeddonatie en hoe je ze kunt motiveren om zelf bloed te doneren, is het doel van dit onderzoek. Op basis van de resultaten van dit onderzoek, ontwikkelen en testen we interventies die het bewustzijn over bloed- en plasmadonatie verhogen. We hebben eerder al een [serious game](#) ‘Plasma Please’ ontwikkeld die kinderen [kennis over plasmadonatie](#) bijbrengt. Daarnaast hebben we twee installaties laten ontwerpen die door het wervingsteam bij events zijn ingezet om mensen over donatie te informeren en spelenderwijs kennis te laten maken met Sanquin.



Informatiezuil



Donatiegame

ECDHM-conferentie

Van 10 tot 12 september 2025 organiseerde Sanquin samen met de European Blood Alliance (EBA) de 6^e European Conference on Donor Health and Management (ECDHM). Deze conferentie, met ruim 200 bezoekers en sprekers uit in totaal 31 landen, bracht professionals uit de hele wereld bij elkaar die te maken hebben met bloed- en plasmadonors. Rondom het thema '*Sustainability in Donations*' deelden zij onderzoekskennis en best practices op het gebied van donorgezondheid.

Tijdens de conferentie werkte een team van studenten van de Universiteit Tilburg via AI aan oplossingen voor diverse uitdagingen waar bloedbankorganisaties tegenaan lopen. In deze *hackathon* gingen groepen studenten aan de slag met vragen over het tekort aan plasmadonaties, het behouden van donors en mogelijkheden om specifieke donors op te roepen.

1.4 Transfusiegeneskunde

De afdeling Transfusiegeneskunde (TG) binnen de afdeling Medische Zaken van Sanquin is het aanspreekpunt voor behandelaren en bloedtransfusielaboratoria over transfusiegeneskunde. De transfusieartsen en -specialisten van TG adviseren bij bijzondere transfusieproblematiek of bloedafbraakziekten, zorgen voor bloedproducten op maat voor bepaalde patiëntgroepen en ondersteunen de hemovigilantie en het optimaal gebruik van bloedproducten (*patient blood management*). Daarnaast fungeert TG als brug tussen de ziekenhuizen en het klinisch transfusieonderzoek van Stichting Sanquin.

HLA-getypeerde donors

Een van de taken van TG is advisering, matching en levering van HLA- en HPA-getypeerde bloedplaatjes (trombocyten). HLA staat voor Humaan Leukocyten Antigeen, HPA staat voor Humaan Plaatjes Antigeen. Het HLA- en het HPA-systeem bestaan uit eiwitten die op de buitenkant van bloedplaatjes en andere bloed- en lichaamscellen aanwezig zijn. Sanquin beschikt over een groot bestand van HLA-getypeerde donors dankzij een samenwerking met stichting Matchis, en heeft zelf dit bestand met HPA-typeringen aangevuld.

- In 2025 heeft TG 2022 eenheden HLA-getypeerde bloedplaatjes kunnen leveren voor 184 patiënten.

Sanquin Bank of Frozen Blood

Ook beheert TG de Sanquin Bank of Frozen Blood (SBFB), waar sinds 1970 rode-bloedcelproducten opgeslagen liggen met verschillende zeldzame bloedgroepen.

- In 2025 zijn er 9 ontdooide eenheden uit de SBFB geleverd voor 5 patiënten in Nederland en 2 eenheden voor een patiënt in Duitsland.

Bijzondere Afname Team

Het Bijzondere Afname Team (BAT) van TG is gespecialiseerd in afereses, een techniek waarbij afgenomen bloed tijdens de bloedafname bij donor of patiënt wordt gesplitst in verschillende componenten. Het BAT voert deze procedures uit op verzoek van veel ziekenhuizen in Nederland die zelf geen of onvoldoende aferese-faciliteiten hebben. Dit kan gaan om cytafereses (waarbij je verschillende typen bloedcellen, zoals erythrocyten of lymfocyten, afneemt), maar ook om afereses als directe behandeling van patiënten – de zogenaamde therapeutische afereses. Het team werkt landelijk, wat de behandeling van veel patiënten – ook in de acute fase – mogelijk maakt.

- In 2025 heeft het BAT 1116 procedures uitgevoerd voor verschillende ziekenhuizen in Nederland.

1.5 Screening op infecties

Sanquin test alle donaties routinematig op bloedoverdraagbare infecties. Onderstaande tabel geeft een overzicht van donors van bloed en bloedcomponenten (hierna: bloeddonors) die in kalenderjaar 2025 bevestigd positief zijn getest voor bloedoverdraagbare infecties.

Aantal nieuwe bloeddonors met bevestigd positieve testuitslag in 2025		Aantal trouwe/bekende bloeddonors met bevestigd positieve testuitslag in 2025 [#]
Hepatitis B-virus	10	1
Hepatitis C-virus	5	1
HIV-1/2	2	2
HTLV-I/II	1	- ^a
Lues	22	14 ^b

^a Trouwe/bekende donors worden niet gescreend op HTLV-I/II.

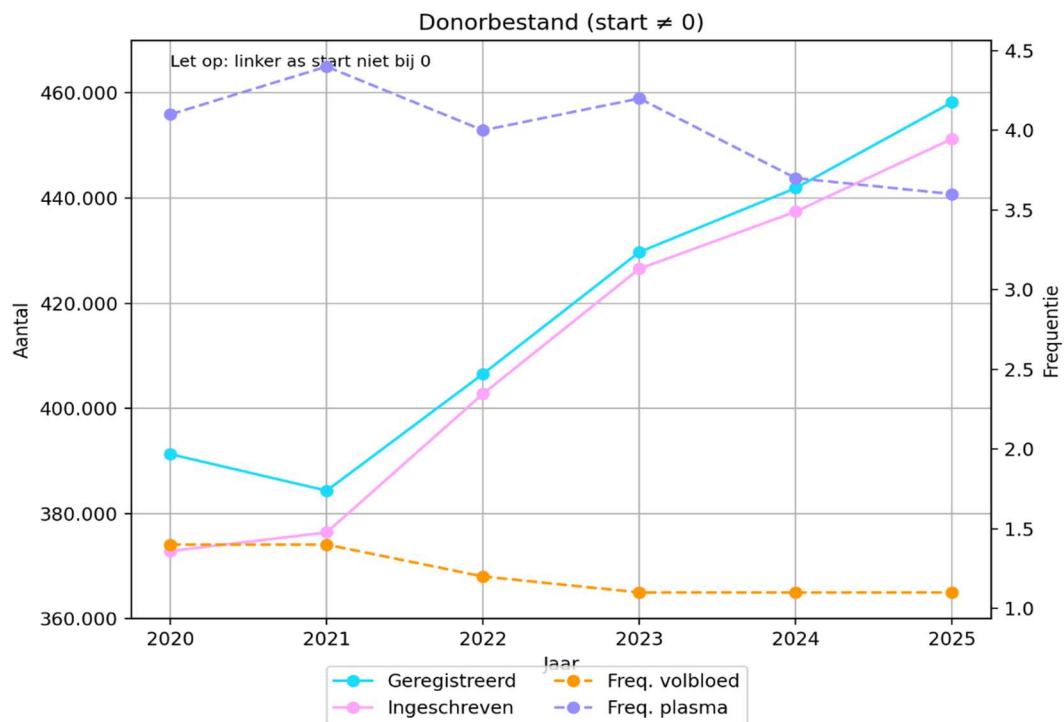
^b Trouwe/bekende plasmadonors worden niet gescreend op lues.

[#] Naast de door Sanquin positief geteste donors in dit overzicht, hebben in 2025 vier donors na hun laatste donatie gemeld dat zij elders positief zijn getest; het betrof twee donors met hepatitis B-virus en twee donors met HIV-1/2

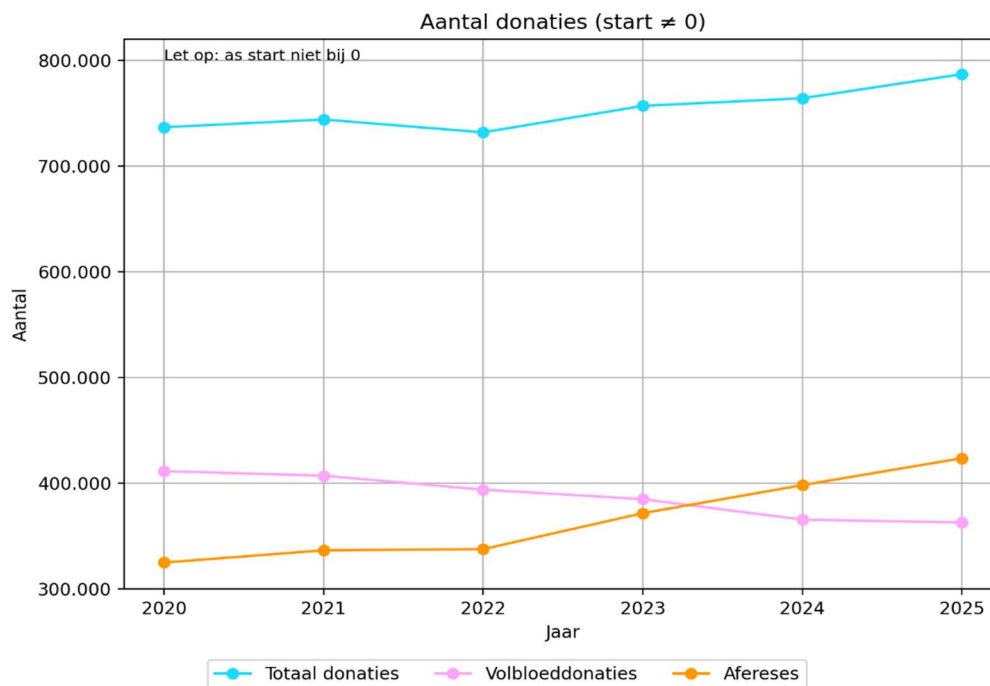
1.6 Kerncijfers van de Nederlandse bloedvoorziening

De kerncijfers van de Nederlandse bloedvoorziening 2020 - 2025

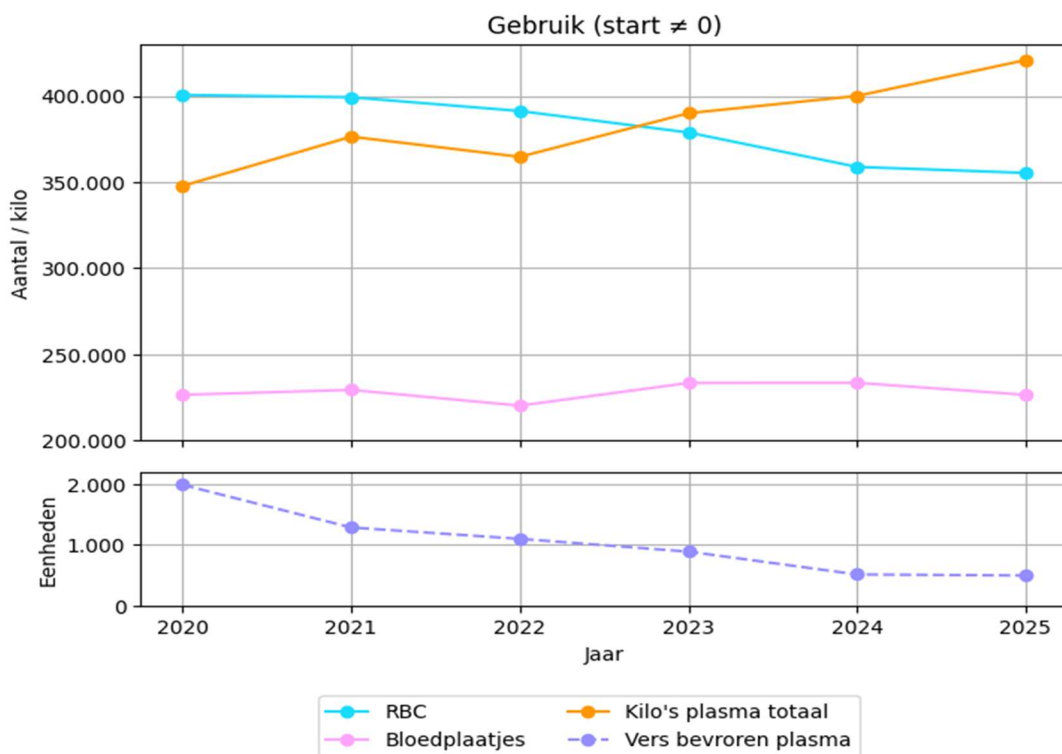
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
--- Donorbestand ---						
Aantal geregistreerde donors	391.288	384.352	406.549	429.716	441.886	458.198
Aantal ingeschreven donors	372.865	376.414	402.762	426.542	437.411	451.233
Donorfreq. volbloeddonors per jaar	1,40	1,36	1,24	1,14	1,11	1,08
Donorfreq. plasmadonors per jaar	4,06	4,35	3,95	4,19	3,66	3,63
--- Aantal donaties ---						
Totaal aantal donaties	736.593	743.884	731.731	756.752	763.947	786.729
Aantal volbloeddonaties	411.518	407.203	393.987	384.998	365.673	362.994
Aantal afereses	325.075	336.681	337.744	371.754	398.274	423.735
--- Gebruik ---						
Gebruik rode bloedcelconcentraten	400.646	399.255	391.291	378.799	358.829	355.324
Aantal bloedplaatjes (uit volbloed donoren)	226.480	229.305	220.160	233.345	233.430	226.430
Aantal eenheden vers bevroren plasma	1.991	1.289	1.102	892	516	499
Kilo's plasma totaal	347.780	376.385	364.661	390.014	400.034	420.862
--- Verhouding donors/leveringen ---						
Volbloeddonors	293.633	299.856	318.001	338.420	329.271	335.338
Geleverde erythrocyten	400.646	399.255	391.291	378.799	358.829	355.324
--- Volbloed logistiek ---						
Volbloed donaties (in donor eenheden)	411.518	407.203	393.988	384.998	365.673	362.994
Rode bloedcellen naar ziekenhuizen	400.646	399.255	391.291	378.799	358.829	355.324
--- Volbloeddonors per bloedgroep ---						
O +	105.235	107.926	115.568	122.899	119.905	121.991
O -	34.657	34.733	36.934	39.474	41.383	43.489
A +	88.994	92.175	98.956	105.909	103.319	105.325
A -	23.455	24.292	25.474	26.625	24.212	23.195
B +	23.717	22.992	23.002	24.712	22.991	23.461
B -	4.938	5.137	5.344	5.716	6.110	6.420
AB +	10.335	10.160	10.178	10.510	9.031	9.227
AB -	2.280	2.440	2.525	2.575	2.320	2.230



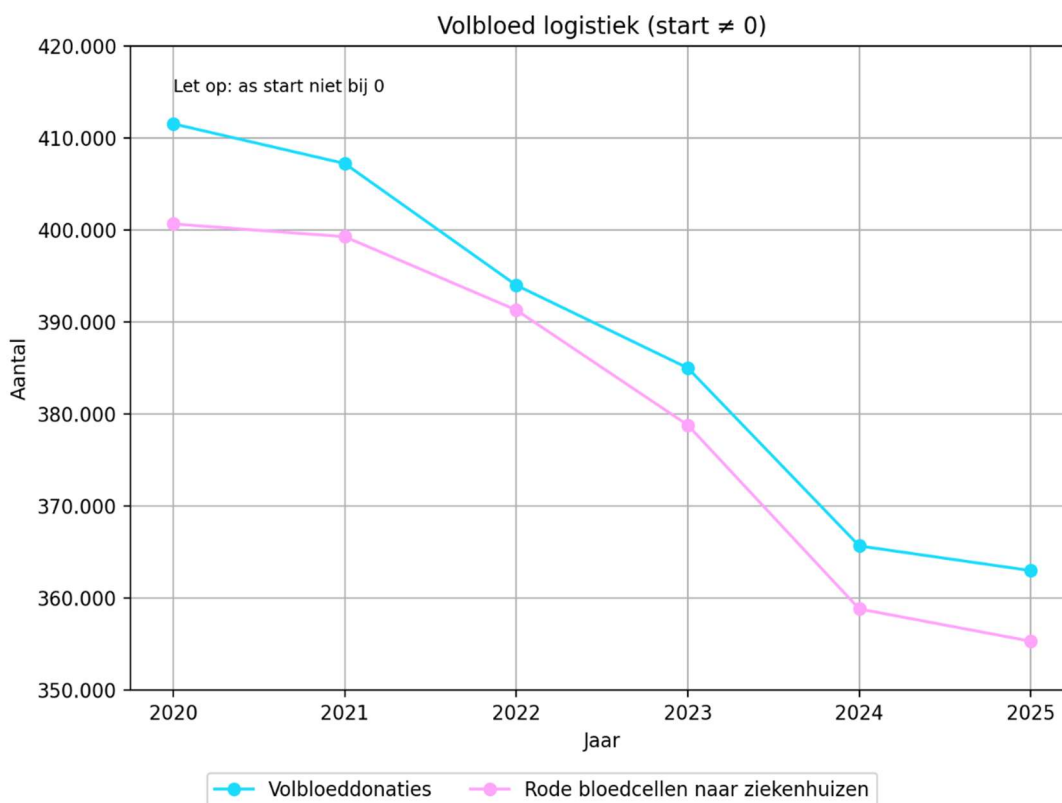
Donorbestand en donatiefrequentie 2020 – 2025



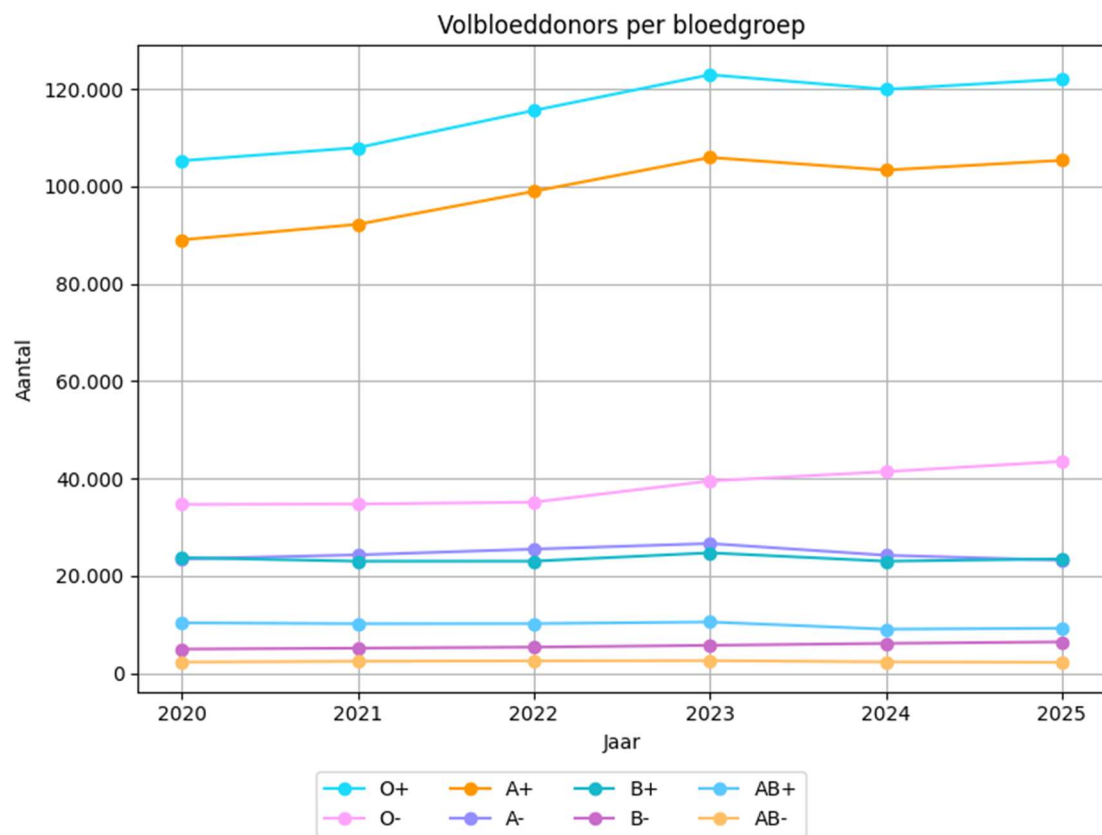
Aantal volbloeddonaties, afereses en gecumuleerde donaties 2020 – 2025



Gebruik van rode bloedcelconcentraten, bloedplaatjes en plasma 2020 - 2025



Verhouding tussen gedoneerd volbloed en geleverde rode cellen 2020 – 2025



Volbloeddonors per bloedgroep 2020 - 2025

2. Maximale toegevoegde waarde van onze producten en diensten voor de samenleving

Sanquin heeft een grote afdeling Research met circa 130 onderzoekers, van wie 17 hoogleraren en 95 promovendi en postdocs (stand eind 2025). Dankzij onze research- en development activiteiten kunnen we levensreddende producten en diensten ontwikkelen en verbeteren. Zo wordt elke gedoneerde druppel bloed optimaal benut. Als onderzoeks- en kennisinstituut delen we dezelfde missie als onze bloedvoorziening: levens redden en verbeteren door veilige bloedproducten te leveren en baanbrekend onderzoek naar bloedziekten te verrichten.

Ons onderzoek leidt tot:

- verbetering van bestaande bloedproducten
- vermindering van het gebruik van bloedproducten
- ontwikkeling van nieuwe bloedproducten
- het in stand houden van een gezonde en diverse donorpopulatie

Uniek specialisme

Onze onderzoeksafdeling is uniek, omdat wij direct kunnen werken met de grondstof bloed: rode bloedcellen, afweercellen, bloedvormende stamcellen, plasma-eiwitten en bloedplaatjes. Bovendien beschikken wij over unieke kennis over bloed, de rode biotechnologie, die minder aanwezig is in de academische ziekenhuizen. Daarnaast is onze grote donorpopulatie een afspiegeling van de Nederlandse samenleving en kan deze betrokken worden bij gezondheidszorgonderzoek.

Internationale erkenning

Ons baanbrekend onderzoek binnen een unieke setting leidt ook tot internationale erkenning. Een tekenend voorbeeld is de selectie die de editorial board van *Transfusion Medicine Reviews* jaarlijks maakt van de tien meest invloedrijke wetenschappelijke publicaties op het gebied van transfusiegeneeskunde. Afgelopen jaar stonden in deze Top-10 maar liefst drie artikelen waaraan Sanquin-onderzoekers een belangrijke bijdrage hebben geleverd. Daarnaast kreeg een vierde Sanquin-publicatie een '*honourable mention*'.

De erkenning door *Transfusion Medicine Reviews* betrof onderzoeken naar sneller herstel van ijzer- en hemoglobinewaarden bij donors via gerichte ijzersuppletie, naar betere besluitvorming rond trombocytransfusies bij te vroeg geboren baby's, en naar een nieuw DNA-platform waarmee 366 bloedgroepen snel en nauwkeurig kunnen worden getypeerd. Deze studies zijn belangrijk omdat ze direct bijdragen aan donorgezondheid, gepersonaliseerde en veiligere transfusiezorg en nauwkeurigere matching tussen donor en patiënt. Daarnaast kreeg onderzoek naar donormotivatie een eervolle vermelding, doordat het concrete inzichten biedt om werving en behoud van donors verder te versterken. Deze erkenning onderstreept de impact van het onderzoek dat binnen Sanquin wordt gedaan. Onze wetenschappers dragen substantieel bij aan de internationale kennisbasis, en beïnvloeden beleid en praktijk rond de bloedvoorziening en transfusies wereldwijd.

2.1 Strategisch onderzoeksplan

Om de bloedvoorziening van morgen adequaat met onze research te kunnen blijven ondersteunen, hebben we een strategisch onderzoeksplan opgesteld. Daarin hebben we vier thema's benoemd die belangrijk zijn voor ons om de komende jaren aan te werken:

1. Ontwikkelingen op het gebied van cel- en gentherapie.

De ontwikkelingen in dit onderzoeksgebied gaan snel en zijn veelbelovend; er komen steeds betere behandelmethoden voor patiënten die gebruikmaken van cel- en gentherapie. We willen de activiteiten van ons Laboratorium voor Celtherapie (LCT) dan ook uitbreiden om aan de grote vraag te kunnen voldoen. Daarnaast zetten we nieuwe studies binnen dit onderzoeksgebied op samen met andere academische partijen.

2. Onderzoek naar alternatieven voor de eiwitten die uit plasma worden gehaald om geneesmiddelen van te maken.

Het zoeken naar en ontwikkelen van alternatieven voor de huidige plasmageneesmiddelen verkleint de risico's van plasmaschaarste voor patiënten die afhankelijk zijn van plasmageneesmiddelen. Bovendien kan het de druk op de plasma-inzameling verminderen.

3. Big Data

Het is onze ambitie om zowel data van donors, (moleculaire) data van de bloedproducten en data over de effecten van de transfusie met deze producten te combineren. Dit zal naar verwachting veel nieuwe belangrijke inzichten opleveren over het gebruik en de werking van onze bloedproducten.

4. Donorgezondheid

Een gezonde donor is een betere donor; zowel de donor zelf, het bloedproduct dat de donor doneert en de patiënt die ermee behandeld wordt, profiteren van onze voortdurende inspanningen om de gezondheid van onze donors zo goed mogelijk te beschermen en te bevorderen.

Voor elk van deze vier thema's zoeken we de komende jaren groepsleiders die binnen de afdeling Research de koppeling maken tussen het thema en alle onderzoeken die lopen binnen een van onze vier medische prioriteiten.

2.2 Medische prioriteiten

Het onderzoek binnen Sanquin is geconcentreerd in vier medische prioriteiten:

- Anemie
- Bloeding en hemostase
- Immunitet en ontsteking
- Immunotherapie

Binnen deze vier thema's hebben de onderzoeksgroepen gezamenlijk strategische doelen gedefinieerd. In 2025 is aanzienlijke voortgang geboekt op de verschillende doelen die we ons gesteld hebben:

Anemie

Binnen het speerpunt Anemie heeft Sanquin een procedure ontwikkeld om rode bloedcellen te kweken uit geïnduceerde pluripotente stamcellen en hierover gepubliceerd in *Advanced Science*, 2025. Hiermee komt het kweken van bloed een stap dichterbij; de resultaten van de studie gebruiken we om verdere schaalvergroting mogelijk te maken. In 2025 is de validatie van de mede door Sanquin ontwikkelde bloedgroepgenotypering-array afgerond en gepubliceerd (in *Blood*). Deze array zal de beschikbaarheid voor passend donorbloed met name voor patiënten met sikkelcelziekte sterk verbeteren (zie ook paragraaf 1.1). We hebben ook samen met het Erasmus MC en het Hubrecht Instituut een nieuwe gepatenteerde CRISPR/Cas9 gene-editing-methode ontwikkeld die verder uitgewerkt zal worden als behandelmethode voor sikkelcelziekte en bèta-thalassemie (*Blood*, 2025).

Bloeding en hemostase

Binnen het speerpunt Bloeding en hemostase hebben we een studie uitgevoerd waarbij we gebruikgemaakt hebben van nieuwe op massaspectrometrie gebaseerde assays, om de effecten van bloedplaatjestransfusies bij patiënten met bloedgerelateerde kanker in kaart te brengen. Uit deze studie kwam naar voren dat bij deze groep patiënten een lagere concentratie van bloedplaatjes- en stollingsproteïnen in het plasma samenhangt met bloedingen. In de komende periode hopen we deze studies verder uit te breiden, zodat we de effecten van bloedplaatjestransfusies beter in kaart kunnen brengen. De nieuw opgezette bepalingen zullen ook gebruikt worden voor de analyse van samples van patiënten met een tot nu toe onbegrepen bloedingsneiging.

We zijn ook met een onderzoekslijn gestart die zich richt op het in kaart brengen van de bloedplaatjes. De uitkomst van dit onderzoek wordt gebruikt om nieuwe protocollen te ontwikkelen voor de in-vitroproductie van bloedplaatjes.

In een studie gepubliceerd in *Blood* hebben we een groot panel allo-antistoffen gekarakteriseerd gericht tegen bloedplaatjes die ontstaan bij foetale en neonatale allo-immune trombocytopenie (FNAIT). FNAIT is een zeldzame maar levensbedreigende aandoening waarbij maternale allo-antilichamen, gevormd tijdens de zwangerschap, zich richten op bloedplaatjesantigenen (HPA's) aanwezig op de bloedplaatjes van de foetus of pasgeborene.

Immuniteit en ontsteking

Binnen het speerpunt Immuniteit en ontsteking hebben we geïnvesteerd in het ontwikkelen van methodes om B-cellen in detail te karakteriseren. B-cellen zijn verantwoordelijk voor antistofproductie. Dit heeft nieuwe inzichten opgeleverd in recent geactiveerde B-cellen en geheugen-B-cellen. Deze inzichten zullen we de komende jaren inzetten om de ongewenste antistof-respons tegen bloedproducten (allo-immuniteit) te bestuderen. Ook is de rol van antistoffen in allo-immuniteit tegen rode bloedcel- en plaatjesantigenen, met name in verband met glycosylering van antistoffen, verder uitgelicht in tijdschriften zoals *Blood*, *Haematologica*, en *Nature Communication*.

Immuuntherapie

Binnen het speerpunt Immuuntherapie zijn we in 2025 in samenwerking met het NKI/AvL een nieuwe studie gestart met tumor-infiltrerende lymfocyten (TIL's) voor patiënten met andere diagnoses dan melanomen. Deze TIL's worden gekweekt in het Laboratorium voor Celtherapie (LCT) van Sanquin. Afgelopen jaar genereerde het LCT 22 TIL-producten voor patiënten met gemetastaseerd melanoom.

TIL's zijn ook aanwezig in neuroblastoomtumoren die zich in kinderen openbaren. Met onderzoekers in het Prinses Máxima Centrum werken we samen om te onderzoeken of deze TIL's mogelijk ingezet kunnen worden bij de behandeling van deze kinderen. Andere ontwikkelingen rond celtypen die ingezet kunnen worden in de behandeling van kankerpatiënten betreffen het genereren van GMP '*innate lymphoid cells*' (ILC's, die mogelijk het ontstaan van graft-versus-host-ziekte kunnen onderdrukken) en nieuwe CAR-T cellen.

Voor hematologische aandoeningen werden afgelopen jaar in het LCT 18 zogenaamde *point of care* CAR-T cellen geproduceerd voor patiënten in het Amsterdam UMC, Erasmus MC en Leids Universitair Medisch Centrum. Voor de toekomst richten de onderzoekslijnen zich op het

ontwikkelen van *off-the-shelf* producten en immuunmodulerende producten (producten die het immuunsysteem stimuleren of onderdrukken).

2.3 Navelstrengbloedbank

De nationale navelstrengbloedbank (NBB) is onderdeel van het Laboratorium voor Celtherapie. Deze bank bevat gedoneerde navelstrengbloedstamcellen voor levensreddende therapieën, veelal voor kinderen met leukemie. Gemiddeld verstrekt de NBB tussen de 5 en 10 stamcelmonsters per jaar aan vooral internationale transplantatiecentra.

- Gedurende 2025 zijn er 19 eenheden toegevoegd aan de navelstrengbloedbank, inclusief bestemde donaties. Op 31 december 2025 lagen er in totaal 4.726 eenheden stamcellen opgeslagen.
- 5 eenheden zijn afgelopen jaar uitgegeven (waarvan 4 onverwant en 1 verwant).

2.4 Samenwerking met Defensie

Maandelijks levert Sanquin bloedproducten aan de Militaire Bloedbank van het ministerie van Defensie, voor vredesmissies wereldwijd. In het geval dat Nederlandse militairen betrokken raken bij een grootschalig conflict, heeft Sanquin afgelopen jaar samen met Defensie verschillende scenario's uitgewerkt. We hebben bekeken hoe de bloedvoorraad tijdig vergroot kan worden, zodat er voldoende bloed en plasma beschikbaar zal zijn voor onze veldhospitals. We hebben ook inzichtelijk gemaakt wat de consequenties zijn van deze mogelijk toenemende vraag voor de Nederlandse bloedvoorziening.

Aan de hand van uitgewerkte scenario's zorgen we ervoor dat alle afdelingen binnen onze organisatie voorbereid zijn op een dergelijke situatie, zodat we ook tijdens een grootschalig conflict een optimale bloedvoorziening hebben. Ruim van tevoren extra bloed inzamelen is geen optie, vanwege de beperkte houdbaarheid (maximaal 35 dagen) van rode bloedcellen. Daarom moeten we voorbereid zijn op een mogelijk (acute) verhoogde vraag naar bloedproducten.

2.5 Kennis delen: onderzoeks- en opleidingsinstituut Sanquin

Sanquin verbindt onderwijs, de patiëntenzorg en onderzoek voortdurend met elkaar. Veel medewerkers van Sanquin zijn betrokken bij onderwijs op mbo-, hbo-, universitair en medisch-specialistenniveau; zo hebben senior onderzoekers veelal een dubbelaanstelling bij een van de Nederlandse universiteiten of universitair medische centra. Meerdere van onze onderzoekers zijn eveneens als hoogleraar verbonden aan deze instellingen.

- In maart 2025 is medisch viroloog *Mariet Feltkamp* namens Sanquin aan de Universiteit Leiden benoemd tot hoogleraar Medische Microbiologie, in het bijzonder transfusie- en transplantatieoverdraagbare infecties.
- In september 2025 is onderzoeker en epidemioloog *Katja van den Hurk* benoemd tot bijzonder hoogleraar Donorgezondheid aan de Universiteit van Amsterdam, Faculteit Geneeskunde. De leerstoel, ondergebracht bij de afdeling Public & Occupational Health van Amsterdam UMC, onderstreept de samenwerking tussen Sanquin en Amsterdam UMC op het gebied van donatiegerelateerd onderzoek.

Verder hebben we meerdere klinische brugfunctionarissen in dienst, veelal hoogleraren die onderzoek bij Sanquin koppelen aan patiëntenzorg in een van de academische ziekenhuizen. Sanquin is erkend als opleider van de opleiding Donorgeneeskunde (profilering binnen de medische vervolgopleiding tot arts Maatschappij en Gezondheid), voor artsen die een bijdrage

willen leveren aan de veiligheid van donors en ontvangers van lichaamsmateriaal. En we spelen een belangrijke rol in de opleiding Transfusiegeneskundige (differentiatie-stage van de NIV).

Sanquin Academy

Verder staat Sanquin bekend om de opleidingen, trainingen, cursussen en bij- en nascholingstrajecten van de Sanquin Academy, zoals de opleiding 'Bloedtransfusie, een probleem?', Immunohematologie en de Sanquin-webinars. Dat doen we voor interne en externe doelgroepen, zoals zorgmedewerkers in ziekenhuizen (zelfs op de Caribische eilanden). Veel van de lessen worden verzorgd door de collega's van Sanquin Diagnostiek.

Daarnaast heeft de Sanquin Academy het Experience Lab opgezet om studenten in een simulatielaboratorium meer te verbinden met de praktijk. Dit zorgt voor meer toekomstige talenten in het laboratoriumvak.

Educatie van jongeren

Als enige bloedvoorziening in Nederland voelt Sanquin zich verantwoordelijk voor voorlichting en educatie aan het algemeen publiek. Jongeren zijn daarbij een belangrijke doelgroep: we hebben onderwijsmateriaal en gastlessen ontwikkeld voor zowel het primair als voortgezet onderwijs.

Sanquin Consulting Services

Onder de vlag van Sanquin Consulting Services (SCS) deelt Sanquin al jarenlang haar expertise met bloedvoorzieningsorganisaties in andere landen die hun processen willen verbeteren, waaronder organisaties in laag- en middeninkomenslanden. In internationale projecten werken experts van Sanquin samen met collega's, instellingen en wetenschappelijke verenigingen uit diverse landen.

Een greep uit de activiteiten in 2025:

- De jaarlijkse peeraudit bij de bloedbank op Curaçao.
- Een inhoudelijke bijdrage als spreker tijdens het *WHO Local Production Forum* in Abu Dhabi.
- Sanquin nam deel aan de *European Conference on Donor Health and Management* (ECDHM), waar in een speciale sessie internationale sprekers en contacten uit eerdere SCS-projecten presentaties gaven over vrijwillige bloeddonatie in hun landen.
- In november vond in Mumbai de afsluitingsbijeenkomst plaats van het *TransmedAsia*-project, een door EU Erasmus gefinancierd project in samenwerking met onder andere de Universiteit van Barcelona, waarbij gezamenlijk trainingsprogramma's zijn ontwikkeld voor transfusiegeneskunde in Azië. In de tussentijd is er ook een nieuw EU Erasmus-project gestart, *TransmedAfrica*, dat zich richt op het ontwikkelen van trainingsprogramma's voor landen in Afrika.
- Daarnaast organiseerde SCS een symposium ter gelegenheid van het afscheid van managing director Martin Smid, die met pensioen ging.

Samen met de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) en het UMC Groningen verzorgt Sanquin een tweejarige leiderschapsopleiding – *Management of Transfusion Medicine* – gericht op professionals uit laag- en middeninkomenslanden.

- In 2025 waren 13 studenten actief en zijn 2 nieuwe studenten toegelaten in het programma.
- Een alumnus van de 2024-lichting ontving afgelopen jaar een prestigieuze prijs voor zijn afstudeerthesis en werd benoemd tot president van de Zambia Medical Association.

2.6 Versterken valorisatiebeleid

Stichting Sanquin verstevigt komende jaren haar octrooipositie, door patentering van kennis door Sanquin Innovatie B.V., en door versterkte samenwerkingen te initiëren met relevante biotechnologische bedrijven en daarmee co-development-trajecten te starten. Een goede octrooipositie is eveneens van belang om samen met de aanleverende industrie door co-development te kunnen blijven innoveren in technologie.

Onderzoek is een voorname verbindende factor tussen de stichting en Sanquin Innovatie BV waarbij die laatste zich vooral toelegt op valorisatie en het bouwen van een netwerk met verwante partijen. Patenten dienen als additionele bron van inkomsten door uitlicensen, en door het vastleggen van intellectueel eigendom wordt voorkomen dat voor toepassing ervan aan derden betaald zou moeten worden. Inkomsten die hieruit voortkomen, zullen voornamelijk terugvloeien naar Stichting Sanquin voor verder onderzoek.

2.7 Onderzoeksfinanciering

Op dit moment komt ongeveer 50% van de inkomsten voor ons wetenschappelijk onderzoek – 14,2 miljoen euro – voort uit externe subsidies (tegenover 40% in het jaar daarvoor). Dit is in lijn met onze ambitie om het percentage externe subsidies de komende jaren te laten groeien. Onze onderzoekers wisten in 2025 meerdere bijzondere beurzen binnen te halen voor hun werk. Een aantal voorbeelden:

- *Maartje van den Biggelaar* won met haar onderzoeksgroep de prestigieuze LSBR Anniversary Grant voor het project HemoTwin-BD. Dit onderzoek richt zich op het ontrafelen van de complexe biologische mechanismen achter bloedingsproblemen.
- *Katja van den Hurk* kreeg een ERC Consolidator Grant voor het grootschalige onderzoek DONOR-PROTECT. Binnen dit project ontwikkelt zij met haar collega's voor het eerst een gepersonaliseerde strategie om donorgezondheid te beschermen.
- *Iosifina Foskolou* heeft een Vidi-beurs van NWO ontvangen voor haar onderzoek naar het fitter maken van T-cellen. Dit moet immuuntherapie effectiever maken en kankerpatiënten een betere kans op overleven geven.
- *Cristina Pina*, overgekomen van Brunel University, is gestart als nieuwe groepsleider bij het Blood Builder Lab – Epigenetics of blood formation en heeft haar ERC Synergy Grant uit Brunel meegenomen.
- *Julia Tilburg* heeft een Veni-beurs van NWO gekregen voor haar onderzoek naar de principes achter de productie van bloedplaatjes.
- *Kaspar Bresser* heeft ook een Veni-beurs gekregen, voor zijn onderzoek naar hoe T-afweercellen zich ontwikkelen tot cellen die meer of minder effectief zijn in het bestrijden van ziekten.

Sanquin Research Fund

Het Sanquin Research Fund (SRF) is een zelfstandig fonds dat geld inzamelt bij bedrijven en particulieren voor wetenschappelijk onderzoek binnen Stichting Sanquin.

De onderzoeksinitiatieven die het SRF ondersteunt sluiten aan bij de vier medische prioriteiten van Sanquin Research:

- Anemie: gericht op het voorkomen, herkennen en behandelen van bloedarmoede, met aandacht voor de gezondheid van donors en patiënten.
- Bloeding & hemostase: onderzoek naar het begrijpen en behandelen van bloedingsstoornissen en stollingsproblemen.

- Immunitet & ontsteking: verdieping van kennis over het immuunsysteem om infecties en ontstekingsziekten beter en sneller te bestrijden.
- Cellulaire immuuntherapie: ontwikkeling van celtherapieën die het immuunsysteem inzetten bij voor de behandeling van ernstige ziekten zoals kanker en erfelijke bloedziekten.

Sanquin is de enige beneficiair van het SRF en donaties gaan direct naar onderzoek. Ook is het fonds toegevoegd aan de lijst met goede doelen die donors kunnen kiezen als alternatief voor het ontvangen van een bedankje voor hun donorschap. Afgelopen jaar heeft het fonds maar liefst 850.000 euro ontvangen. Dit bedrag viel zo hoog uit door de eenmalige schenking van 700.000 euro van de Stichting Joghem van Loghem. Deze stichting is het afgelopen jaar opgeheven, waarna het resterende kapitaal aan SRF is geschonken. Verder hebben meerdere individuen het SRF opgenomen in hun testament.

In 2025 hebben we een professionele fondsenwerver aangetrokken die per 1 januari 2026 is gestart. Met haar inzet hopen we de opbrengst van donaties voor het SRF de komende jaren verder te verhogen.

3. Operational Excellence

We werken voortdurend aan verdere standaardisering en automatisering van onze bedrijfsprocessen, om de betrouwbaarheid van levering te verhogen en het leveringsproces efficiënter te maken. Bovendien werken we er hard aan om de kosten voor heel Sanquin omlaag te brengen, met lagere overheadkosten en een efficiëntere en doelmatiger bedrijfsvoering, en met behoud van kwaliteit en veiligheid. Ook afgelopen jaar draaiden verschillende programma's en projecten om het realiseren van *operational excellence*.

3.1 HORIZON 2030

De combinatie van dalende vraag naar rode bloedcellen en stijgende zorg- en loonkosten binnen het huidige bekostigingsmodel zet onze financiële positie onder druk en vraagt om andere afwegingen en koerswijzigingen. Hierbij kijken we naar wat wij zelf kunnen doen, waar wij ondersteuning bij nodig hebben van het ministerie van VWS en andere belangrijke stakeholders en welke grenzen wij hebben binnen de begrotingskaders die nu worden afgesproken. We zijn in september 2025 gestart met het programma HORIZON 2030 om deze uitdagingen het hoofd te bieden en te zorgen dat Sanquin in 2030 een (financieel) duurzame organisatie is.

Binnen het programma HORIZON 2030 werken we aan twee zaken:

1. Kosten voorkomen, kosten besparen en waarde creëren.
2. Aanpassen huisvestingsstrategie voor de afnamelocaties.

1. HORIZON 2030 – Kosten voorkomen, kosten besparen en waarde creëren

Dit programma richt zich op 'zinnig en zuinig werken' waarbij we kosten voorkomen, kosten besparen en meer waarde creëren, onder andere door fundamentele optimalisatie van onze werkprocessen. Door het slimmer gebruikmaken van mensen en middelen en door onze processen efficiënter in te richten, willen we meer waarde creëren in de organisatie, met behoud van kwaliteit en veiligheid. Voor 2026 hebben we een kostenbesparing van €5 miljoen opgenomen in de begroting.

- Bij het Nationaal Screeningslaboratorium Sanquin (NSS) en de afdeling QC hebben we al een substantiële kostenbesparing gerealiseerd. Zo is met een belangrijke leverancier een prijsverlaging afgesteld die is vastgezet voor de jaren 2025-2028. Daarnaast is in 2025 extra omzet gegenereerd uit betaalde studies.

Naast een analyse van onze kosten, rentabiliteit en efficiëntie werken we aan specifieke projecten gericht op leiderschapontwikkeling, verantwoording (waaronder eigenaarschap op kosten) en continu verbeteren. Een multidisciplinair gelegenheidsteam van Sanquin-medewerkers, opgericht en begeleid door de afdeling Strategie & Innovatie, gaat tegelijkertijd door de organisatie heen om samen met collega's processen door te lichten, kansen te identificeren en nodeloze complexiteit eruit te halen. Dit FLITS-team hoopt positieve energie los te maken in de organisatie en te inspireren tot meer bottom-up innovatie en kosteneigenaarschap.

2. HORIZON 2030 – aanpassen huisvestingsstrategie voor de afnamelocaties

Dit programma richt zich op het in kaart brengen van de benodigde wijzigingen in vaste en mobiele afnamelocaties. De veranderingen in de vraag naar bloedproducten en plasma, maar ook verbouwingen en sloopplannen bij een aantal ziekenhuizen en verhuurders, maken dat een flink aantal afnamelocaties moeten gaan verhuizen. Dat leidt tot een behoorlijk investeringsprogramma in de komende vijf jaar. In 2026 en 2027 staan al negen verplaatsingen

op het programma. Als onderdeel van Horizon 2030 kijken we ook of we kunnen besparen op de kosten van nieuwe locaties en verbouwingen.

3.2 Optimaliseren van bedrijfsprocessen en -systemen

In het kader van Horizon 2030 hebben we binnen de bloedinzameling gewerkt aan waardecreatie: een toekomstgerichte inrichting van onze werkprocessen, met oog voor kwaliteit, efficiëntie en donorbeleving.

- **Nieuw bewerkingsstelsel Reveos** – Na een zorgvuldige voorbereidingsperiode van anderhalf jaar hebben we in 2025 op locatie Amsterdam de conventionele systemen voor het bewerken van bloed succesvol vervangen door Reveos-systemen. De introductie is gecontroleerd en zonder verstoringen verlopen, waarbij de continuïteit van de bloedbewerking volledig is gewaarborgd.
- **Reveos-afnamezakken** – Daarnaast zijn we in de helft van het land overgestapt op het gebruik van Reveos-afnamezakken, voor verdere standaardisatie en optimalisatie van het afnameproces.
- **Datadashboard** – QC heeft samen met het team Datagedreven werken een nieuw datadashboard gecreëerd voor de Reveos-metingen die QC doet en waarmee de implementatie van de Reveos-producten goed en snel gemonitord kan worden op de kwalitatieve parameters.
- **Terugdringen buizenmeldingen** – We meten consequent het percentage buizen met donorbloed dat niet correct wordt aangeleverd (de zogeheten 'buizenmeldingen'). Dat percentage ligt bijzonder laag en van het aantal foutief aangeleverde buizen wordt uiteindelijk toch nog het merendeel (>90%) hersteld. Hierdoor is het aantal buizen en daarmee het aantal donaties dat niet kan worden gebruikt tot een minimum beperkt, circa 50 donaties per jaar.
- **Strategietraject** – In een jaar met wisselingen in de directie – met drie directeuren Bloedvoorziening in één jaar – is extra aandacht besteed aan leiderschap, samenwerking en continuïteit. Zo zijn we een strategisch coachtraject gestart voor het managementteam Bloedinzameling en hebben we strategiedagen en leiderschapsdagen georganiseerd. Daarnaast is een strategiekaart voor de Bloedvoorziening opgesteld die richting geeft aan de ontwikkeling in de komende jaren.
- **Digitale initiatieven** – Sinds een aantal jaren werken we aan verschillende digitale initiatieven om de donorbeleving te verbeteren en de operationele processen te stroomlijnen rondom werving, behoud, oproep en afname, zoals een nieuw CRM-systeem gericht op donors en een verbeterde oproep- en afnameplanning. Ook is een nieuwe website gelanceerd. (Zie voor meer informatie paragraaf 1.2 Donorwerving en -behoud.)
- **ERP** – In 2025 zijn we live gegaan met onze nieuwe S4HANA, ons ERP-systeem waarbij alle financiële processen en ook het onderhoud van alle apparatuur via een geïntegreerd systeem worden bestuurd. Verbeteringen in de financiële administratie en het inkoopstelsel zijn hierin belegd. Ook de vele en veelal gecertificeerde apparatuur die door Sanquin wordt gebruikt, is in het stelsel vastgelegd zodat ook alle onderhouds- en kalibratieprocessen via hetzelfde stelsel verlopen, inclusief de financiële verwerking hiervan.

3.3 Onderzoek naar bloedproducten en processen

De afdeling Product- en Procesontwikkeling (PPO) houdt zich bezig met het innoveren en verbeteren van bloedproducten en het optimaliseren van de processen om de veiligheid en kwaliteit te waarborgen. Het onderzoek binnen PPO is ingedeeld in vier categorieën:

- Klinische studies

- In-vitro-onderzoek & validaties
- Ondersteuning bij diverse vraagstukken binnen de bloedvoorziening
- Contractonderzoek

Binnen het contractonderzoek werd afgelopen jaar een omzet gerealiseerd die grofweg in lijn lag met voorgaande jaren. Een belangrijke randvoorwaarde voor het kunnen blijven uitvoeren van contractonderzoek is de succesvolle hercertificering voor ISO 13485, die PPO ook in 2025 opnieuw heeft behaald.

Op het gebied van in-vitro-onderzoek & validaties zijn verschillende apparaten en processen gevalideerd: het nieuwe Reveos-systeem (voor bewerking van bloed), de processen rondom de mobiele afnamelocatie (MAL), de Vebabox-klimaatkarren en X-ray-apparatuur.

Binnen de pijler klinisch onderzoek behaalden we in 2025 enkele belangrijke mijlpalen. Zo hebben we de grootschalige non-DEHP 24-uurs recovery-studie succesvol afgerond in nauwe samenwerking met Amsterdam UMC. DEHP is een weekmaker die in PVC-bloedzakken wordt gebruikt; de EU verbiedt in de toekomst het gebruik van DEHP in medische hulpmiddelen. In deze studie werd de circulatieduur onderzocht van in non-DEHP opgeslagen rode bloedcellen bij gezonde vrijwilligers.

Daarnaast is de PreCord-studie gestart, een haalbaarheidsstudie uitgevoerd in samenwerking met Erasmus MC, Leids Universitair Medisch Centrum en Maasstad Ziekenhuis. Deze studie richt zich op de haalbaarheid van het inzamelen en bewerken van voldoende navelstrengbloed-eenheden, met als doel een toekomstige klinische evaluatie van het effect van transfusies met rode bloedcellen bij extreem premature neonaten op de ontwikkeling van retinopathie.

Ook hebben we toestemming gekregen van de Medisch Ethische Toetsingscommissie voor de RetinaScan-studie, waarin wordt onderzocht of het mogelijk is om via een oogfoto het hemoglobinegehalte nauwkeurig te bepalen als donorvriendelijk(er) alternatief voor de vingerprik.

Sanquin was in 2025 opnieuw actief vertegenwoordigd op nationale en internationale congressen van organisaties die zich richten op de kwaliteit, veiligheid en wetenschappelijke vooruitgang van bloedtransfusies, waaronder NVB, ISBT, BEST en EDQM. Dit leidde tot diverse wetenschappelijke publicaties op het gebied van pathogeeninactivatie (onschadelijk maken van ziekteverwekkers), bloedproducten, plasticizers (weekmakers in kunststoffen), transfusiebeleid en productkwaliteit.

3.4 StraVa: toekomstbestendige huisvesting

Met het programma StraVa (strategisch vastgoed) werkt Sanquin aan een optimale en toekomstbestendige operationele keten, van afname tot ziekenhuis. Aanleiding voor het programma is onder andere de verouderde en ontoereikende huisvesting voor Bewerking, Uitgifte en QC in Amsterdam en Nijmegen.

De eerste fases van StraVa zijn in 2025 afgerond:

- We hebben de uitgiftelocaties Eindhoven en Maastricht gesloten en de activiteiten samengebracht in één nieuwe locatie in Weert.
- De uitgiftelocatie Nijmegen is gesloten en de activiteiten zijn ondergebracht in de bestaande locatie Deventer, die daarvoor verbouwd is.
- In juni 2025 is onze nieuwe operationele site in Elst succesvol opgeleverd en in gebruik genomen; hier zijn Bewerking, QC en Logistiek ondergebracht (ook deze afdelingen hebben de locatie in Nijmegen verlaten). Voor, tijdens en na de ingebruikname zijn in

totaal negen audits uitgevoerd, die allemaal met succes zijn doorlopen. Een positieve bijkomstigheid van de verhuizing van Nijmegen naar Elst was dat de uitwijkplannen voor Bewerking en QC in de praktijk zijn getest en bewezen. Voor de verhuizing heeft Bewerking Amsterdam, met ondersteuning van collega's uit Nijmegen, tijdelijk 100% van de productie overgenomen. En QC Amsterdam heeft een deel van de projecten van QC Nijmegen waargenomen.

De nieuwe locaties voldoen aan onze duurzaamheidseisen en geldende wet- en regelgeving. Bovendien bieden deze locaties ruimte om (kwalitatief) te groeien, investeringen in nieuwe apparatuur te doen en processen logischer in te richten.

Huisvesting afnamelocaties

Ook binnen het netwerk van afnamelocaties hebben we een aantal wijzigingen doorgevoerd, die bijdragen aan een efficiëntere inzet van de capaciteit en een toekomstbestendige spreiding van inzamelocaties:

- De bloedafnamelocatie Roermond is per 1 juli 2025 gesloten.
- De locatie Valkenburgerstraat in Amsterdam is gesloten en er zijn voorbereidingen getroffen voor nieuwbouw aan de Anne Frankstraat in Amsterdam (die op 9 februari 2026 is geopend).
- Op 20 januari 2025 is een nieuwe locatie in Hengelo geopend, waarin de activiteiten van Enschede en Hengelo zijn samengevoegd.
- In zowel Enschede als Roermond zijn mobiele afnamelocaties geopend voor volbloeddonors.
- Er is een nieuwe mobiele afnamelocatie (MAL) opgeleverd.

3.5 Quality, Risk & Compliance

De Nederlandse bloedvoorziening en de onderzoeksactiviteiten van Stichting Sanquin behoren tot de internationale top. Om dat zo te houden, monitoren we op elk moment in de keten de kwaliteit en passen we processen aan de veranderende wet- en regelgeving en de impact van maatschappelijke ontwikkelingen aan. Om deze aanpak duurzaam te verankeren, hebben we een aantal disciplines binnen Sanquin gebundeld in één nieuwe afdeling Quality, Risk & Compliance (QRC):

- Kwaliteit van bloedproducten
- Informatiesystemen en research
- Informatiebeveiliging
- Privacy
- Bedrijfscontinuïteit
- Risicomanagement & compliance
- Mens (arbo)
- Milieu en maatschappij (o.a. duurzaamheid).

We hebben voor deze opzet gekozen om de strategische doelen verantwoord te versnellen, onzekerheden te adresseren en 'in control' te blijven.

Momenteel werkt QRC aan een integraal managementsysteem waarbinnen alle disciplines worden verankerd. Hierdoor ontdebelt QRC de kernprocessen van een managementsysteem, en zet het de beschikbare middelen efficiënt in. Daarnaast geeft een integraal managementsysteem de organisatie een holistisch overzicht van kansen en bedreigingen en een eenduidige bron voor continu verbeteren.

In 2025 is het auditteam helemaal op sterkte gebracht en zijn alle noodzakelijke disciplines aanwezig, waardoor we voor het eerst een algehele integrale auditaanpak konden uitvoeren. De audits voldoen volledig aan alle relevante nationale en internationale normen, en de afdelingen NSS en Research zijn volledig geïntegreerd in de auditplanning van de stichting.

Kwaliteit en veiligheid producten en diensten

Wij staan achter de kwaliteit en veiligheid van onze producten en diensten en werken doorlopend aan het kwaliteitsbewustzijn in de organisatie, het kwaliteitsbeleid en de vertaling van dit beleid in de bedrijfsvoering en de productie van bloedproducten, lichaamsmaterialen en geneesmiddelen. In het meerjarig Programma Deltaplan Kwaliteit is veel aandacht voor kennis, gedrag en ervaring, het opschonen van het integraal managementsysteem voor kwaliteit en veiligheid en het inrichten van de PDCA-cyclus op alle afdelingen. Het Programma Deltaplan Kwaliteit heeft ook geleid tot een betere positionering van de Verantwoordelijk Persoon.

Informatiebeveiliging

Ons informatiebeveiligingsbeleid ziet toe op bescherming van intellectuele eigendomsrechten, bedrijfsgeheimen, informatie over de bedrijfsvoering, concurrentiegevoelige informatie en vooral persoonsgegevens van bijvoorbeeld donors, patiënten en medewerkers. Dit informatiebeveiligingsbeleid is gecertificeerd op basis van de norm NEN7510. Het doel is de informatie voldoende te beveiligen tegen een verlies van de vertrouwelijkheid, integriteit en beschikbaarheid. Het beleid sluit aan bij de aard van de bedrijfsvoering van de verschillende bedrijfsonderdelen, bij de vastgestelde informatiebeveiligingsrisico's, bij de vastgestelde wettelijke eisen en bij de eisen van belanghebbenden.

Het afgelopen jaar hebben we een scenariokaart gebouwd voor een mogelijke cyberaanval en dit scenario ook grootschalig geoefend. Momenteel bereiden we ons voor op de Network and Information Security Directive (NIS2-richtlijn), vastgesteld door de EU en bedoeld om de cyberbeveiliging en weerbaarheid van essentiële diensten in EU-lidstaten te verbeteren. De nieuwe NIS2-wetgeving gaat in 2026 in. Dankzij onze in 2024 behaalde NEN7510-certificering zijn we al grotendeels klaar voor deze richtlijn.

Bedrijfscontinuïteit

Binnen Sanquin bereiden we ons voor op de Wet weerbaarheid kritieke entiteiten (Wwke). Het doel van deze wet is het verhogen van de weerbaarheid van kritieke entiteiten die een essentiële dienst verlenen in Nederland. Het gaat hierbij om weerbaarheid tegen alle relevante door de natuur en door de mens veroorzaakte risico's die de verlening van een essentiële dienst kunnen verstoren. We hebben al verschillende stappen gezet met planningen en trainingen om in lijn met deze wet te opereren. De trainingen en oefeningen voor bedrijfshulpverlening waren eerder al opgezet, maar zijn nu opgenomen in het overkoepelende plan voor crisismanagement en bedrijfscontinuïteit.

Privacy

In 2025 is een AVG-gapanalyse uitgevoerd om vast te stellen in hoeverre Sanquin de AVG heeft geborgd in de bedrijfsvoering en primaire processen. De uitkomsten van deze gapanalyse zijn vertaald naar jaardoelstellingen voor Sanquin in 2026. De organisatie heeft in 2025 prioriteit gegeven aan het uitvoeren van Data Protect Impact Assessments (DPIA's) voor een groot aantal veranderingen in verwerkingen van persoonsgegevens met een hoog privacyrisico. De werkwijzen voor DPIA's en privacy-by-design zijn vernieuwd, om medewerkers te ondersteunen bij het inrichten van nieuwe of gewijzigde gegevensverwerkingen.

Duurzaamheid

De afgelopen jaren heeft Sanquin haar duurzaamheidsbeleid vormgegeven in het strategisch programma Samen Duurzaam. Eind 2025 is het programma omgezet in de lijnorganisatie bij de afdeling QRC. Na het vaststellen van onze visie, ambities en doelen hebben we in 2025 ons duurzaamheidsbeleid gepubliceerd en belangrijke stappen gezet in de uitvoering hiervan. We publiceerden onder meer ons eerste [duurzaamheidsverslag over 2024](#), versterkten bewustwording onder collega's en namen concrete maatregelen zoals het optimaliseren van de vriezers en de ingebruikname van een energiezuinigere koelinstallatie. Deze en vele andere ontwikkelingen worden uitgebreid toegelicht in ons duurzaamheidsverslag over 2025.

3.6 Onze medewerkers

Eén Sanquin-gesprekken: richting een hechte en betrokken organisatie

In 2025 zijn we doorgegaan met de Eén Sanquin-gesprekken, een initiatief dat gestart is in 2023 en waarbij leden van de Raad van Bestuur (RvB) en het Directieteam alle afdelingen van de organisatie bezoeken. Tijdens deze gesprekken gaan zij op een laagdrempelige manier met collega's in gesprek over de actuele stand van zaken en de werkomstandigheden binnen Sanquin. Het doel van deze gesprekken is om collega's mee te nemen in de beweging naar één Sanquin (een organisatie waarin de aparte divisies weg zijn en er geen silovorming meer is) en draagvlak te creëren onder de medewerkers. De focus in de gesprekken ligt op diverse thema's, zoals het doorbreken van de silostructuur, het bevorderen van samenwerking tussen afdelingen en het vergroten van werkplezier. Collega's delen wat hen trots maakt en waar zij werkplezier uit halen, maar ook wat er nodig is om dit plezier te vergroten. Medewerkers zijn positief over de gesprekken. Veel collega's geven aan het prettig te vinden en zich gehoord te voelen, zij waarderen het bezoek van de RvB. Voor de leden van de RvB zijn de gesprekken naast leuk ook zeer leerzaam. Ook in 2026 zullen we weer Eén Sanquin-gesprekken organiseren. Zo blijven we bouwen aan een hechte en betrokken organisatie, waar iedere stem wordt gehoord en waar samenwerking centraal staat.

Cao

Sanquin heeft haar eigen cao die op alle organisatieonderdelen van toepassing is. Volgens de afspraken in de cao 2024-2025 zijn er in 2025 weer verschillende verbeteringen in de arbeidsvoorwaarden van Sanquin-medewerkers doorgevoerd. Zo hebben alle medewerkers per 1 januari 2025 een loonsverhoging van 3% gekregen. In 2025 is bovendien weer een belangrijke stap gezet in de pensioenpremieverdeling: van 60% voor rekening van Sanquin en 40% voor rekening van de medewerker naar respectievelijk 65% en 35%. En de tegemoetkoming in de reiskosten woon-werkverkeer is verhoogd, onder andere door verruiming van die tegemoetkoming voor medewerkers die met het ov reizen.

Arbeidsmarkt en inclusiviteit

De arbeidsmarkt bleef in 2025 onverminderd krap, waardoor het aantrekken van gekwalificeerde medewerkers uitdagend was. Sanquin profileerde zich als aantrekkelijke werkgever door de combinatie van maatschappelijk relevante werkzaamheden en inhoudelijk uitdagende functies. Gerichte arbeidsmarktcampagnes en versterkte employer branding droegen bij aan de komst van ongeveer 300 nieuwe medewerkers in 2025. Om hen goed te laten landen binnen de organisatie, hebben we de introductiemiddag aangepast en de e-learning gepromoot, gericht op missie, werkwijze en onderlinge samenhang. Inclusiviteit vormt hierbij een belangrijk aandachtspunt: Sanquin streeft naar een werkomgeving waarin medewerkers zich welkom en veilig voelen. Dit krijgt nadrukkelijk aandacht in het sollicitatie- en onboardingproces. Ook komt dit terug in de campagnes over psychologische veiligheid.

Leiderschapsontwikkeling

In 2025 hebben wij het aanbod aan leiderschapsmodules vernieuwd, aansluitend op het in 2024 geïntroduceerde leiderschapsmodel. Gedurende het jaar zijn 25 trainingen uitgevoerd, waaraan ruim 60% van onze leidinggevendenden heeft deelgenomen. De trainingen zijn positief beoordeeld. Daarnaast is voor de Raad van Bestuur en de directieteam een TMA-analyse (analyse van talenten en competenties) uitgevoerd als onderdeel van de verdere professionalisering van leiderschap op topniveau.

Ook hebben we leiderschapsbijeenkomsten georganiseerd voor alle leidinggevendenden, gericht op strategische focus, leiderschap en verbinding. Hierbij was specifieke aandacht voor de gezamenlijke koers en de prioriteiten voor 2026. Zo hebben we verdere stappen gezet in het versterken van leiderschap en samenwerking binnen de organisatie.

Medewerkersbetrokkenheid

Ook in 2025 hebben alle Sanquin-onderdelen via medewerkersbetrokkenheidsonderzoeken onderzocht in welke mate medewerkers binnen het team zich betrokken, gemotiveerd en gewaardeerd voelen. De onderdelen zijn initiatieven gestart die dat gevoel vergroten en/of versterken.

Verzuim, Vitaliteit en Veiligheid

Het verzuim in alle bedrijfsonderdelen is in 2025 licht gestegen ten opzichte van 2024, met een gemiddeld 12-maandverzuim van 6,3%. In sommige onderdelen/afdelingen zien we wel dat het verzuim gedurende het jaar 2025 een dalende trend inzet. De trendlijnen van 2025 laten zien dat het aantal verzuimers en het totaal aantal verzuimdagen in de tweede helft van het jaar sterker toenam, vooral door langdurig verzuim (>43 dagen). Kort (<7 dagen) en middellang verzuim (8–42 dagen) bleven relatief stabiel.

Naast het beheersen van verzuim hebben we in 2025 veel aandacht besteed aan vitaliteit, met focus op preventie, mentale gezondheid en duurzame inzetbaarheid. Leidinggevendenden zijn ondersteund bij verzuimgesprekken en re-integratie, waardoor langdurige uitval zoveel mogelijk werd beperkt en medewerkers optimaal werden begeleid.

Daarnaast hebben we gewerkt aan het zichtbaar maken van verzuim-‘hotspots’ binnen de organisatie. Dit vormt de basis voor gerichte acties in 2026, waaronder training van leidinggevendenden in het voeren van het goede gesprek en het verder versterken van preventieve maatregelen.

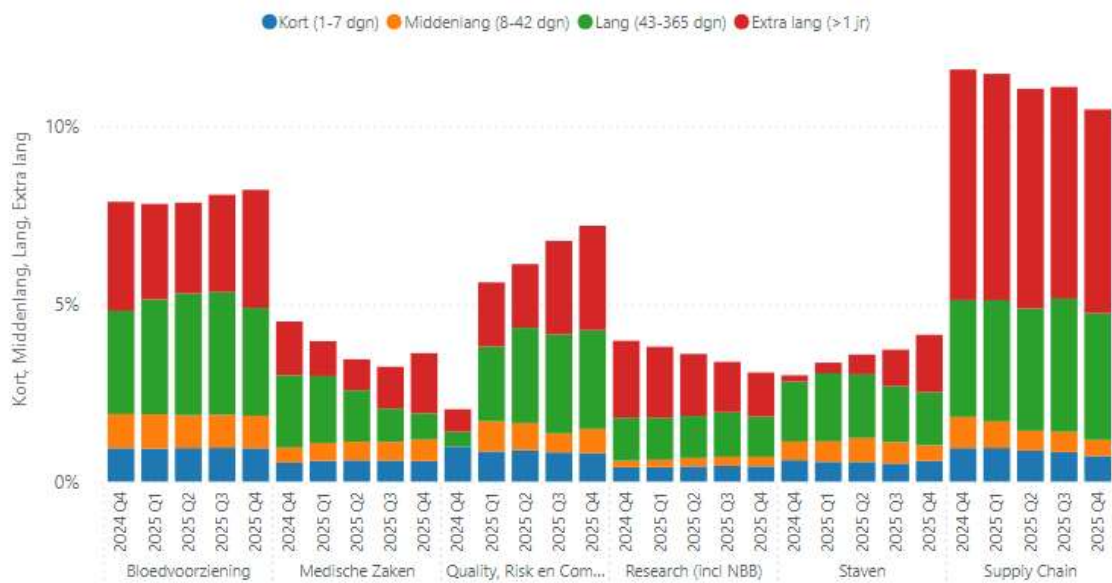
Veiligheid op de werkvloer was eveneens een belangrijk onderwerp in 2025 en blijft dat in 2026. Door structurele aandacht voor bewustwording en preventie willen we veilige werkomstandigheden verder verankeren.

Eind 2025 is ook de dienstverlening van de arbo- en verzuimondersteuner vernieuwd. De nadruk ligt op dossiers waarop actie nodig is, met kortere lijnen tussen casemanager, leidinggevende, bedrijfsarts en medewerker. Dit stelt ons in staat sneller en effectiever te handelen bij verzuim en ondersteunt een proactieve aanpak van duurzame inzetbaarheid.

Voor 2026 blijft de focus op het beperken van verzuim, het versterken van vitaliteit en veiligheid, en het verder professionaliseren van de samenwerking tussen medewerker, leidinggevende en arbodienst.

Sociaal jaarverslag 2025

Verzuimklassen % 12 mnd Ex. per afdeling/kwartaal



	FT		PT		Totaal aantal	FTE
	Aantal	FTE	Aantal	FTE		
Man	379	382	161	110	540	492
Vrouw	406	410	1146	740	1552	1150
Eindtotaal	785	792	1307	850	2092	1642

Verdeling Man/Vrouw (laatste maand)



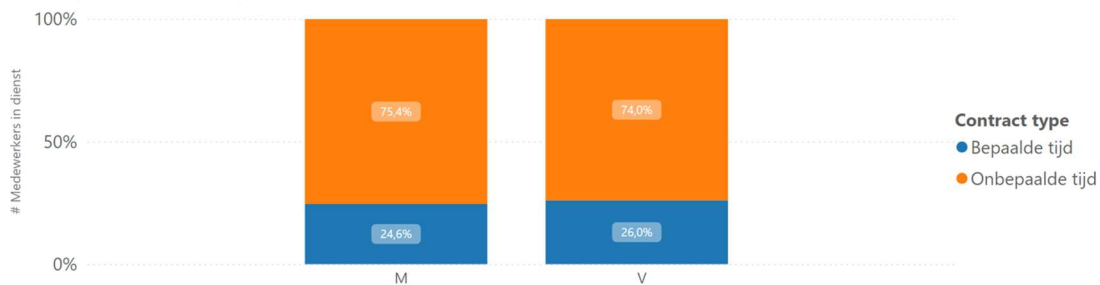
Bezetting M/V per leeftijdsgroep (laatste maand)



Bezetting M/V per dienstjarengroep (laatste maand)



Bezetting M/V per contract type (laatste maand)



4. Over Sanquin

Stichting Sanquin is door het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport aangewezen als bloedvoorzieningsorganisatie in Nederland. Op grond van de Wibv heeft Sanquin de taak om de bloedvoorziening in Nederland te organiseren. Deze wet regelt in Nederland de uitgangspunten voor en de structuur van de bloedinzameling tot en met de aflevering van het bloedproduct aan de afnemer, doorgaans een ziekenhuis.

Stichting Sanquin is een not-for-profitorganisatie die ervoor zorgt dat patiënten in Nederland altijd geholpen kunnen worden met voldoende en veilige bloedproducten, van de hoogste kwaliteit. Dat kunnen we doen dankzij de vrijwillige en onbaatzuchtige bijdrage van onze donors. Sanquin is een kennisintensieve organisatie die levensreddende bloedproducten ontwikkelt en levert, baanbrekend onderzoek naar bloedziekten verricht en zich richt op behoeftes in de zorg. Daarnaast leidt het wetenschappelijk onderzoek van Sanquin tot verbetering van bestaande bloedproducten, vermindering van het gebruik van bloedproducten, ontwikkeling van nieuwe bloedproducten en het in stand houden van een gezonde en diverse donorpopulatie. Waar nodig gaan we samenwerkingen aan met externe partijen om deze ideeën om te zetten in concrete producten en diensten voor patiënten. Wij zijn ons voortdurend bewust van onze verantwoordelijkheid tegenover donors om zorgvuldig, verantwoord en doelmatig met hun gift om te gaan en tegenover de patiënten om hun belang en veiligheid voorop te stellen. Met onze bloedproducten, ons onderzoek, onze diagnostiek en innovaties dragen wij bij aan de kwaliteit van leven van patiënten.

Onze werkzaamheden bestaan onder andere uit:

- het afnemen, bewerken en uitgeven van bloedproducten;
- het inzamelen van plasma voor de productie van plasmageneesmiddelen;
- het verrichten van aferese-diensten voor ziekenhuizen;
- het adviseren van ziekenhuizen op het gebied van transfusiegeneeskunde en specifieke transfusieproblematiek;
- wetenschappelijk onderzoek voor het verminderen, verbeteren, vernieuwen en/of vervangen van bloedproducten en het in stand houden van een gezonde donorpopulatie;
- het vertalen van onderzoeksideeën naar concrete nieuwe producten en diensten;
- onderwijs, opleidingen en nascholing.

Een deel van de wettelijk taken in de Wibv is de zorg voor het beschikbaar stellen van plasmageneesmiddelen in Nederland. Daartoe wordt in Nederland plasma ingezameld dat vervolgens wordt gebruikt voor productie van plasmageneesmiddelen voor Nederlandse patiënten. Stichting Sanquin heeft deze laatste taak, met goedkeuring van het ministerie van VWS, sinds 2020 voor een bepaalde periode uitbesteed aan Prothya Biosolutions Netherlands BV (Prothya). Sinds 2020 was Prothya voor het merendeel van de aandelen in handen van een consortium van buitenlandse investeerders. In 2025 heeft Accord Plasma B.V., een in Nederland gevestigde dochter van het Indiase Intas Pharmaceuticals Limited, 100% van de aandelen in Prothya overgenomen van deze groep investeerders. Stichting Sanquin heeft haar prioriteitsaandeel in Prothya behouden, waardoor Sanquin zeggenschap heeft over de uitvoering van de wettelijke taak.

Onze missie

Samen met de donor voor een beter leven van de patiënt.

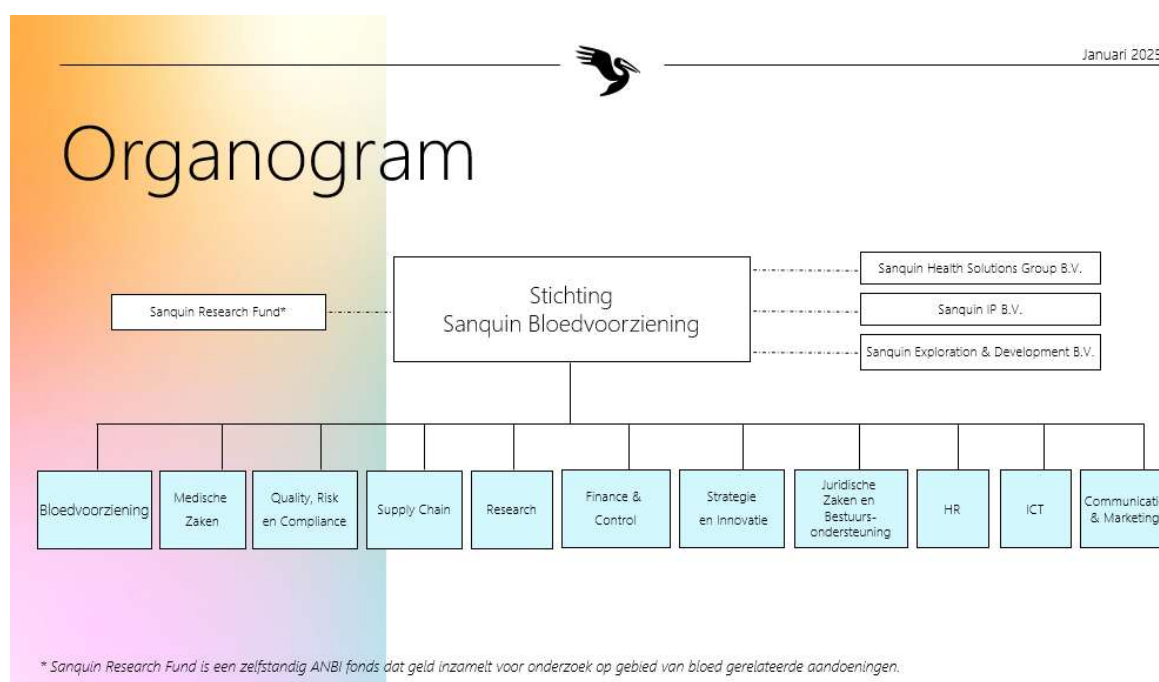
Onze kernwaarden

Verantwoordelijk, Verbindend, Vernieuwend

Kostenefficiënte organisatie

De belangrijkste bron van inkomen voor Sanquin is de verkoop van bloedproducten. De opbrengst daarvan gebruiken we om als zelfstandig instituut te kunnen voortbestaan. Bij ons prijsbeleid hanteren wij de principes van Fair Medicine. Wij beseffen dat wij scherp moeten blijven op een kostenefficiënte organisatie om daarmee bij te dragen aan het in de hand houden van de zorgkosten in Nederland. Op deze manier kunnen wij Sanquins (financiële) zelfstandigheid in stand houden.

De organisatiestructuur

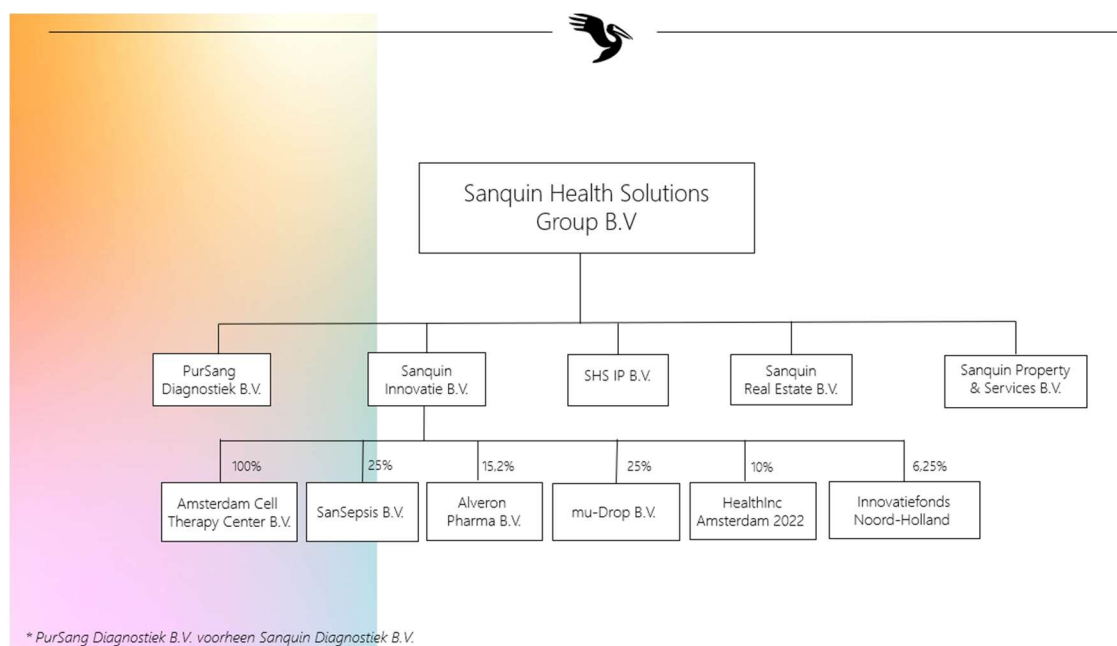


Stichting Sanquin heeft 11 afdelingen: Bloedvoorziening | Medische Zaken | Supply Chain | Research | Quality, Risk & Compliance | Finance & Control | Strategie & Innovatie | Juridische Zaken & Bestuursondersteuning | HR | ICT | Communicatie & Marketing.

Daarnaast houdt Stichting Sanquin alle aandelen in Sanquin Health Solutions BV (SHS), die op haar beurt aandeelhouder is van Sanquin Diagnostiek BV, Sanquin Innovatie BV (Sanquinnovate), Sanquin Property & Services BV, Sanquin Real Estate BV en Sanquin IP BV. Deze entiteiten houden zich bezig met niet-wettelijke activiteiten. De Sanquin-groep is gebaseerd op een structuur waarin een strikte risicoscheiding is gewaarborgd, maar waarbij verschillende entiteiten toch nauw kunnen samenwerken als één kennisintensieve organisatie voor patiënt, donor en maatschappij. Het ondernemersrisico en andere risico's die samenhangen met de bedrijfsvoering van SHS en haar dochtervennootschappen kunnen hierdoor geen negatieve invloed uitoefenen op de uitvoering van de wettelijke taken en de continuïteit van Stichting Sanquin.

Hieronder een beknopte beschrijving van de activiteiten van de verschillende bv's:

Sanquin Health Solutions Group (SHS) is de houdstermaatschappij van de vennootschappen waarmee de commerciële activiteiten van Sanquin worden uitgevoerd, zoals hieronder beschreven.



Sanquin Diagnostiek BV verricht laboratoriumonderzoek op het gebied van bloedtransfusie en immunologie. Daarnaast doet zij genetisch onderzoek naar onder andere bloedgroepen. Sanquin Diagnostiek kan al het bloedgerelateerde laboratoriumonderzoek voor ziekenhuizen, verloskundige praktijken, verzekeringsorganisaties, farmaceutische bedrijven en andere instituten uitvoeren.

Sanquininnovate functioneert als de TTO (tech transfer office) van Sanquin Research om onderzoeksideeën te vertalen naar concrete nieuwe producten en diensten, in lijn met de medische behoeften waarop we ons richten. Binnen Sanquininnovate worden de ideeën vennootschap-overstijgend opgepakt en als business case verder ontwikkeld, indien nodig met externe partners.

Sanquin Real Estate BV organiseert de exploitatie van het bestaande en nieuw te ontwikkelen vastgoed. Al het eigen vastgoed (gebouwen op de Plesmanlaan) is hierin ondergebracht.

Sanquin Property & Services BV verricht facilitaire diensten voor Stichting Sanquin en andere huurders op de Plesmanlaan in Amsterdam.

Sanquin IP BV is opgericht voor het in eigendom houden, het beheren, creëren, verkrijgen en exploiteren van rechten van intellectueel eigendom ten behoeve van Stichting Sanquin.

Governance Stichting Sanquin

Sanquin heeft een Raad van Bestuur die als een collegiaal bestuur de organisatie aanstuurt ('eenheid van bestuur en leiding'). De leden zijn:

Ivo van Schaik (voorzitter)

Coraline Panis

Gerald de Haan

De Raad van Toezicht van Stichting Sanquin houdt toezicht op het beleid dat de RvB voert en staat hen daarin met advies terzijde.

Onderwerpen die afdelingsoverstijgend zijn, het operationele proces aangaan of de voortgang van de strategische projecten aangaan, worden besproken in en afgestemd met het directieteam (DT) voor ze ter besluitvorming aan de RvB worden voorgelegd. Het directieteam bestaat uit de directeuren van de 11 afdelingen.

De samenhang met en het zicht op de activiteiten van SHS worden langs twee lijnen geborgd: Een lid van de RvB is voorzitter van de Raad van Commissarissen die direct toezicht houdt op de directie van SHS. Stichting Sanquin is enige aandeelhouder van SHS. Tijdens de AVA leggen de directie van SHS en de RvC verantwoording af aan de aandeelhouder, in deze vertegenwoordigd door een ander lid van de RvB van Stichting Sanquin.

Nevenfuncties bestuur Stichting Sanquin

In dit overzicht zijn de belangrijkste nevenfuncties opgenomen van de leden van het bestuur van Stichting Sanquin gedurende 2025. Een nevenfunctie van een van de bestuursleden heeft de goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig, als deze nevenfunctie een meer dan minimale werkbelasting kan opleveren of anderszins strijdig kan zijn met de belangen van Sanquin.

Dhr. prof. dr. Ivo N. van Schaik (1962, m)

Hoofdfunctie:

Voorzitter Raad van Bestuur Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Nevenfuncties:

- Hoogleraar Neurologie Amsterdam UMC, Universiteit van Amsterdam
- Voorzitter Stichting Klinische Neurologie Azua
- Lid van de Raad van Commissarissen van het Ommelander Ziekenhuis Groningen (tot 1 oktober 2025)
- Lid van het bestuur van de Stichting Elisabeth van Thüringenfonds
- Lid van de Raad van Toezicht Vijf Meren Kliniek
- Voorzitter Raad van Toezicht Bevolkingsonderzoek Nederland (per 1 september 2024)

Dhr. prof. dr. Gerald de Haan (1965, m)

Hoofdfunctie:

Lid Raad van Bestuur Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Nevenfuncties:

- Hoogleraar Moleculaire Stamcelbiologie, Universiteit van Amsterdam / Amsterdam UMC
- Principal Investigator, Cancer Center Amsterdam / Amsterdam UMC
- Lid Wetenschappelijk Raad, Danish Cancer Society
- Penningmeester Dutch Society for Stem Cell Research (DSSCR)

- Lid ZonMW Programma Translationeel Onderzoek
- Lid ZonMW Rubicon Programma
- Bestuurslid, stichting Sanquin Research Fund (ex officio)
- Bestuurslid Academisch Instituut International Development of Transfusion Medicine (ex officio)

Mw. drs. Coraline Panis (1967, v)

Hoofdfunctie:

Lid Raad van Bestuur Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Commissarissen Sanquin Health Solutions (ex officio)
- Bestuurslid, stichting Sanquin Research Fund (ex officio)
- Lid Raad van Toezicht Utrechts Landschap
- Non-executive Director Prothya Biosolutions Netherlands BV (tot 31 januari 2025)

Nevenfuncties Raad van Toezicht Stichting Sanquin

Dhr. prof. dr. H.A.P. Pols (voorzitter) (1952, m), benoemd in 2019, 2de termijn

Hoofdfunctie:

Emeritus-hoogleraar interne geneeskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam

Nevenfuncties:

- Technisch voorzitter FAST (Future Affordable Sustainable Therapies) (tot 1 juni 2025)
- Voorzitter Raad van Toezicht St. Antonius Ziekenhuis (tot 31 dec 2025)
- Voorzitter CEKO (Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek), Vereniging Hogescholen
- Voorzitter Raad van Advies EQT Life Sciences Dementia Fund
- Voorzitter Raad van Advies EQT Life Sciences Health Economics Funds

Mw. prof. dr. C.G.J.M. Hilders (1965, v), benoemd in 2021, 2de termijn

Hoofdfunctie:

Voorzitter Raad van Bestuur UMCU

Nevenfunctie:

Bijzonder hoogleraar ESHPM/EUR, Medisch Management en Leiderschap

Dhr. mr. V. Kal (1970, m), benoemd in 2023, 1e termijn

Hoofdfunctie:

CEO SABA adhesives

Nevenfuncties: n.v.t.

Mw. drs. E.S. Bringmann (1967, v), benoemd in 2020, 2de termijn

Hoofdfunctie:

Directeur faculteit Gezondheidszorg Hogeschool Leiden

Nevenfuncties: n.v.t.

Dhr. Mr. Maalderink (1975, m), benoemd in 2025, 1e termijn
Hoofdfunctie:
Directeur Voorzitter Streekziekenhuis Koningin Beatrix Winterswijk

Nevenfuncties: n.v.t.

5. Financiële resultaten

Belangrijke financiële ontwikkelingen in 2025

5.1 Winst-en-verliesrekening

Het negatieve nettoresultaat van de Sanquin Groep is € 7,6 miljoen hoger ten opzichte van 2024, van een negatief resultaat van € 8,2 miljoen in 2024 naar een negatief resultaat van € 0,6 miljoen in 2025. De belangrijkste verklaring voor deze verbetering van het negatieve resultaat zijn de € 6,0 miljoen lagere projectkosten voor strategische projecten en een hogere opbrengsten van € 10,0 miljoen door met name hogere bloedproductafzet in plasma.

De personeelskosten zijn gestegen als gevolg van CAO-verhogingen en inhuur externe medewerkers door de krappe arbeidsmarkt.

De incidentele baten en lasten in 2025 bestonden uit het verkopen van de voorraad die zich eind 2024 had gevormd, verkoopresultaat van deelnemingen (bate), afwaarderingen van deelnemingen (last), BTW suppleties over de jaren 2024 en 2025 (bate), verkoop van panden (bate), kosten voor strategische projecten (last), advieskosten (last) en ontslagvergoeding (last). Gecorrigeerd voor deze incidentele opbrengsten en kosten in 2025 en 2024 is het bedrijfsresultaat in 2025 met € 4,2 miljoen negatief, wat € 0,5 miljoen lager is dan in 2024 (€ 4,7 miljoen negatief). Het genormaliseerde nettoresultaat over boekjaar 2025 is € 3,3 miljoen negatief (2024: € 1,0 miljoen negatief).

In verkorte vorm ziet de winst- en verliesrekening er (totaal en genormaliseerd voor incidentele posten) en genormaliseerd resultaat voor 'normale plasma' leveringen er als volgt uit:

(x € miljoen)	2025			2024			Mutatie genormaliseerd resultaat	%
	totaal	incidenteel	genor- maliseerd	totaal	incidenteel	genor- maliseerd		
	€	€	€	€	€	€	€	%
Opbrengsten	284,3	12,4	271,9	249,1	-12,4	261,5	10,4	4,0%
Voorraadmutatie	-11,8	-11,9	0,1	13,4	13,2	0,2	-0,1	-50,0%
Opbrengsten	272,5	0,5	272,0	262,5	0,8	261,7	10,3	3,9%
Kosten van grond- en hulpstoffen	-36,9	-	-36,9	-37,4	-	-37,4	0,5	-1,3%
Kosten uitbesteed werk	-7,1	-	-7,1	-6,3	-	-6,3	-0,8	12,7%
Personeelskosten	-149,1	-0,3	-148,8	-139,7	-0,2	-139,5	-9,3	6,7%
Overige bedrijfskosten	-74,6	0,6	-75,2	-81,9	-7,6	-74,3	-0,9	1,2%
Afschrijvingen	-8,2	-	-8,2	-8,7	-	-8,7	0,5	-5,7%
Totaal kosten	-275,9	0,3	-276,2	-274,0	-7,8	-266,4	-10,0	3,8%
Bedrijfsresultaat	-3,4	0,8	-4,2	-11,5	-7,0	-4,5	0,3	-6,7%
Financiële baten en lasten	-0,2	-1,2	1,0	3,5	-	3,5	-2,5	-71,4%
Belastingen	-0,1	-	-0,1	-	-	-	-0,1	0,0%
Resultaat deelnemingen	3,1	3,1	-	-0,2	-0,2	-	-	0,0%
Nettoresultaat	-0,6	2,7	-3,3	-8,2	-7,2	-1,0	-2,3	230,0%

In 2025 is verder gewerkt aan de drie strategische pijlers die de leidraad vormen voor de activiteiten van Sanquin. Vanuit deze strategische pijlers wordt er gekeken naar de mogelijkheden om een bijdrage te leveren aan de beheersing van de stijgende zorgkosten. In 2025 is het programma Horizon 2030 gestart die tot doel heeft de kosten in lijn te gaan brengen met de verwachte inkomsten (licht dalende afzet van erythrocyten voor de komende jaren). Belangrijkste speerpunten van het programma is enerzijds verhogen afzet plasma en deze in lijn te brengen met de hogere behoefte op de Nederlandse markt van plasmamedicijnen. Anderzijds bestaande werkprocessen digitaliseren en optimaliseren, bestaande dienstverlening evalueren op kosten en doelmatigheid. Aanvullend zijn de uitgangspunten schaalvergroting, kostenefficiëntie en doelmatigheid belangrijk bij onze zoektocht naar een geschikte locatie voor de bewerkingslocatie Amsterdam. Vanaf 2026 is de verwachting dat Sanquin zal investeren ten behoeve van het verder herinrichten en optimaliseren van onze afnamelocaties en

bewerkingslocatie Amsterdam. Deze investeringen zullen voornamelijk uit eigen middelen worden gefinancierd.

2025

In de commerciële vennootschappen is de strategie voor Diagnostiek, gericht op de ziekenhuisdiagnostiek, in 2025 verder uitgerold. Diagnostiek heeft haar activiteiten in 2025 winstgevend afgesloten. Er is een duidelijke koers voor de komende jaren vastgesteld, waarin in een snel veranderende omgeving Diagnostiek verder professionaliseert en continue hoogwaardige diagnostiek borgt voor de ziekenhuizen.

Sanquininnovate verbreedt de basis van samenwerken van kennisontwikkeling en valorisatie-initiatieven met Sanquin Research, gericht op het duurzaam vergroten van maatschappelijke impact voor patiënt en donor. Verdere inzet op bevordering van strategische partnerschappen heeft geleid tot een belangrijk nieuw strategisch partnerschap met ArgenX.

Sanquin Property & Services heeft in 2025 gewerkt aan haar kostenbasis en verwacht dat dit op termijn leidt tot betere resultaten. In 2026 worden de plannen voor de nieuwbouw verder uitgewerkt en is de verwachting dat er in 2026 een definitieve beslissing valt.

De verschillende entiteiten werken in 2026 aan verdere efficiency initiatieven, zo een duurzame bedrijfsvoering te borgen waar ook de positionering van de onderdelen een centraal aandachtspunt is.

Opbrengsten

De totale opbrengsten stijgen in 2025 met € 10,0 miljoen naar € 272,5 miljoen (2024: € 262,5 miljoen). In de totale opbrengsten is zowel de productomzet inbegrepen, als de mutatie voorraad, als de overige opbrengsten.

De totale productomzet is met € 33,2 miljoen gestegen van € 229,4 miljoen in 2024 naar € 262,6 miljoen in 2025. Gecorrigeerd voor incidentele opbrengsten in 2024 en 2025 zijn de totale opbrengsten inclusief voorraadmutatie € 10,3 miljoen hoger dan in 2024.

De productomzet kan als volgt worden gespecificeerd:

(x € miljoen)	2025	2024	Mutatie	
	€	€	€	%
Per product				
Omzet Bloedvoorziening	217,6	180,8	36,8	20,4%
Omzet Diagnostiek	32,7	35,2	-2,5	-7,1%
Omzet Research	12,2	13,2	-1,0	-7,6%
Omzet Overige activiteiten	0,1	0,2	-0,1	-50,0%
	262,6	229,4	33,2	14,5%

De productomzet van de Bloedvoorziening neemt toe met € 36,8 miljoen. Dit wordt met name verklaard door een toegenomen omzet uit hogere afzet plasma en het verkopen van de voorraad die zich eind 2024 had gevormd. De daling in de productomzet van Diagnostiek (€ 2,5 miljoen) wordt grotendeels verklaard door het stoppen van de inkeur van het buitenlands plasma voor een afnemer en de afbouw van de Pharma & Biotech serviceactiviteiten.

De overige bedrijfsopbrengsten nemen toe met € 2,0 miljoen (10,3%) in 2025 door hoofdzakelijk de hogere realisatie van significante licentieopbrengsten.

De voorraadmutatie gereed product plasma is dit jaar een last van € 11,8 miljoen en betreft de voorraadmutatie van het plasma dat opgeslagen is voor Prothya.

Kosten

De totale kosten nemen in 2025 toe met € 1,9 miljoen naar € 275,9 miljoen (2024: € 274,0 miljoen). Deze toename van 0,6% wordt met name verklaard door de gestegen personeelskosten, waar lagere projectkosten voor strategische projecten tegenover staat.

De personeelskosten stijgen met € 9,4 miljoen (6,7%) en wordt grotendeels verklaard door CAO-verhogingen en hogere inhuur. Het gemiddeld aantal werknemers in de huidige Sanquin Groep daalt daarentegen met 14 FTE (0,9%) naar 1.592 (2024: 1.606).

De overige bedrijfskosten dalen met € 7,3 miljoen door met name de lagere projectkosten voor strategische projecten. Gecorrigeerd voor incidentele kosten in 2024 en 2025 zijn de overige bedrijfskosten in 2025 € 0,9 miljoen hoger dan in 2024.

De afschrijvingen nemen af met € 0,5 miljoen (5,7%). Deze afname wordt verklaard door hogere desinvesteringen in 2025 ten opzichte van 2024.

Financiële baten en lasten is € 0,2 miljoen negatief in 2025, terwijl in 2024 deze € 3,5 miljoen positief waren. De daling van de rentebaten komt door het wegzetten van overtollige bankgelden in kortlopende deposito's in 2024, wat in 2025 alleen in de laatste maanden van het jaar is gebeurd, en heeft Sanquin boeterente doorbelast aan een afnemer in 2024. Daarnaast zijn de rentepercentages over algemene spaartegoeden gezakt in 2025 ten opzichte van 2024. Verder is de afwaardering van de deelneming Alveron Pharma B.V. van € 1,2 miljoen in 2025 opgenomen onder de financiële baten en lasten.

In 2025 is een belastinglast verantwoord van € 0,1 miljoen (2024: € 0,0 miljoen). De belastinglast in 2024 en 2025 is berekend over het totale belastbaar resultaat, inclusief de incidentele opbrengsten en kosten.

5.2 Balans

Het balanstotaal komt uit op € 243,9 miljoen en daalt daarmee met 4,5% ten opzichte van 2024 (€ 255,4 miljoen).

De balans van Sanquin ziet er in verkorte vorm als volgt uit:

(x € miljoen)	2025	2024
	€	€
Vaste activa	82,8	73,0
Vorraden	5,2	18,0
Vorderingen	88,4	49,7
Liquide middelen	67,5	114,7
Totaal activa	243,9	255,4
Voorzieningen	2,7	2,3
Langlopende schulden	0,8	1,2
Kortlopende schulden	52,1	63,0
Groepsvermogen	188,3	188,9
Totaal passiva	243,9	255,4

Het totale werkkapitaal bedraagt € 109,0 miljoen (2024: € 119,4 miljoen). Binnen het werkkapitaal zijn de liquide middelen afgenomen met € 47,2 miljoen (41,1%) en de voorraden per jaareinde zijn afgenomen met € 12,8 miljoen (71,1%). De toename van de vorderingen met € 38,7 miljoen (77,9%) wordt met name veroorzaakt door de inleg van € 30 miljoen op deposito's en toename van de handelsdebiteuren als gevolg van het vrijwel volledig verkopen van de voorraden gereed product en handelsgoederen. Hierdoor is tevens de voorraadwaarde per balansdatum gedaald ten opzichte van voorgaand boekjaar. De afname van de liquide middelen met € 47,2 miljoen wordt met name veroorzaakt door de inleg van € 30 miljoen op deposito's. In relatie tot de opbrengsten bedraagt het werkkapitaal (exclusief liquide middelen) 14,6% (2024: 1,9%).

Het werkzaam vermogen ("capital employed", zijnde de materiële vaste activa, financiële vaste activa en het werkkapitaal) is € 191,8 miljoen in 2025 en € 0,6 miljoen lager dan in 2024 (€ 192,4

miljoen). Het rendement op het werkzaam vermogen per ultimo boekjaar gebaseerd op het bedrijfsresultaat, komt uit op -1,8% (2024: -6,1%).

Het totale eigen vermogen per ultimo boekjaar bedraagt € 188,3 miljoen (2024: € 188,9 miljoen).

De liquiditeitsratio per ultimo boekjaar (vlottende activa ten opzichte van de kortlopende schulden) van 3,1 is hoger dan de ratio ultimo 2024 (2,9). De solvabiliteit per ultimo boekjaar komt uit op 77,2% (2024: 74,0%).

5.3 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht van Sanquin ziet er in verkorte vorm als volgt uit:

	(x € miljoen)	2025	2024
		€	€
Bedrijfsresultaat		-3,5	-11,5
Afschrijvingen, waardeveranderingen en mutatie voorzieningen		11,5	8,7
Mutaties in werkkapitaal (voorraden, vorderingen en kortlopende schulden)		-3,5	18,0
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		4,5	15,2
Overige operationele mutaties		0,9	3,0
Kasstroom uit operationele activiteiten		5,4	18,2
Kasstroom uit investeringen materiële vaste activa		-22,3	-17,3
Inleg deposito's		-60,0	-
Uitbetaling deposito's		30,0	-
Kasstroom uit desinvesteringen materiële vaste activa		0,8	0,1
Kasstroom uit investeringen financiële vaste activa		-0,8	-0,3
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-0,3	-0,6
Nettokasstroom		-47,2	0,1

De kasstroom uit operationele activiteiten bedraagt € 5,4 miljoen positief (2024: € 18,2 miljoen positief). De daling van € 12,8 miljoen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de mutaties in werkkapitaal (€ 21,5 miljoen negatief) vanuit een toename van de vorderingen en een afname van de kortlopende schulden, waar een afname van de voorraden tegenover staan.

De nettokasstroom bedraagt € 47,2 miljoen negatief (2024: 0,1 miljoen). De voornaamste kasstromen betreffen de investeringen en desinvesteringen in de materiële vaste activa en afschrijvingen, evenals de inleg in deposito's.

6. Risicomanagement

6.1 Integraal risicomanagement

Sanquin wil bij iedereen het risicobewustzijn in het DNA verankeren, waardoor de beheersing van risico's een integraal onderdeel is van de dagelijkse werkzaamheden. Dit wordt ook wel 'integraal risicomanagement' genoemd.

Een sterke risk & compliance-functie is onderdeel van de afdeling Quality, Risk & Compliance en ondersteunt Sanquin bij het in controle blijven en weerbaar zijn voor alle uitdagingen die op de organisatie afkomen. We maken gebruik van integraal risicomanagement waarbij nauw wordt samengewerkt met de Verantwoordelijk Persoon, Chief Information Security Officer, de Chief Resilience & Security Officer en de Functionaris voor Gegevensbescherming.

Integraal risicomanagement stelt ons in staat om mogelijke risico's binnen de organisatie beter te identificeren en samen te brengen, en zo beter te beheersen. Hiermee creëren we meer zekerheid om onze strategische doelstellingen te behalen.

6.2 Risicobereidheid en risicoprofiel

Omdat het volledig uitsluiten van risico's niet mogelijk is, zoekt Sanquin steeds naar de juiste balans tussen risicoacceptatie en het nemen van mitigerende maatregelen. Dit zijn de thema's waarop we risicobeheersing uitvoeren:



De Raad van Bestuur heeft verschillende codes en beleidsstukken vastgesteld, waaronder het integraal risicomanagementbeleid, het informatiebeveiligingsbeleid, het privacybeleid, het kwaliteitshandboek en de *code of conduct*, die voor de hele Sanquin-groep gelden. Deze codes en beleidsstukken zijn toegankelijk voor de medewerkers van Sanquin.

Voor de Sanquin-groep in haar geheel is het risicoprofiel middel; we mijden bedreigingen voor de wettelijke (publieke) taken en nemen weinig risico's, zowel bij mogelijke bedreigingen als bij kansen in het bloedvoorzieningsproces en onze researchwerkzaamheden.

Voor onze niet-wettelijke (commerciële) activiteiten nemen we wat meer risico. Maar we hanteren voor alle onderdelen een zerotolerancebeleid ten aanzien van fraude. Als onderdeel van ons beleid voor fraudepreventie en -detectie voeren wij een jaarlijkse fraude-risicoanalyse

uit om de ontwikkelingen en aandachtsgebieden in kaart te brengen en daar waar nodig mitigerende acties te initiëren.

6.3 Risicobeheersing

Sanquin heeft een vastgesteld risico-controlframework dat het bestuur en management ondersteunt bij het realiseren van strategische doelstellingen, het bewaken van compliance-verplichtingen en het versterken van de operationele betrouwbaarheid.

Het risicobeheersingsproces is ingebed in de governance-structuur van Sanquin. De Raad van Bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid voor risicomanagement, terwijl de eerste lijn (operationele afdelingen) eigenaar is van de risico's en maatregelen. De tweede lijn – waaronder Quality, Risk & Compliance – faciliteert, adviseert en monitort. De derde lijn (internal audit) voert onafhankelijke toetsingen uit op de werking van het risicobeheersingssysteem.

De realisatie van een groot aantal verandertrajecten is een belangrijke voorwaarde voor het behalen van de strategische thema's, zoals vernieuwing en besparing van kosten. Veel aandacht voor veranderingen wordt echter ook als risico ervaren voor de verplichtingen die Sanquin heeft om te allen tijde de bloedvoorziening volgens een hoge kwaliteit te kunnen leveren. Inzicht in de samenhang tussen de verschillende verandertrajecten, in de bijdrage aan het behalen van de strategische thema's en een heldere afweging in prioriteit en tijdsvolgorde zorgen voor een betere voortgang in de transformatie. De Change Review Board zorgt ervoor dat veranderingen gecontroleerd en goed gedocumenteerd worden doorgevoerd. Alle disciplines van Quality, Risk & Compliance, ICT en Juridische Zaken zijn daarbij betrokken.

6.4 Belangrijkste strategische risico's en kansen

Jaarlijks actualiseert Sanquin de strategische risicoanalyse. Hierbij beoordelen we interne en externe ontwikkelingen, zoals wijzigingen in wet- en regelgeving, ontwikkelingen in de zorgsector, technologische innovaties, continuïteitsrisico's en de arbeidsmarkt.

Voor de onderkende risico's beoordelen we de kans, potentiële impact en bestaande beheersmaatregelen. Deze beoordeling vormt de basis voor een risicoprofiel op organisatieniveau.

De belangrijkste strategische risico's en kansen voor Sanquin als kritieke entiteit zijn de geopolitieke ontwikkelingen met name op het gebied van de supply chain en samenwerking met derden, cyberrisico's en het businessmodel voor research. Voor alle risico's zijn mitigerende maatregelen opgesteld. Deze worden gemonitord in het Risico Comité van Sanquin.

7. Vooruitzichten 2026

Onze koers voor 2026 en de jaren daarna wordt bepaald aan de hand van twee hoofdbewegingen: zorgen voor continuïteit en financiële gezondheid, en investeren in de basis op orde.

7.1 Zorgen voor continuïteit en financiële gezondheid

Onze financiële basis raakt direct aan ons bestaansrecht. Het programma HORIZON 2030 dat we in 2025 zijn gestart, zal ons de komende jaren helpen om gericht op deze uitdaging in te spelen. We blijven kritisch kijken naar onder andere de volgende gebieden:

- *Verminderen van overhead in onze organisatie* – onder andere door het slimmer gebruikmaken van mensen en middelen en door onze processen efficiënter in te richten.
- *Optimalisatie van inzamellocaties* – efficiënter verzamelen en effectiever gebruikmaken van locaties.
- *Mogelijkheden om kosten te verlagen én inkomsten te verhogen met behoud van kwaliteit en veiligheid.*

De korte termijn toekomstverwachting voor de personele bezetting is dat deze gelijk blijft, echter zal deze eerder een dalende trend laten zien dan een stijgende.

7.2 Investeren in de basis op orde – als fundament voor innovatie

Een gezonde organisatie vraagt om sterke fundamenten. Daarom blijven we investeren in de volgende strategische pijlers:

- *Deltaplan Kwaliteit en Informatiebeveiliging*: Wij blijven onverminderd werken aan veiligheid, privacy en kwaliteit. We hebben al flinke stappen gemaakt om dat aan de basis op orde te brengen, maar er is nog veel te doen. Eind 2026 willen we volledig compliant zijn, en de wettelijke kaders dus aantoonbaar hebben geïmplementeerd in onze bedrijfsprocessen. Daarnaast stimuleren wij een cultuur waarin leren en verbeteren centraal staan. Dit vraagt inzet en discipline van ons allemaal.
- *Bouwen aan wendbaarheid op basis van data*: Het Donordatamodel levert naast inzicht in marketing-euro's sturingsinformatie over onze operatie en hoe we deze idealiter inrichten. Het sluit aan bij waar datagedreven werken voor staat: het creëren van een wendbare organisatie die op basis van data en feiten betere beslissingen neemt.
- *Relatie met de donor en digitalisering van bepaalde donorcontacten*: We blijven ook vol inzetten op een duurzame, klantgerichte relatie met de donor.

Doorpakken op lopende prioriteiten

Naast deze focuspunten blijven we onverminderd doorgaan met in dit jaarverslag genoemde projecten als StraVa, CRM, SHAPE (ERP-implementatie) en Plasma 450, het programma om de plasma-inzameling te vergroten.

Het programma StraVa (strategisch vastgoed van Sanquin) breiden we in 2026 uit met een nieuw huisvestingsplan voor onze researchactiviteiten. Onze grote afdeling Research heeft dringend duurzame huisvesting nodig waar we de komende decennia mee verder kunnen. De huidige huisvesting is namelijk:

- te versnipperd, over meerdere gebouwen;
- verouderd, het voldoet niet aan de standaarden van vandaag.

De manier waarop we de nieuwe huisvesting uiteindelijk gaan vormgeven, is een ingrijpende keuze die bepalend is voor tientallen jaren in de toekomst. Vandaar dat we aan de hand van

meerdere toekomstscenario's eerst de verschillende opties afwegen. Daarbij beraadt de Stichting zich op het mogelijk afscheid nemen van haar relatie met SHS. Naar verwachting zal eind mei 2026 een richtinggevend besluit genomen worden dat in de komende jaren zal leiden tot grote veranderingen.

Werken aan weerbaarheid

Verder blijven wij, samen met onze stakeholders zoals het Ministerie van Defensie en onze zusterorganisaties in Europa, werken aan beter beschikbaarheid van bloedproducten en plasmageneesmiddelen in Europa. We werken zelfs aan scenario's om klaar te zijn voor onze taak mocht er oorlog komen op NAVO-grondgebied. Dat sluit aan bij de bredere beweging die wij maken om de weerbaarheid van Sanquin te versterken, onder andere door scenario's te ontwikkelen voor oorlogssituaties, maar ook op het gebied van cybersecurity en klimaatverandering.

Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht was gedurende 2025 als volgt samengesteld:

- Dhr. prof. dr. H.A.P. Pols (voorzitter)
- Mw. drs. E.S. Bringmann
- Mw. prof. dr. C.G.J.M. Hilders
- Dhr. mr. V. Kal
- Dhr. mr. B.J.J.V. Welten tot 1/8/2025
- Dhr. E. Maalderink per 1/8/2025

Secretaris: mw. mr. E.E. Hylkema

Governance

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur (RvB) en op de algemene gang van zaken bij Sanquin. De RvT toetst of de RvB bij zijn beleidsvorming en de uitvoering van zijn taken oog houdt op de maatschappelijke positie van Sanquin, het realiseren van zijn wettelijke taak, de doelstelling van de Stichting zoals omschreven in de statuten en de belangen van alle stakeholders van Sanquin. Voorts adviseert de RvT over de strategie en de activiteiten van Sanquin en beslist door goedkeuring over belangrijke voorstellen van de RvB. De RvT houdt eveneens toezicht op het functioneren van de RvB en de samenstelling en de benoeming van de leden.

De statuten van Stichting Sanquin, het RvB reglement en het RvT reglement vormen de basis voor de afspraken omtrent governance. Bij zijn activiteiten hanteert de RvT onder andere ook de Sanquin Governancecode die spelregels en omgangsvormen omvat voor goed bestuur, effectief toezicht en een heldere verantwoording.

Samenstelling RvT

De RvT vindt een omvang van vijf leden passend bij de organisatie die zowel op organisatorisch als op strategisch vlak voortdurend in beweging is.

Per 1 augustus 2025 is Bart Welten teruggetreden als lid van de RvT, en tevens lid van de auditcommissie van de RvT nadat hij bijna zijn tweede zittingstermijn had voltooid. De RvT is Bart Welten zeer erkentelijk voor zijn deskundigheid en betrokkenheid. De RvT heeft zich ingespannen om een opvolger te vinden voor Bart Welten. Per 1 augustus 2025 is Edwin Maalderink toegetreden tot de RvT. Zijn ruime bestuurlijke ervaring in de zorgsector en zijn financiële kennis in het bijzonder dragen bij aan de uitdagingen waar Sanquin de komende jaren voor staat. De RvT is zeer verheugd dat hij is toegetreden en kijkt uit naar een prettige samenwerking.

De RvT was in 2025 samengesteld uit twee vrouwen en drie mannen. Hiermee bereikte de RvT zijn streven van tenminste 30 procent vrouwen. Naast genderdiversiteit streeft de RvT naar een evenwichtige mix tussen private en publieke achtergrond, aansluitend bij het hybride karakter van Sanquin.

Vergaderingen Raad van Toezicht

De RvT had in 2025 zes reguliere vergaderingen. Tweemaal is een vertegenwoordiging van de RvT aanwezig geweest bij een informeel overleg van de ondernemingsraad van Sanquin over de algemene gang van zaken in de organisatie. In aanwezigheid van de externe accountant werden financiële rapportages, het jaarverslag 2024, de jaarrekening 2024 en het verslag van de onafhankelijke accountant besproken en goedgekeurd. De RvT heeft het Beleidsplan 2026-2030 en de begroting van Sanquin totaal voor 2026 goedgekeurd.

Buiten de vergaderingen om onderhielden leden van de RvT individuele contacten met bestuursleden en directeurs van Sanquin.

Commissies

De auditcommissie had gedurende 2025 twee leden: Bart Welten was voorzitter tot 1 augustus 2025. Na zijn aftreden is Villaume Kal voorzitter geworden en is Edwin Maalderink toegetreden. De commissie vergaderde in 2025 vijf keer. De commissie ondersteunt de RvT onder meer bij het toezicht op de werking van de financiële informatievervalsing, de interne risicobeheersings- en controlesystemen en de opvolging van aanbevelingen van de externe accountant. In 2025 is er naast de financiële verantwoording en rapportages, extra aandacht besteed aan de bevindingen uit het integraal risico management systeem, het toezicht op het gebied van IT-(cyber)security. Voorts heeft zij de voortgang van verschillende (strategische) projecten gedurende het jaar besproken, zoals data gedreven werken, de omzetting naar een nieuw ERP systeem en het project samen duurzaam.

De kwaliteits/HR commissie die toezicht houdt op de werking van de interne kwaliteitsverbeteringen bestaat uit Carina Hilders (voorzitter), Eldrid Bringmann en Huib Pols. De commissie is in 2025 drie keer bijeengekomen. In 2025 heeft de kwaliteits/HR commissie gesproken over de interne kwaliteitssystemen en de rapportages daarop van de organisatie. De bevindingen van verschillende inspecties/audits en de voortgangsrapportages naar de IgJ zijn eveneens besproken. De commissie is verschillende keren geïnformeerd over de ontwikkelingen op het gebied van leiderschapsontwikkeling. Ook zijn onderwerpen als privacy, trans-Atlantische gegevensuitwisseling, geopolitieke afhankelijkheden en weerbaarheid besproken.

De remuneratiecommissie had in 2025 twee leden: Eldrid Bringmann (voorzitter) en Huib Pols. De commissie ondersteunt de RvT onder andere op het gebied van het te voeren remuneratiebeleid, de beloning van de RvB leden en de RvT en de beoordeling van de omvang en de samenstelling van de RvB. In 2025 heeft de remuneratiecommissie de jaargesprekken gevoerd met de Raad van Bestuur over het zijn of haar functioneren. Ook heeft de commissie het proces begeleid ten aanzien van de toetreding van Edwin Maalderink.

Alle informatie van de commissies wordt gedeeld met de voltallige Raad van Toezicht, waarbij vanuit de commissie een toelichting wordt verzorgd.

Actualiteiten

De Raad van Toezicht besteedde in het verslagjaar uitgebreid aandacht aan - onder andere - de volgende onderwerpen:

Strategische projecten

In 2025 heeft de uitrol van verschillende strategisch projecten verder plaatsgevonden die vallen onder één van de drie verschillende strategische pijlers. De RvT heeft de voortgang van deze verschillende strategische projecten gemonitord. Daarnaast heeft zij als inhoudelijke klankbord gefungeerd in verschillende projecten onder de strategie. De RvT is meegenomen in de projectportfolio voor 2026 en heeft het uitgangspunt van Sanquin ondersteund dat de focus moet zijn op het afronden van lopende projecten en programma's.

Financiën

De financiële resultaten van alle entiteiten die vallen onder Stichting Sanquin zijn uitvoerig met de RvT besproken. Tevens is stil gestaan bij het beleidsplan, begroting 2026 en het MLTP 2026-2030. De RvT heeft ook, net als vorig jaar, aandacht gevraagd aan de besteding van de opbrengsten van de verkoop van Reagents (de zogenoemde Bose gelden). De RvT heeft in het bijzonder gesproken over de druk op de financiële positie van Sanquin door o.a. de combinatie van de dalende vraag naar rode bloedcellen en de stijgende zorg- en loonkosten binnen het huidige bekostigingsmodel. De RvT is goed meegenomen in de start en de voortgang van het programma HORIZON 2030, en zal de doelen van dit programma (waaronder de beoogde kostenbesparingen) blijven monitoren.

Strategisch huisvestingsplannen

De RvT is gedurende het jaar 2025 op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen omtrent de (strategische) herhuisvestingsplannen van de bloedbankactiviteiten van Stichting Sanquin, de verhuizing van de bewerking- en afname locatie van Nijmegen naar Elst en de huisvesting voor Bewerking, Uitgifte en QC in Amsterdam. De komende jaren zullen deze ontwikkelingen verder ontplooid worden en hierdoor komen de strategische huisvestingsplannen regelmatig terug ter bespreking en verdere besluitvorming.

Ontwikkelingen SHS

De RvT is geïnformeerd over de voortgang door SHS ten aanzien van de herijkte opdracht van Stichting Sanquin, in haar hoedanigheid als aandeelhouder, aan SHS. De ontwikkelingen in SHS dan wel haar dochtervennootschappen is een vast agendapunt op de RvT vergadering.

Uitvoering (uitbestede) wettelijke taak

De RvT is verheugd dat Sanquin begin 2025 nadere afspraken heeft gemaakt met Prothya Biosolutions Netherlands BV waardoor de betalingsachterstand is voldaan en de uitvoering van de wettelijke taak voldoende blijft gewaarborgd. Ook is zij verheugd dat 100% van de aandelen in Prothya zijn overgenomen door Accord Plasma B.V., een in Nederland gevestigde dochter van het Indiase Intas Pharmaceuticals Limited, van de vorige eigenaar.

Research

De RvT is in een zogenoemde deepdive samen met de RvB verder ingegaan op het strategieplan van research en de daaraan gekoppelde succesparameters. Tevens is er doorlopend in het jaar aandacht gegeven aan de positionering van de research activiteiten van Stichting Sanquin, de verdeling daarvan binnen de wettelijke taak en de wijze van financiering.

Risico's

Zowel in de auditcommissie als in de RvT-vergaderingen is uitgebreid stilgestaan bij de voor Sanquin relevante (strategische en operationele) risico's en de maatregelen die zijn genomen om deze risico's te beheersen en te mitigeren. De ontwikkelingen omtrent de betalingsachterstanden van Prothya vormden het grootste (financiële) risico en stonden dan ook hoog op de agenda. In tussentijdse update gesprekken, naast de reguliere vergaderingen, zijn de ontwikkelingen en de impact hiervan met elkaar besproken. Door gewijzigde afspraken en een nieuwe eigenaar van Prothya is dit risico vermindert. Cyberrisico is een ander risico waar de RvT scherp op is. De RvT wordt dan ook regelmatig geïnformeerd over de beheersmaatregelen op dit vlak en de voorbereidingen door de organisatie op de Cyberbeveiligingswet.

Weerbaarheid

Mede met de komst van de Wet weerbaarheid kritieke entiteiten en de Cyberbeveiligingswet, is de RvT geïnteresseerd in de bredere beweging die de organisatie maakt om de weerbaarheid van Sanquin te versterken. De RvT is geïnteresseerd in de bredere beweging die de organisatie maakt om de weerbaarheid van Sanquin te versterken. De RvT houdt zich dan ook graag geïnformeerd over crisismanagement, bedrijfscontinuïteit en de uitwerking van scenario's in het kader van een grootschalig conflict.

Governance

De RvT heeft de herziene Governance Code beoordeeld en goedgekeurd. Hoewel de aanpassingen gering zijn, vind de RvT het belangrijk dat diversiteit, inclusie en duurzaamheid expliciet zijn benoemd. De zelfevaluatie heeft afgelopen jaar plaatsgevonden door een externe die verschillende gesprekken heeft gevoerd met de leden van de RvT, de RvB en enkele afgevaardigden van de OR. De bevindingen uit het rapport van de externe zijn met elkaar besproken en hebben geleid tot verschillende acties, die grotendeels al in de praktijk tot uitvoering zijn gebracht.

Vooruitzichten

De RvT is verheugd dat de uitrol van verschillende strategische projecten naar tevredenheid loopt en kijkt uit naar de voortgang hiervan. De RvT heeft aandacht gevraagd om de voortgang goed te borgen op het programma Horizon 2030 om zodoende financieel gezond te blijven. De RvT kijkt met belangstelling uit naar de ontwikkelingen van en het onderzoek naar de veranderende vraag naar kort houdbare bloedproducten en het Plasma 450 programma om de plasma-inzameling te vergroten.

De RvT is alle donors en alle medewerkers van Sanquin buitengewoon erkentelijk voor hun inzet in 2025 en de wijze waarop zij hebben bijgedragen aan de realisatie van de doelstellingen van Sanquin gedurende dit jaar.

Amsterdam,

Raad van Toezicht

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2025
(vóór resultaatverdeling)

Activa

		31-12-2025		31-12-2024	
	<i>x 1.000</i>	€	€	€	€
Vaste activa					
<i>Immateriële vaste activa</i>	1		141		148
<i>Materiële vaste activa</i>	2		80.993		70.527
<i>Financiële vaste activa</i>	3		1.642		2.286
			<u>82.776</u>		<u>72.961</u>
Vlottende activa					
<i>Vorraden</i>	4		5.173		17.967
<i>Vorderingen</i>	5		88.478		49.725
<i>Liquide middelen</i>	6		67.474		114.725
			<u>161.125</u>		<u>182.417</u>
			<u>243.901</u>		<u>255.378</u>
Passiva					
Groepsvermogen	7		188.321		188.885
Voorzieningen	8		2.711		2.306
Langlopende schulden	9		845		1.164
Kortlopende schulden	10		52.024		63.023
			<u>243.901</u>		<u>255.378</u>

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2025

		2025	2024
		€	€
x 1.000			
Netto-omzet	11	262.587	229.424
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk	12	-11.803	13.421
		250.784	242.845
Overige bedrijfsopbrengsten	13	21.710	19.676
Som der bedrijfsopbrengsten		272.494	262.521
Kosten van grond- en hulpstoffen		36.872	37.370
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		7.106	6.345
Lonen en salarissen		118.579	111.736
Sociale lasten en pensioenlasten	14	30.523	27.965
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	15	8.242	8.766
Overige bedrijfskosten	16	74.623	81.864
Som der bedrijfslasten		275.945	274.046
Bedrijfsresultaat		-3.451	-11.525
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		1.101	3.661
Waardeveranderingen van financiële vaste activa	17	-1.167	-
Rentelasten en soortgelijke kosten		-99	-104
Financiële baten en lasten		-165	3.557
Resultaat voor belastingen		-3.616	-7.968
Belastingen	18	-54	-46
		-3.670	-8.014
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	19	3.106	-137
Resultaat na belastingen		-564	-8.151

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

		2025		2024	
		€	€	€	€
	x 1.000				
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat			-3.451		-11.525
<i>Aanpassingen voor</i>					
Afschrijvingen	15	8.162		8.766	
Overige waardeveranderingen van immateriële en materiële vaste activa		-465		-	
Resultaat deelnemingen niet via deelnemingen	19	3.214		-	
Toename van de voorzieningen	8	457		22	
Afname van de voorzieningen	8	-52		-263	
Waardeveranderingen van vorderingen die tot de vaste activa behoren		158		149	
			11.474		8.674
<i>Verandering in werkkapitaal</i>					
Afname (toename) van voorraden	4	12.794		-13.914	
Afname (toename) van handelsdebiteuren		-7.333		15.949	
Vorderingen op gelieerde ondernemingen		-13		91	
Afname (toename) van overige vorderingen		1.158		366	
Overlopende activa		-2.565		6.282	
Toename (afname) van overige schulden	10	-7.575		9.232	
			-3.534		18.006
Totaal van kasstroom uit bedrijfsoperaties					
			4.489		15.155
Ontvangen interest		1.101		3.520	
Betaalde interest		-99		-104	
Betaalde winstbelasting	18	-54		-338	
			948		3.078
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten					
			5.437		18.233
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Verwerving van materiële vaste activa	2	-22.367		-17.378	
Inleg deposito's		-60.000		-	
Verwerving van financiële vaste activa	3	-789		-299	
Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa	2	787		35	
Uitbetaling deposito's		30.000		-	
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten					
			-52.369		-17.642

Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten

Ontvangsten uit hoofde van leningen	390	-
Uitgaven ter aflossing van leningen	-709	-560
Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten	-319	-560
Totaal van toename (afname) van geldmiddelen	-47.251	31
	2025	2024
	€	€

Verloop van toename (afname) van geldmiddelen

Geldmiddelen aan het begin van de periode	114.725	114.694
Toename (afname) van geldmiddelen	-47.251	31
Geldmiddelen aan het einde van de periode	67.474	114.725

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening

Informatie over de rechtspersoon

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Sanquin Bloedvoorziening is feitelijk en statutair gevestigd op Plesmanlaan 125, 1066CX te Amsterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41217565.

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

De activiteiten van Stichting Sanquin Bloedvoorziening en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit de bereiding en levering van kort houdbare bloedproducten in Nederland alsmede bloedonderzoek in opdracht van derden. Sanquin voert tevens gesubsidieerd en contractonderzoek uit en verzorgt onderwijs in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam. Tevens verstrekt Sanquin en haar dochtervennootschappen adviezen en garanties en exploiteert en verhandelt zij octrooien, knowhow en andere intellectuele eigendomsrechten. Daarnaast exploiteert de dochtervennootschap het vastgoed in haar eigendom, verzorgen de dochtervennootschappen alle dienstverlening met betrekking tot het vastgoed en verrichten de dochtervennootschappen diverse houdster- en financieringsactiviteiten.

De wettelijke taken op basis van de Wet inzake bloedvoorziening (Wibv) worden uitgevoerd voor Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Niet-wettelijke taken worden uitgevoerd door Sanquin Health Solutions Group BV. De juridische scheiding van de wettelijke taken en de niet-wettelijke activiteiten zorgt voor een betere beheersing van de bedrijfsrisico's.

De locatie van de feitelijke activiteiten

Stichting Sanquin Bloedvoorziening is feitelijk gevestigd op Plesmanlaan 125, 1066CX te Amsterdam.

Informatieverschaffing over continuïteit

De in deze jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de Stichting. Het huidige negatieve resultaat na belastingen leidt niet tot een aangepaste continuïteitsveronderstelling. Er zijn voldoende liquiditeiten beschikbaar om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen. Tevens zijn er gerichte acties ingezet om de toekomstige resultaten te verbeteren.

Informatieverschaffing over groepsverhoudingen

Stichting Sanquin Bloedvoorziening staat aan het hoofd van een groep.

Informatieverschaffing over schattingen, oordelen, veronderstellingen en onzekerheden

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening vormt de leiding van Stichting Sanquin Bloedvoorziening zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten. De belangrijkste schattingen rusten op de materiële vaste activa en de voorzieningen. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar de grondslagen.

Informatieverschaffing over consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van de Stichting Sanquin Bloedvoorziening, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin de Stichting Sanquin Bloedvoorziening overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

Stichting Sanquin Bloedvoorziening staat aan het hoofd van de Sanquin-groep. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Intercompany-transacties, intercompany-resultaten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen/instellingen zijn:

- Stichting Sanquin Bloedvoorziening, Amsterdam, Nederland
- Sanquin IP BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Stichting Blood for Life – Sanquin Research Fund, Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Exploration & Development BV (voorheen; Euroclone BV), Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Health Solutions Group BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- PurSang Diagnostiek BV (voorheen: Sanquin Diagnostiek BV), Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Real Estate BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Innovatie BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Sanquin Property & Services BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- SHS IP BV, Amsterdam, Nederland (100%)
- Direct Diagnostics BV, Amsterdam, Nederland (100%), tot aan 29 februari 2024
- Amsterdam Cell Therapy Center BV, Amsterdam, Nederland (100%)

De toepassing van artikel 402

Aangezien de winst-en-verliesrekening van Stichting Sanquin Bloedvoorziening in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, wordt in de enkelvoudige jaarrekening volstaan met een beperkte toelichting op de balans en de winst-en-verliesrekening. Ten einde de inzichtverschaffing voor de gebruiker van de jaarrekening te bevorderen, wordt in de enkelvoudige jaarrekening een volledige winst-en-verliesrekening gepresenteerd.

Informatieverschaffing over fusies en overnames

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend over de desbetreffende vennootschap.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen. Ingeval het gesaldeerde bedrag van de positieve en negatieve goodwill activa oplevert, wordt dit gesaldeerde bedrag gepresenteerd en nader toegelicht onder de immateriële vaste activa.

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

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

De geconsolideerde 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 en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT'). De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Een op de balans opgenomen actief of passief post 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 het actief of de passief post aan derde zijn overgedragen.

De verschillen en redenen die tot herziening van de indeling en bedragen ten opzichte van voorgaand jaar hebben geleid

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

De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast. Als gevolg van presentatie in duizenden euro's kunnen er afrondingsverschillen optreden.

De kosten uitbesteed werk en andere externe kosten waren voorheen opgenomen als onderdeel van de Overige bedrijfskosten. In jaarrekening 2025 zijn de kosten uitbesteed werk en andere externe kosten ad. € 7.106.000 (2024: € 6.345.000) apart gepresenteerd in de winst- en verliesrekening om aan te sluiten bij model E die door Stichting Sanquin Bloedvoorziening wordt gehanteerd.

De functionele valuta

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij voornamelijk haar bedrijfsactiviteiten uitoefent (de functionele valuta). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit zijn de functionele en presentatievaluta van Sanquin.

Transacties met verbonden partijen

Als verbonden partijen worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die behoren tot dezelfde groep zijn verbonden partijen. Tevens worden rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de stichting of van andere rechtspersonen van dezelfde groep 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.

De wijze van omrekening en de verwerking van valutakoersverschillen met betrekking tot transacties in vreemde valuta voor de balans

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, tenzij hedge accounting wordt toegepast.

Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

Niet-monetaire activa die volgens de actuele waarde worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op het moment waarop de actuele waarde werd bepaald.

Financiële leases

De groep heeft een aantal leasecontracten; hierbij heeft de groep grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

Operationele leases

De groep heeft leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de groep ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Grondslagen

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Kosten van verwerving ter zake van concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom

Uitgaven voor het registreren en beschermen van octrooien worden geactiveerd als het waarschijnlijk is dat de octrooien commercieel succesvol zullen zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De lineaire afschrijving vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden, tenzij anders aangegeven, gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Bedrijfsgebouwen en -terreinen

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Op vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering wordt niet afgeschreven tot het moment dat het actief in gebruik wordt genomen.

Er is geen sprake van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van de activa.

Machines en installaties

Machines en installaties worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Andere vaste bedrijfsmiddelen

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben. De implementatiekosten van software worden rechtstreeks ten laste van het resultaat gebracht.

De verwerking van kosten van herstel en groot onderhoud

Op grond van RJ 212.445 is er voor gekozen om de kosten voor groot onderhoud te verwerken door middel van de componentenbenadering. Onderhoudskosten die niet voldoen aan de activeringscriteria worden verantwoord als kosten.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Stichting Sanquin Bloedvoorziening in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke in het algemeen gelijk is aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

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.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, alsmede gekochte leningen die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening gebracht.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Stichting Sanquin Bloedvoorziening beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. 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. Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief / de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 3% (2024: 3%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

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

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de Stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de vennootschap de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking.

De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Voorraden

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode of lagere opbrengstwaarde.

De verkrijgings- of vervaardigingsprijs bestaat uit alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging alsmede de gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te

brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, de onderhoudsafdeling en interne logistiek.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. 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 en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan of waarbij sprake is van opbouw van rechten uit hoofde van personeelsbeloningen, 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 overige voorzieningen met een verwachte looptijd van maximaal een jaar worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. De overige voorzieningen waarop het effect van tijdswaarde materieel is, worden gewaardeerd tegen contante waarde. De mutatie in de voorziening als gevolg van rentetoevoeging wordt gepresenteerd als rentelast.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorziening voor jubileumuitkeringen

De voorziening jubileumuitkeringen wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken is een disconteringsvoet van 3% (2024: 3%) gehanteerd.

Voorziening voor verplichtingen uit hoofde van ziekte of arbeidsongeschiktheid

De voorziening vanwege doorbetaling bij langdurige ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De voorziening betaling bij langdurige ziekte wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen

geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

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 ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

De bepaling van het resultaat

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 op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Opbrengstverantwoording

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de groep. De opbrengsten worden verwerkt voor het bedrag waarop de rechtspersoon verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van toegezegde goederen of diensten, dit is de transactieprijs. Dit bedrag is exclusief de bedragen die namens derden worden geïnd (waaronder over de omzet geheven belastingen). De transactieprijs bestaat uit een vaste vergoeding en variabele vergoedingen in de vorm van kortingen en prestatiebonussen. Bij het vaststellen van de transactieprijs wordt geen rekening gehouden met het kredietrisico.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Dit betreft het moment dat goederen zijn geleverd en in ontvangst genomen door de koper.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden verwerkt indien en voor zover de betreffende diensten daadwerkelijk zijn verricht. Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten 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.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen of diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. De overige bedrijfsopbrengsten bestaan onder andere uit royaltyopbrengsten, huuropbrengsten en boekwinst op verkoop vaste activa. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

Kosten van grond- en hulpstoffen

De grond- en hulpstoffen zijn de aan de netto-omzet direct toe te rekenen verbruikte grondstoffen, alsmede kosten van fabricage tegen inkoopwaarde, dan wel bij handelsgoederen de directe inkoopwaarde. Tevens zijn hierin begrepen, indien van toepassing, de afwaardering van voorraden tot lagere opbrengstwaarde en eventuele getroffen voorzieningen voor incurante voorraden.

Lonen

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening. Personeelsbeloningen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie, waarvoor deze beloningen worden verstrekt, wordt verricht.

Pensioenlasten

Stichting Sanquin Bloedvoorziening maakt voor de pensioenregeling in Nederland gebruik van het Pensioenfonds Zorg & Welzijn. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddelde verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Pensioenfonds Zorg & Welzijn. Er zijn geen andere bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) jegens de pensioenuitvoerder van toepassing.

De verplichtingen die voortvloeien uit de rechten van het personeel, zijn ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg & Welzijn. De vennootschap draagt hiervoor premies af, waarvan 65% door de werkgever wordt betaald en 35% door de werknemer (2024: 60%/40%). De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door zijn financiële verplichtingen) van het pensioenfonds dit toelaat. Naar de stand van 31 december 2025 is de actuele dekkingsgraad 125,7% (bron: website www.pfzw.nl d.d. 27 maart 2026). Het pensioenfonds dient een beleidsdekkingsgraad van ten minste 105% te hebben om te voorkomen dat bijzondere premieverhogingen moeten worden doorgevoerd. Sanquin heeft een toegezegde bijdrageregeling en derhalve geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Sanquin heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar als last verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Per 1 januari 2026 is PFZW overgegaan naar het nieuwe pensioenstelsel, conform de Wet toekomst pensioenen. Dit betekent dat de regeling voor PFZW vanaf die datum wordt uitgevoerd als een premieregeling (persoonlijk pensioenvermogen). De opbouw vindt plaats op basis van beschikbare premie, waarbij beleggingsresultaten en risicodeling bepalend zijn voor het uiteindelijke pensioen. Er is geen sprake meer van een gegarandeerde uitkering of een vaste dekkingsgraadnorm.

Afschrijvingen op immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill wordt vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten uit de incidentele verkoop van immateriële vaste activa zijn begrepen onder de overige opbrengsten.

Boekverliezen uit de incidentele verkoop van immateriële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige opbrengsten. Boekverliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Overige bedrijfskosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

Te ontvangen dividenden van niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en effecten, worden verantwoord zodra Stichting Sanquin Bloedvoorziening het recht hierop heeft verkregen.

Waardeveranderingen van financiële instrumenten die op actuele waarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

Belastingen over de winst of het verlies

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

In de jaarrekening van dochtervennootschappen wordt een belastinglast berekend op basis van het behaalde fiscale resultaat. De door dochtervennootschappen verschuldigde belasting wordt verrekend in rekening-courant met Stichting Sanquin Bloedvoorziening.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

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

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen gemiddelde koersen. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Toelichting op de geconsolideerde balans

1 Immateriële vaste activa

	Octrooien
x 1.000	€
Stand per 1 januari 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	156
Cumulatieve afschrijvingen	-8
Boekwaarde per 1 januari 2025	148
Mutaties	
Afschrijvingen	-7
Saldo mutaties	-7
Stand per 31 december 2025	
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	156
Cumulatieve afschrijvingen	-15
Boekwaarde per 31 december 2025	141

Immateriële vaste activa: Economische levensduur

	Kosten van verwerving ter zake van con- cessies, ver- gunningen en rechten van in- tellectuele ei- gendom
Afschrijvingspercentage	5,00

2 Materiële vaste activa

	Bedrijfsgebou- wen en -ter- reinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfsmidde- len in uitvoering	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	70.006	87.119	4.107	15.947	177.179
Cumulatieve afschrijvingen	-42.590	-61.647	-2.415	-	-106.652
Boekwaarde per 1 januari 2025	27.416	25.472	1.692	15.947	70.527
Mutaties					
Investerings	4.697	6.877	784	6.613	18.971
Ingebruikname	5.149	5.237	358	-10.744	-
Afschrijvingen	-2.678	-4.963	-514	-	-8.155
Desinvesteringen	-1.335	-1.227	-535	-28	-3.125
Afschrijvingen op desinvesteringen	1.081	1.159	535	-	2.775
Saldo mutaties	6.914	7.083	628	-4.159	10.466
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	78.517	98.006	4.714	11.788	193.025
Cumulatieve afschrijvingen	-44.187	-65.451	-2.394	-	-112.032
Boekwaarde per 31 december 2025	34.330	32.555	2.320	11.788	80.993

Materiële vaste activa: Economische levensduur

	Bedrijfsgebou- wen en -terre- inen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmidde- len	Materiële vas- te bedrijfsacti- ven in uitvoer- ing en vooruit- betalingen op materiële vas- te activa
Begin van de reeks van het afschrijvingspercentage	-	10,00	20,00	-
Einde van de reeks van het afschrijvingspercentage	10,00	20,00	33,00	-

Informatieverschaffing over materiële vaste activa

Investeringsprojecten die per balansdatum nog onderhanden zijn, worden verantwoord in de kolom 'Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering'. Na oplevering worden deze projecten verantwoord als 'Bedrijfsgebouwen en -terreinen', 'Machines en installaties' of 'Andere vaste bedrijfsmiddelen'. Toekomstige investeringsverplichtingen worden weergegeven in de Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen bij item Investeringsverplichtingen.

De activa staan ter vrije beschikking van Sanquin. Een gedeelte van de vaste activa, apparatuur en bedrijfswagens, wordt geleased. Tevens vinden er verbouwingen plaats op diverse afnamelocaties waarvan Sanquin geen eigenaar is.

De investeringen in 2025 in materiële vaste activa groter dan € 1,0 miljoen zijn:

- Masterplan koeling / VKI-subsidie: € 1.077.000
- Masterplan koeling: € 1.349.000
- Realisatie bluswatervoorziening: € 1.661.000
- Realisatie MAL VI: € 1.109.000
- Verbouwing Elst: € 7.640.000
- Energievoorziening Elst: € 1.211.000

Materiële vaste activa waarvan de rechtspersoon niet de juridische eigendom bezit

De stichting bezit niet het juridische eigendom over apparatuur met een boekwaarde van € 1.077.000, gezien hier sprake is van financial lease.

De stichting bezit niet het juridische eigendom over transportmiddelen met een boekwaarde van € 488.000, gezien hier sprake is van financial lease.

3 Financiële vaste activa

	Deelnemingen	Overige deelnemingen	Leningen u/g	Overige vorderingen	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2025	49	2.227	10	-	2.286
Investeringen	60	411	-	-	471
Verstrekingen	-	-	170	148	318
Vrijval ongerealiseerd resultaat	-108	-	-	-	-108
Waardeverminderingen en -veranderingen	-	-1.167	-10	-148	-1.325
Boekwaarde per 31 december 2025	1	1.471	170	-	1.642

Informatieverschaffing over financiële vaste activa

De rechtstreeks door Stichting Sanquin Bloedvoorziening gehouden deelnemingen zijn:

- mu-Drop BV, Apeldoorn (25,00%), vermogen per 31-12-2024 negatief € 2.275.382, resultaat negatief € 424.268
- SanSepsis BV, Apeldoorn (25,00%), vermogen per 31-12-2024 negatief 33.557, resultaat negatief € 66.479
- Alveron Pharma BV, Nijmegen (15,20%)
- HealthInc Amsterdam 2022 BV, Amsterdam (10,00%)
- Innovatiefonds Noord-Holland, Amsterdam (6,25%)
- Thuja Capital Healthcare Fund III Cooperatief UA, Amsterdam (0,33%)
- Prothya Biosolutions Netherlands BV, Amsterdam (0,01%)
- Stichting Administratiekantoor Prothya Holding, Amsterdam (-%)

mu-Drop BV

Op 21 december 2018 heeft Sanquin Innovatie BV 25% van de aandelen van mu-Drop BV verworven. mu-Drop BV heeft een gepatenteerde technologie om met een speciaal ontwikkelde applicator microdruppels in het oog aan te brengen. mu-Drop wordt als deelneming volgens de nettovermogenswaarde in de jaarrekening van Sanquin gewaardeerd. Echter, op grond van een negatief eigen vermogen van mu-Drop sinds boekjaar 2019, is de waardering van deze deelneming op nihil gesteld. Sanquin heeft voor deze vennootschap geen aansprakelijkheidsverklaring of andere borgstelling afgegeven, derhalve is geen voorziening getroffen met

betrekking tot de schuldeisers van deze deelneming. Het belang wordt gehouden door Sanquin Innovatie BV.

SanSepsis BV

Tot aan boekjaar 2023 betrof dit een 50% deelneming, vanwege uitgifte van nieuwe aandelen in boekjaar 2024 is het belang van Sanquin verminderd naar 25%. Op basis van het negatieve vermogen van de bv per 31 december 2024 is het belang in 2025 afgewaardeerd naar € 1. Het belang wordt gehouden door Sanquin Innovatie BV.

Alveron Pharma BV

Het belang van Sanquin Innovatie BV in het aandelenkapitaal van Alveron Pharma BV is per 31 december 2025 15,2% (2024: 16,2%). Het belang is afgenomen afgelopen jaar vanwege de uitgifte van nieuwe aandelen. Sanquin Health Solutions Group BV heeft afgelopen boekjaar €0,25 miljoen ingebracht als storting op aandelen. Alveron Pharma heeft als doelstelling het doen van onderzoek naar en het ontwikkelen van geneesmiddelen voor de behandeling van bloedingen gerelateerd aan het gebruik van antistollingsmiddelen. Sanquin is vertegenwoordigd in het bestuur van Alveron Pharma, op grond waarvan sprake is van feitelijke invloed van betekenis. In oktober 2025 is tijdens een Board Meeting naar voren gekomen dat het onderzoek niet de gewenste resultaten heeft opgeleverd en dat de onderneming beëindigd wordt. Op basis van deze notulen is de deelneming volledig afgewaardeerd naar € 1. Er zullen geen verwachte baten zijn welke naar de aandeelhouders terugvloeien.

Stichting Administratiekantoor Prothya Holding

Het (in)directe aandelenbelang van Sanquin Health Solutions Group BV in Prothya Biosolutions Belgium BV was op 31 december 2022 15%. In 2023 heeft er een herstructurering plaatsgevonden en zijn alle aandelen van Prothya Biosolutions Belgium BV in een STAK geplaatst waarna Sanquin Health Solutions Group BV 15% aan certificaten heeft ontvangen in de STAK. Het belang wordt in de jaarrekening tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd, €0,0 miljoen. In 2025 is dit belang van 15% verkocht aan de STAK tegen een verkoopprijs van € 1,00. Per jaareinde is er geen belang meer aanwezig in Stichting Administratiekantoor Prothya Holding.

HealthInc Amsterdam 2022 BV

Het belang van Sanquin Innovatie BV in het aandelenkapitaal van HealthInc Amsterdam 2022 BV is per 31 december 2025 10% (2024: 10%). HealthInc Amsterdam 2022 ontwikkelt een ecosysteem voor HealthTech en Zorg startups in Nederland door voor een periode van maximaal zeven jaar een aandeel in het aandelenkapitaal van deze startups te nemen en de startups deel te laten nemen in een 'Accelerator Program'. Het programma is afgerond en het fonds heeft een portfolio van 29 deelnemingen. Er zijn geen verdere verplichtingen overeengekomen. Het belang in HealthInc Amsterdam 2022 BV wordt in de jaarrekening tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd.

Innovatiefonds Noord-Holland BV

Het belang van Sanquin Innovatie BV in het aandelenkapitaal van Innovatiefonds Noord-Holland BV is per 31 december 2025 6,25% (2024: 6,25%). Het Innovatiefonds heeft als doelstelling het beschikbaar stellen van financiering aan kleine en middelgrote ondernemingen teneinde (innovatieve) projecten te stimuleren. Sanquin Health Solutions Group BV heeft in boekjaar 2025 een aanvullende agiostorting in het kapitaal gedaan van €0,1 miljoen. Er is nog een resterende investeringsverplichting van €0,1 miljoen. Het belang in het Innovatiefonds Noord-Holland BV ten bedrage van €0,9 miljoen is tegen verkrijgingsprijs in de jaarrekening van Sanquin Health Solutions Group BV gewaardeerd.

Thuja Capital Healthcare Fund III Cooperatief UA

Het investeringsfonds heeft als doelstelling om deel te nemen in een portfolio van 10 diverse ondernemingen in de Healthcare/Life science sector welke voornamelijk gevestigd zullen zijn in de Benelux of Duitsland. Per jaareinde wordt er deelgenomen in 8 ondernemingen. Per 31 december 2024 is €0,1 miljoen ingelegd. In 2025 hebben er twee stortingen plaatsgevonden van in totaal 36k. Het belang bedraagt 0,33% en is tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd in de jaarrekening van Sanquin Health Solutions Group BV. De resterende investeringsverplichting bedraagt ultimo boekjaar 2025 €0,1 miljoen. Het belang wordt gehouden door Sanquin Innovatie BV.

Prothya Biosolutions Netherlands BV

Het belang in Prothya Biosolutions Netherlands BV (dochtervennootschap van Prothya Biosolutions Belgium BV) is per 31 december 2025 0,01% (2024: 0,01%) en betreft een prioriteitsaandeel in het aandelenkapitaal, waardoor Stichting Sanquin zeggenschap heeft in besluiten die de uitvoering van de wettelijke taak raken. Het

belang is gewaardeerd tegen kostprijs. Het belang wordt gehouden door Stichting Sanquin Bloedvoorziening.

Informatieverschaffing over overige vorderingen

De leningen u/g worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). De leningen u/g worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bijzondere waardeverminderingen worden direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Stichting De Plantijn (voorheen Stichting Medisch Centrum Slotervaart)

Onder de financiële vaste activa is een lening van € 3,8 miljoen opgenomen die in 2014 door Stichting Sanquin Bloedvoorziening is verstrekt aan Stichting De Plantijn (De Plantijn). De lening is verstrekt ten behoeve van de bouw van een nieuwe parkeergarage, die in 2014 is opgeleverd voor personeel en bezoekers van de vier instellingen, Sanquin, NKI-AVL, Slotervaartziekenhuis en Verpleeghuis Slotervaart van Cordaan. De lening kent een looptijd van 10 jaar, een 10 jaar lineaire aflossingsverplichting en een rentepercentage van 4%. Met ingang van december 2017 is de lening achtergesteld ten opzichte van de in 2018 nieuw aangetrokken banklening van De Plantijn. Sinds 2018 is niet meer aan de jaarlijkse aflossings- en renteverplichting voldaan. Op grond hiervan is het gehele bedrag van de uitstaande lening ultimo 2018 voorzien. In boekjaar 2023 is bij de oprichting van Sanquin Property & Services BV, voortkomend uit een afsplitsing van activiteiten van Stichting Sanquin Bloedvoorziening, de lening aan Stichting De Plantijn overgedragen aan Sanquin Property & Services tegen de boekwaarde destijds, zijnde nihil. Op 25 november 2025 is er een brief ontvangen van de penningmeester van De Plantijn. Hierin staat opgenomen dat de vooruitzichten voor zowel 2025 als 2026 zijn dat er geen aflossing en geen rente betaald kan worden aan Sanquin. Op basis hiervan is de verschuldigde rente over 2025 tevens voorzien. De huidige boekwaarde van de lening bedraagt € 3,6 mln en is per balansdatum volledig voorzien.

mu-Drop BV

Onder de financiële vaste activa is een tweetal leningen van in totaal € 1,1 miljoen opgenomen die door Stichting Sanquin Bloedvoorziening in 2019 en 2021 zijn verstrekt aan mu-Drop BV. De lening uit 2019 kent een oorspronkelijke looptijd van 5 jaar en de intentie was om deze lening af te lossen door middel van een gedeeltelijke verrekening van toekomstige verplichtingen van Stichting Sanquin Bloedvoorziening aan mu-Drop, voortkomend uit de inkoop van producten in de jaren 2021, 2022 en 2023. Het resterende leningsbedrag zou op 1 januari 2024 volledig worden afgelost. Er wordt over deze lening geen rente in rekening gebracht. De verstrekte lening in boekjaar 2021 van € 0,0 miljoen (€ 25 duizend) heeft een looptijd tot aan verkoop aandelen en kent een rentepercentage van 2% per jaar. Ten behoeve van deze leningen zijn geen zekerheden verstrekt.

In 2025 zijn er geen signalen ontvangen dat de deelneming enige waarde heeft. Derhalve blijven afwaarderingen gehandhaafd en zijn er geen aanvullende financiële verplichtingen overeengekomen.

Onder de financiële vaste activa is tevens een drietal leningen van in totaal € 0,1 miljoen opgenomen die in 2020, 2021 en 2022 door Sanquin Innovatie BV zijn verstrekt aan deelneming mu-Drop BV. De leningen zijn verstrekt ter financiering van lopende uitgaven van mu-Drop BV in afwachting van een marktintroductie of een ontbinding, en worden afgelost bij of direct na een verkoop van de aandelen mu-Drop BV. De verstrekte lening in 2020 kent een rentepercentage van 7% per jaar, de verstrekte lening in 2021 kent een rentepercentage van 2% per jaar en de verstrekte lening in 2022 kent een rentepercentage van 7% per jaar. Ten behoeve van deze leningen zijn geen zekerheden verstrekt. Indien een besluit tot ontbinding wordt genomen, wordt er medewerking verleend aan het overdragen van de intellectuele eigendomsrechten aan Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Gezien de ongewijzigde situatie per balansdatum zijn alle drie de leningen volledig voorzien.

SanSepsis BV

In boekjaar 2021 is er een lening verstrekt van €0,08 mln tegen een rentepercentage van 5% per jaar. Aflossing vindt plaats op moment dat er voldoende inkomsten worden gegenereerd en er voldoende funding is om de lening terug te betalen.

In boekjaar 2025 is er een converteerbare lening verstrekt van €0,2 mln tegen een rentepercentage van 8,5% per jaar. De looptijd van de lening loopt tot oktober 2027. Deze lening kan volledig omgezet worden in aandelen.

Informatieverschaffing over latente belastingvorderingen

De samenstelling van verwerkte en potentiële verrekenbare tijdelijke verschillen en potentiële compensabele

verliezen is als volgt:

De verrekenbare tijdelijke verschillen van €3,6 miljoen die in boekjaar 2021 zijn ontstaan als gevolg van de afsplitsing van onroerend goed van Sanquin Health Solutions Group BV naar Sanquin Real Estate BV zijn niet geactiveerd op grond van het gegeven dat er ultimo 2022 en 2023 onvoldoende zekerheid bestaat of er in de komende jaren voldoende fiscale winsten kunnen worden gerealiseerd om de verrekenbare tijdelijke verschillen te gelde te kunnen maken.

De actieve belastinglatentie aan verrekenbare verliezen van €35,9 miljoen (2024: €32,3 miljoen) zijn per ultimo 2025 volledig voorzien op grond van het gegeven dat er onvoldoende zekerheid bestaat of er in de komende jaren voldoende fiscale winsten kunnen worden gerealiseerd om de compensabele verliezen te gelde te kunnen maken.

Latente belastingvorderingen kennen een langlopend (langer dan een jaar) karakter. Het deel van de latente belastingvorderingen dat als kortlopend (korter dan een jaar) is aan te merken, wordt verantwoord in de Belastingen en premies sociale verzekeringen binnen de kortlopende vorderingen van paragraaf 'Vorderingen'.

4 Voorraden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Grond- en hulpstoffen	2.372	3.363
Gereed product en handelsgoederen	2.801	14.604
	<u>5.173</u>	<u>17.967</u>

Informatieverschaffing over voorraden

In het kader van incurante voorraden heeft ultimo 2025 een totale afwaardering van de voorraden plaatsgevonden van € 0,3 miljoen (2024: € 0,1 miljoen) en geen afwaardering van de waarde gereed product (2024: 0 miljoen). De afwaardering in het kader van incurante voorraden is gebaseerd op ouderdom van de voorraad per ultimo boekjaar. De afwaarderingen zijn in mindering gebracht op de voorraadwaarde op balansdatum. De waarde van de voorraad die tegen opbrengstwaarde staat opgenomen bedraagt € 1,6 mln (2024: € 11,1 mln).

De voorraden staan ter vrije beschikking van Sanquin.

5 Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Handelsdebiteuren	45.526	38.193
Vorderingen op gelieerde ondernemingen	85	72
Belastingen en premies sociale verzekeringen	204	1.333
Overige vorderingen en overlopende activa	42.663	10.127
	<u>88.478</u>	<u>49.725</u>

Informatieverschaffing over vorderingen

De toename van de handelsdebiteuren is het gevolg van het vrijwel volledig verkopen van de voorraden gereed product en handelsgoederen waardoor tevens de voorraadwaarde per balansdatum is gedaald ten opzichte van voorgaand boekjaar.

De deposito's opgenomen onder de overige vorderingen en overlopende activa staan niet ter vrije beschikking van de vennootschap. Betreffende termijnen zijn vastgezet voor periodes van 3 maanden.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

Informatieverschaffing over vorderingen op groepsmaatschappijen

De rekening-courant posities onder de vorderingen op gelieerde partijen worden beschouwd als debiteurenposities waardoor er geen rente verschuldigd is. Ten behoeve van deze vorderingen zijn geen zekerheden verstrekt.

Handelsdebiteuren

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Handelsdebiteuren	46.325	38.606
Voorziening dubieuze debiteuren	-799	-413
	<u>45.526</u>	<u>38.193</u>

Vorderingen op gelieerde ondernemingen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Rekening-courant SanSepsis BV	85	72
	<u>85</u>	<u>72</u>

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Omzetbelasting	-	1.282
Vennootschapsbelasting	92	51
Premies sociale verzekeringen	112	-
	<u>204</u>	<u>1.333</u>

Overige vorderingen en overlopende activa

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Waarborgsommen	166	195
Deposito's	30.000	-
Vooruitbetaalde kosten	2.573	2.291
Nog te ontvangen inkomsten	9.924	7.641
	<u>42.663</u>	<u>10.127</u>

6 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Banktegoeden	57.474	114.725
Deposito's	10.000	-
	<u>67.474</u>	<u>114.725</u>

Informatieverschaffing over liquide middelen

De deposito's opgenomen onder de liquide middelen voor een bedrag van € 10.000.000 hebben een resterende looptijd tot 11 september 2026 en zijn onmiddellijk opeisbaar.

7 Groepsvermogen

Informatieverschaffing over groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting bij de enkelvoudige balans nader toegelicht.

8 Voorzieningen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Personele voorzieningen	2.711	2.306

Informatieverschaffing over voorzieningen

De personele voorzieningen per 31 december 2025 bestaan uit verplichtingen met betrekking tot jubileumuitkeringen en doorbetaling bij langdurige ziekte. Bij het contant maken van de personeelsvoorzieningen is een disconteringsvoet van 3% (2024: 3%) gehanteerd.

De uitsplitsing van de looptijd van de voorzieningen is als volgt:

- Voorzieningen die naar verwachting binnen één jaar zullen worden afgewikkeld € 1.481.000 (2024: € 1.127.000)
- Voorzieningen die naar verwachting na meer dan één jaar en minder dan vijf jaar zullen worden afgewikkeld € 835.000 (2024: € 776.000)
- Voorzieningen die naar verwachting na meer dan vijf jaar zullen worden afgewikkeld € 395.000 (2024: € 403.000)

Voorzieningen

Personele voorzieningen

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	2.306	2.547
Dotatie ten laste van resultaat	433	-
Rente	24	22
	2.763	2.569
Onttrekking	-52	-263
Stand per 31 december	2.711	2.306

9 Langlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Financial lease verplichtingen	845	1.164

Langlopende schulden

	Stand per 31 december 2025	Aflossings- verplichting	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar	Rente- percentage
x 1.000	€	€	€	€	%
Financial lease verplichtingen	1.491	646	845	-	4,10

Langlopende schulden

	2025	2024
x 1.000	€	€
Saldo per 1 januari	1.737	2.297
Verhoging	390	-
Aflossing	-636	-560
Saldo mutaties	-246	-560
Kortlopend deel	1.491	1.737
	-646	-573
Saldo per 31 december	845	1.164

De vorm waarin zekerheid voor het totaal van de schulden is verstrekt

Ter zekerheid voor betreffende financieringen zijn de volgende activa verstrekt:

- Automated microplate system
- 5 apparaten Alinity S
- 9 vrachtwagens

Informatieverschaffing over de looptijd van langlopende schulden

Contante waarde per 31 december 2025 is als volgt:

Verplichtingen < 1 jaar: € 646.000 (2024: € 573.000)
 Verplichtingen > 1 jaar en < 5 jaar: € 845.000 (2024: € 1.136.000)
 Verplichtingen > 5 jaar: € 0 (2024: € 28.000)
 Af: toekomstige rente: € 0 (2024: € 0)
 Totaal: € 1.491.000 (2024: € 1.737.000)

Nominale waarde per 31 december 2025 is als volgt:

Verplichtingen < 1 jaar: € 702.000 (2024: € 628.000)
 Verplichtingen > 1 jaar en < 5 jaar: € 918.000 (2024: € 1.164.000)
 Verplichtingen > 5 jaar: € 0 (2024: € 29.000)
 Af: toekomstige rente: € 129.000 (2024: € 84.000)
 Totaal: € 1.491.000 (2024: € 1.737.000)

10 Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Aflossingsverplichtingen financial lease	646	573
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	6.635	20.558
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13.209	12.186
Overige schulden en overlopende passiva	31.534	29.706
	<u>52.024</u>	<u>63.023</u>

Informatieverschaffing over kortlopende schulden

De afname van de schulden aan leveranciers en handelskredieten per einde boekjaar is met name het gevolg van de incidentele hoge stand per eind voorgaand boekjaar. Per eind voorgaand boekjaar waren er door de toen lopende projecten zoals de herhuisvesting en de overgang naar een nieuw ERP-systeem incidenteel hoge kortlopende schulden. Deze zijn in het huidige boekjaar afgerond waardoor de schulden aan leveranciers en handelskredieten weer tot een normale stand zijn afgenomen.

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan. De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan een jaar.

Over de uitstaande handelsschulden wordt geen rente berekend.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Omzetbelasting	329	-
Loonbelasting	9.260	8.862
Pensioenpremies	3.350	3.135
Energiebelasting	270	189
	<u>13.209</u>	<u>12.186</u>

Overige schulden en overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
x 1.000		
Vooruitontvangen researchbedragen	-	863
Salarissen en vakantiegeld	14.759	15.342
Waarborgsommen	2.516	-
Overige schulden en overlopende passiva	14.259	13.501
	<u>31.534</u>	<u>29.706</u>

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Voorwaardelijke bate(n) en/of last(en)

Afspraken overdracht Prothya Biosolutions

Als onderdeel van de uitkomsten van project Solar, als gevolg waarvan per 31 december 2020 85% van het aandelenbelang van SHS in Prothya Biosolutions Netherlands BV en Prothya Biosolutions Belgium BV is overgedragen aan een internationaal consortium, zijn er afspraken gemaakt omtrent het recht van SHS op toekomstige royalty producten die in enig boekjaar worden gegenereerd. In de settlement agreement d.d. 13

januari 2025 zijn hier aanvullende afspraken over gemaakt.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake aansprakelijkheidsstellingen

Sanquin Health Solutions Group heeft ten behoeve van haar 100% dochterondernemingen PurSang Diagnostiek BV, Sanquin Real Estate BV en Sanquin Property & Services BV een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in art. 2:403 BW.

Sanquin Health Solutions Group heeft ten behoeve van haar dochterondernemingen Sanquin Innovatie BV en SHS IP BV een support letter afgegeven waarin zij zich committeert aan financiële ondersteuning ten behoeve van de ontwikkeling van de activiteiten en het opereren als going concern door Sanquin Innovatie BV en SHS IP BV. Deze support letter is geldig tot aan de algemene vergadering van aandeelhouders waarin de jaarrekening over boekjaar 2026 goedgekeurd wordt en voor zolang Sanquin Health Solutions Group een meerderheid in het aandelenbelang van haar dochterondernemingen heeft.

Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft ten behoeve van Stichting Blood for Life aangegeven dat zij garant staat voor eventuele tekorten van de stichting.

De niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake de fiscale eenheid

Sanquin Health Solutions Group BV vormt met ingang van 1 januari 2017 met haar 100% Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Vanaf boekjaar 2025 is de deelneming Amsterdam Cell Therapy Center BV toegevoegd aan de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Sanquin Health Solutions Group BV belast de vennootschapsbelasting op basis van het fiscale resultaat van de vennootschap door, met inachtneming van een toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid aan de verschillende entiteiten die daarvan deel uitmaken. De entiteiten in de fiscale eenheid zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde belasting.

Stichting Sanquin Bloedvoorziening vormt met haar 100% Nederlandse dochterondernemingen, met uitzondering van Sanquin Exploration & Development BV en Amsterdam Cell Therapy Center BV een fiscale eenheid voor de BTW. Posities van de fiscale eenheid worden vanuit Sanquin Health Solutions Group BV verantwoord en met de Belastingdienst verrekend. De entiteiten in de fiscale eenheid zijn ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde belasting.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake investeringsverplichtingen

Per balansdatum zijn door Sanquin en haar groepsmaatschappijen investeringsverplichtingen aangegaan van € 2,7 miljoen. Het betreft investeringen ten behoeve van de huisvesting, verbouwingen, afnameapparatuur, laboratoriumapparatuur, inventaris en in deelnemingen. Deze investeringsverplichtingen hebben een looptijd van minder dan een jaar.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake garanties

Aan diverse contractpartijen zijn bankgaranties verstrekt ter waarde van € 0,7 miljoen.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake betalingen ter verkrijging van (gebruiks)rechten

Voor het gebruik van de grond aan de Plesmanlaan 125 zijn Stichting Sanquin Bloedvoorziening en Sanquin Health Solutions Group erfpachtverplichtingen aangegaan voor de periode tot en met 2031 en 2073.

Ultimo boekjaar zijn de verplichtingen uit hoofde van erfpachtverplichtingen als volgt te specificeren:

Te betalen binnen één jaar: € 182.000

Te betalen tussen één en vijf jaar: € 713.000

Te betalen na vijf jaar: € 7.057.000

Totaal: € 7.952.000

Op 31 december 2020 heeft Sanquin Health Solutions Group ten gunste van Prothya Biosolutions Netherlands een recht van ondererfpacht gevestigd op een gedeelte van de grond aan de Plesmanlaan. Het totaal van de naar verwachting te ontvangen toekomstige ondererfpachtvergoedingen bedraagt € 5,0 miljoen, waarvan € 0,1 mln binnen één jaar.

Gedurende het verslagjaar is € 219.000 aan minimale erfpachtverplichtingen in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Indien in de vermelde erfpachtverplichtingen betalingen in verband met overige bestanddelen van de overeenkomst zijn inbegrepen, worden de betalingen inclusief deze overige bestanddelen afzonderlijk opgenomen.

Informatieverschaffing over operationele leases

Sanquin huurt op vele locaties afnamecentra. De jaarlijkse huurverplichting die daarmee samenhangt bedraagt € 4,9 miljoen. De diverse huurcontracten kennen looptijden tussen de 1 en 14 jaar.

Met name ten behoeve van het wagenpark zijn leasecontracten afgesloten met een jaarlijkse financiële verplichting ter hoogte van € 0,9 miljoen. Leasecontracten kennen een maximale looptijd van 5 jaar.

		31-12-2025	31-12-2024
	x 1.000	€	€
Leasebetalingen van operationele leases gedurende de periode		6.757	4.983
Totaal van betalingen van operationele leases gedurende de periode		6.757	4.983
	x 1.000	€	€
Minimale lease betalingen van operationele leases met een looptijd korter dan een jaar		5.722	5.096
Minimale lease betalingen van operationele leases met een looptijd langer dan een jaar en korter dan vijf jaar		12.097	2.594
Minimale lease betalingen van operationele leases met een looptijd langer dan vijf jaar		3.421	3.017
Totaal van minimale lease betalingen van operationele leases		21.240	10.707

Jaar

Sanquin Health Solutions Group BV verhuurt aan diverse externe partijen kantoor- en labruimtes. Zie hieronder de verwachte toekomstige baten uit deze contracten per balansdatum bedragen:

		31-12-2025	31-12-2024
	x 1.000	€	€
Minimale lease betalingen van operationele leases van de lessor met een looptijd korter dan een jaar		2.098	2.110
Minimale lease betalingen van operationele leases van de lessor met een looptijd langer dan een jaar en korter dan vijf jaar		5.855	5.278
Minimale lease betalingen van operationele leases van de lessor met een looptijd langer dan vijf jaar		1.201	2.079
Totaal van minimale lease betalingen van operationele leases van de lessor		9.154	9.467

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

11 Netto-omzet

	2025	2024
	€	€
	x 1.000	
Omzet uit verkoop van goederen	217.321	180.975
Omzet uit het verlenen van diensten	46.184	49.382
	263.505	230.357
Kortingen en bonussen	-918	-933
	262.587	229.424

Informatieverschaffing over de segmentatie van de netto-omzet per geografisch gebied

De netto-omzet kan als volgt worden onderscheiden naar geografische gebieden:

Nederland: € 254.746.000 (2024: € 219.918.000)
 Buiten Nederland: € 7.841.000 (2024: € 9.506.000)
 Totaal: € 262.587.000 (2024: € 229.424.000)

In de gerapporteerde omzetbedragen zijn geen bedragen begrepen die betrekking hebben op de ruil van goederen of diensten. Verder zijn geen kosten geactiveerd vanwege het verkrijgen van een overeenkomst. In de gerapporteerde omzetbedragen zijn geen bedragen begrepen uit onderhanden projecten of diensten die nog niet zijn voltooid. Er zijn geen gerapporteerde omzetbedragen opgenomen waaruit nog significante prestatieverplichtingen openstaan.

Informatieverschaffing over de segmentatie van de netto-omzet per bedrijfstak

De netto-omzet is voorts naar de belangrijkste categorieën te onderscheiden:

Omzet Bloedvoorziening: € 217.562.000 (2024: € 180.860.000)
 Omzet Diagnostiek: € 32.673.000 (2024: € 35.213.000)
 Omzet Research: € 12.215.000 (2024: € 13.192.000)
 Omzet Overige activiteiten: € 137.000 (2024: € 159.000)
 Totaal: € 262.587.000 (2024: € 229.424.000)

12 Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk

	2025	2024
	€	€
	x 1.000	
Wijziging in voorraden gereed product	-11.803	13.421

Informatieverschaffing over wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk

Betreft de voorraadmutatie gereed product per balansdatum welke gedurende boekjaar 2025 is verkocht.

13 Overige bedrijfsopbrengsten

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Opbrengsten licenties en productontwikkelingen	1.779	169
Opbrengsten BTW suppleties oude jaren	-	-739
Overige bedrijfsopbrengsten	19.931	20.246
	<u>21.710</u>	<u>19.676</u>

14 Sociale lasten en pensioenlasten

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Sociale lasten	17.871	16.925
Pensioenlasten	12.652	11.040
	<u>30.523</u>	<u>27.965</u>

15 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Afschrijvingen immateriële vaste activa	7	8
Afschrijvingen materiële vaste activa	8.235	8.758
	<u>8.242</u>	<u>8.766</u>

Afschrijvingen materiële vaste activa

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	2.678	3.843
Afschrijvingskosten machines	4.395	4.674
Afschrijvingskosten installaties	568	369
Andere vaste bedrijfsmiddelen	514	318
Afschrijvingskosten niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	-	-446
	<u>8.155</u>	<u>8.758</u>
Boekverlies machines	80	-
	<u>8.235</u>	<u>8.758</u>

16 Overige bedrijfskosten

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Overige personeelsbeloningen	8.304	8.025
Huisvestingskosten	20.808	20.470
Algemene kosten	34.827	41.924
Donorkosten	3.788	4.738
Transportkosten	6.896	6.707
	<u>74.623</u>	<u>81.864</u>

Informatieverschaffing over overige bedrijfskosten

De ten laste van het resultaat over 2025 gebrachte kosten van onderzoek en ontwikkeling bedragen € 35,4 miljoen (2024: € 33,4 miljoen).

Algemene kosten

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Onderhoudskosten	7.241	7.231
Accountantskosten, andere niet-controlediensten	12	-
Kosten voorlichting, publiciteit en verkoop	1.457	926
Reis-, verblijf- en representatiekosten	1.569	1.609
Niet-verrekenbare BTW op kosten	-2.546	-
Kantoorkosten	621	453
Communicatiekosten	1.754	1.749
Automatiseringskosten	14.046	13.317
Advies- en accountantskosten	1.414	1.666
Kosten externe dienstverlening	72	176
Projectkosten	6.614	12.626
Verzekeringen en belastingen	997	1.320
Herwaardering valuta	101	60
Overige kosten	1.512	839
	<u>34.864</u>	<u>41.972</u>
WBSO-subsidies	-37	-48
	<u>34.827</u>	<u>41.924</u>

17 Waardeveranderingen van financiële vaste activa

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Waardeveranderingen deelneming Alveron Pharma B.V.	-1.167	-

18 Belastingen

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Belastingen uit huidig boekjaar	842	-46
Waardeverminderingen van latente belastingvorderingen	-896	-
Totaal van belastingen over de winst of het verlies	-54	-46
Effectieve belastingtarief	-1,50	-
Toepasselijke belastingtarief	25,80	25,80

19 Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Resultaat deelneming SanSepsis BV	-108	-
Verkoopresultaat deelnemingen	-	-137
Resultaat earn-out regeling Prothya Biosolutions Netherlands B.V.	3.000	-
Resultaat Thuja Capital Healthcare Fund III Cooperatief UA	214	-
	3.106	-137

Informatieverschaffing over aandeel in resultaat van deelnemingen

In verband met de verkoop van Prothya Biosolutions Netherlands B.V. is er in 2021 een earn-outregeling overeengekomen, welke in 2025 is behaald.

Informatieverschaffing over kasstroomoverzicht

Onder de 'Investerings in materiële vaste activa' zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2025 geldmiddelen zijn opgeofferd. Onder de 'Investerings financiële vaste activa' zijn de investeringen in deelnemingen en verstrekte leningen verantwoord.

De maandelijkse financial lease betalingen exclusief rente zijn opgenomen onder de 'Aflossing langlopende schulden'.

Overige toelichtingen

Gemiddeld aantal werknemers

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Gemiddeld aantal werknemers over de periode werkzaam binnen Nederland	1.592,00	1.606,00
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	<u>1.592,00</u>	<u>1.606,00</u>

Informatieverschaffing over gemiddeld aantal werknemers over de periode

Hiervan zijn geen werknemers werkzaam in het buitenland (2024: -).

Gemiddeld aantal werknemers over de periode, segmenten

Stichting Sanquin Bloedvoorziening

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	1.306,00	1.290,00

Gemiddeld aantal werknemers over de periode, segmenten

Sanquin Health Solutions Group BV

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	10,00	15,00

Gemiddeld aantal werknemers over de periode, segmenten

PurSang Diagnostiek BV (voorheen Sanquin Diagnostiek BV)

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	187,00	207,00

Gemiddeld aantal werknemers over de periode, segmenten

Sanquin Innovatie BV

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	8,00	24,00

Gemiddeld aantal werknemers over de periode, segmenten

Sanquin Property & Services BV

	2025	2024
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	68,00	70,00

Gemiddeld aantal werknemers over de periode, segmenten

Sanquin Exploration & Development B.V.

	2025	2024
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	13,00	-

Financiële instrumenten

Informatieverschaffing over financiële instrumenten

Stichting Sanquin Bloedvoorziening is onderhevig aan verschillende financiële risico's: marktrisico (waaronder prijsrisico, valutarisico en rente- en kasstroomrisico), kredietrisico en liquiditeitsrisico. De omvang van deze risico's in de dagelijkse bedrijfsvoering is niet zodanig dat financiële instrumenten worden gebruikt om de risico's af te dekken. Het beheer van financiële risico's wordt centraal uitgevoerd door de Concernstaf afdeling Finance & Control op basis van beleid dat is vastgesteld door de Raad van Bestuur.

Informatieverschaffing over gelopen kasstroomrisico's

Stichting Sanquin Bloedvoorziening loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt Sanquin risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de vennootschap risico's ten aanzien van de marktwaarde.

Met betrekking tot deze vorderingen en schulden worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico's gecontracteerd.

Informatieverschaffing over gelopen liquiditeitsrisico's

Stichting Sanquin Bloedvoorziening bankiert bij de ABN-AMRO bank. Momenteel wordt er geen gebruik gemaakt van de beschikbare kredietfaciliteiten. Het saldo van de beschikbare kredietfaciliteit bedraagt per 31 december 2025 nihil.

Informatieverschaffing over gelopen kredietrisico's

Stichting Sanquin Bloedvoorziening heeft geen significante concentraties van kredietrisico. Verkoop van kort houdbare bloedproducten vindt plaats aan Nederlandse ziekenhuizen. Kredietwaardigheidstoetsen voor deze relaties geven geen aanleiding om dit kredietrisico door middel van financiële instrumenten af te dekken. De overige groepsmaatschappijen hebben geen significante concentraties van kredietrisico. Verkoop vindt met name plaats aan Nederlandse ziekenhuizen of aan afnemers die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Sanquin. Verkoop vindt plaats op basis van krediettermijnen tussen de 40 en 160 dagen. Voor grote leveringen kunnen aanvullende zekerheden worden gevraagd, waaronder vooruitbetalingen en garantiestellingen, of worden kredietverzekeringen afgesloten.

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

Informatieverschaffing over gelopen prijsrisico's

Stichting Sanquin Bloedvoorziening en haar groepsmaatschappijen zijn onderhevig aan risico's met betrekking tot grondstof- en energieprijzen. Dit risico wordt beheerst door de afhankelijkheid van leveranciers zo veel mogelijk te verminderen, de inkoop waar mogelijk te centraliseren en zo veel mogelijk langjarige prijsafspraken te maken met leveranciers. Uitgangspunt bij het aangaan van inkooprelaties is dat wordt gestreefd naar prijsstijgingen die vallen binnen de marges van de overheidsregeling voor prijscompensatie voor budgetten in de gezondheidszorg.

Informatieverschaffing over gelopen valutarisico's

Stichting Sanquin Bloedvoorziening en haar groepsmaatschappijen zijn voornamelijk werkzaam in de Europese Unie. Indien significante meerjarige leveringsverplichtingen worden aangegaan worden in principe prijsafspraken in euro's gemaakt, ook als levering plaatsvindt aan landen buiten de Europese Unie.

De resterende transacties in buitenlandse valuta aan zowel in- als verkoopzijde zijn relatief gering en eventuele daaruit resulterende risico's worden derhalve niet afgedekt.

Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

Informatieverschaffing over bezoldiging van bestuurders en commissarissen

Op grond van de Wet Normering Topinkomens (WNT) wordt verantwoording afgelegd over de bezoldiging van de topfunctionarissen van Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Alleen de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht worden bij Stichting Sanquin Bloedvoorziening beschouwd als topfunctionaris in de zin van de WNT.

In deze paragraaf zijn de bezoldigingsgegevens met betrekking tot de leden van de Raad van Bestuur, de bezoldigingsgegevens met betrekking tot de leden van de Raad van Toezicht en de bezoldigingsgegevens van de medewerkers die in het kader van de WNT openbaar dienen te worden gemaakt, opgenomen.

Toepasselijke bezoldigingsnormen

De WNT is van toepassing op Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Het voor de stichting toepasselijke bezoldigingsmaximum is net als in voorgaande jaren gebaseerd op klasse V en bedraagt in 2025 €246.000 (2024: €233.000).

Voor de voorzitter van de Raad van Toezicht geldt een normbedrag van 15% van het bezoldigingsmaximum van een topfunctionaris van de instelling, bij Sanquin zijnde € 34.950 in 2024 en € 36.900 in 2025. Voor de overige leden van de Raad van Toezicht geldt een normbedrag van 10% van het bezoldigingsmaximum, bij Sanquin zijnde € 23.300 in 2024 en € 24.600 in 2025.

Naam bestuurder, commissaris en vertegenwoordiger

Naam: I.N. Schaik

Functie: Voorzitter Raad van Bestuur

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Aanvang en einde functievervulling in vorig boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Omvang van het dienstverband in fte: 1,000 (2024: 1,000)

(Fictieve) dienstbetrekking: ja (2024: ja)

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen: € 225.084 (2024: € 213.592)

Beloningen betaalbaar op termijn: € 20.916 (2024: € 19.407)

Subtotaal: € 246.000 (2024: € 232.999)

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum: € 246.000 (2024: € 233.000)

Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 246.000 (2024: € 232.999)

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t. (2024: n.v.t.)

De bezoldiging van de heer Van Schaik is in lijn met de WNT en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

Naam bestuurder, commissaris en vertegenwoordiger

Naam: C. Panis

Functie: Lid Raad van Bestuur

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Aanvang en einde functievervulling in vorig boekjaar: 1 juni t/m 31 december

Omvang van het dienstverband in fte: 1,000 (2024: 1,000)

(Fictieve) dienstbetrekking: ja (2024: ja)

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen: € 225.073 (2024: € 124.908)

Beloningen betaalbaar op termijn: € 20.926 (2024: € 11.326)

Subtotaal: € 245.999 (2024: € 136.234)

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum: € 246.000 (2024: € 136.235)

Onverschuldigd betaalde en nog niet terug ontvangen bedragen: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 245.999 (2024: € 136.234)

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t. (2024: n.v.t.)

De bezoldiging van mevrouw Panis is in lijn met de WNT en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

Naam bestuurder, commissaris en vertegenwoordiger

Naam: G. de Haan

Functie: Lid Raad van Bestuur

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Aanvang en einde functievervulling in vorig boekjaar: 1 juni t/m 31 december

Omvang van het dienstverband in fte: 1,000 (2024: 1,000)

(Fictieve) dienstbetrekking: ja (2024: ja)

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen: € 225.094 (2024: € 124.918)

Beloningen betaalbaar op termijn: € 20.906 (2024: € 11.316)

Subtotaal: € 246.000 (2024: € 136.234)

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum: € 246.000 (2024: € 136.235)

Onverschuldigd betaalde en nog niet terugontvangen bedragen: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 246.000 (2024: € 136.234)

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t. (2024: n.v.t.)

De bezoldiging van de heer De Haan is in lijn met de WNT en Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

Functie van de niet-topfunctionaris

Functie: Directeur

Omvang van het dienstverband in fte: 1,000 (2024: 1,000)

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen: € 253.573 (2024: € 244.297)

Beloningen betaalbaar op termijn: € 21.005 (2024: € 19.483)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 274.578 (2024: € 263.780)

Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging: € 246.000 (2024: € 233.000)

Motivering overschrijding individueel drempelbedrag bezoldigingsnorm: om gekwalificeerde (titulaire) directeuren aan te kunnen trekken en te kunnen behouden wordt aan deze medewerker een salaris betaald dat hoger ligt dan de WNT en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

Functie van de niet-topfunctionaris

Functie: Directeur

Omvang van het dienstverband in fte: 1,000 (2024: 1,000)

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen: € 260.871 (2024: € 253.971)

Beloningen betaalbaar op termijn: € 20.979 (2024: € 19.461)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 281.850 (2024: € 273.432)

Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging: € 246.000 (2024: € 233.000)

Motivering overschrijding individueel drempelbedrag bezoldigingsnorm: om gekwalificeerde (titulaire) directeuren aan te kunnen trekken en te kunnen behouden wordt aan deze medewerker een salaris betaald dat hoger ligt dan de WNT en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

Functie van de niet-topfunctionaris

Functie: Directeur

Omvang van het dienstverband in fte: 1,000 (2024: 1,000)

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen: € 229.311 (2024: € 214.929)

Beloningen betaalbaar op termijn: € 20.865 (2024: € 19.355)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 250.176 (2024: € 234.284)

Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging: € 246.000 (2024: € 233.000)

Motivering overschrijding individueel drempelbedrag bezoldigingsnorm: om gekwalificeerde (titulaire) directeuren aan te kunnen trekken en te kunnen behouden wordt aan deze medewerker een salaris betaald dat hoger ligt dan de WNT en de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp.

Naam van toezichthoudende topfunctionaris

Naam: H.A.P. Pols

Functie: Voorzitter Raad van Toezicht

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Aanvang en einde functievervulling in vorig boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Bezoldiging: € 36.900 (2024: € 34.950)

Individuele bezoldigingsnorm: € 36.900 (2024: € 34.950)

Onverschuldigd betaalde en nog niet terugontvangen bedragen: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 36.900 (2024: € 34.950)

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Naam van toezichthoudende topfunctionaris

Naam: E.S. Bringmann

Functie: Lid Raad van Toezicht

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Aanvang en einde functievervulling in vorig boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Bezoldiging: € 24.600 (2024: € 23.300)

Individuele bezoldigingsnorm: € 24.600 (2024: € 23.300)

Onverschuldigd betaalde en nog niet terugontvangen bedragen: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 24.600 (2024: € 23.300)

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Naam van toezichthoudende topfunctionaris

Naam: C.G.J.M. Hilders

Functie: Lid Raad van Toezicht

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Aanvang en einde functievervulling in vorig boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Bezoldiging: € 24.600 (2024: € 23.300)

Individuele bezoldigingsnorm: € 24.600 (2024: € 23.300)

Onverschuldigd betaalde en nog niet terugontvangen bedragen: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 24.600 (2024: € 23.300)

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Naam van toezichthoudende topfunctionaris

Nam: V.E. Kal

Functie: Lid Raad van Toezicht

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Aanvang en einde functievervulling in vorig boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Bezoldiging: € 24.600 (2024: € 23.300)

Individuele bezoldigingsnorm: € 24.600 (2024: € 23.300)

Onverschuldigd betaalde en nog niet terugontvangen bedragen: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 24.600 (2024: € 23.300)

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Naam van toezichthoudende topfunctionaris

Naam: B. Welten

Functie: Lid Raad van Toezicht

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 januari t/m 31 juli

Aanvang en einde functievervulling in vorig boekjaar: 1 januari t/m 31 december

Bezoldiging: € 14.288 (2024: € 23.300)

Individuele bezoldigingsnorm: € 14.288 (2024: € 23.300)

Onverschuldigd betaalde en nog niet terugontvangen bedragen: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 14.288 (2024: € 23.300)

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t. (2024: n.v.t.)

Naam van toezichthoudende topfunctionaris

Naam: E. Maalderink

Functie: Lid Raad van Toezicht

Aanvang en einde functievervulling in boekjaar: 1 augustus t/m 31 december

Bezoldiging: € 10.250

Individuele bezoldigingsnorm: € 10.312

Onverschuldigd betaalde en nog niet terugontvangen bedragen: n.v.t.

Totaal bezoldiging op basis van de definitie van de WNT: € 36.900

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan: n.v.t.

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling: n.v.t.

Accountantshonoraria

Informatieverschaffing over accountantshonoraria

De volgende bedragen aan accountantshonoraria zijn ten laste van het resultaat gebracht:

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Controle van de jaarrekening: € 505.000 (2024: € 495.000)

Andere controlewerkzaamheden: € 25.000 (2024: € 52.000)

Fiscale advisering: € 0 (2024: € 0)

Andere niet-controle diensten: € 0 (2024: € 0)

Totaal: € 530.000 (2024: € 547.000)

De in de toelichting vermelde totale honoraria voor onderzoek van de jaarrekening zijn gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking, ongeacht of de werkzaamheden door de externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

Gebeurtenissen na balansdatum

Informatieverschaffing over gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen materiële gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december 2025
(vóór resultaatverdeling)

Activa

		31-12-2025		31-12-2024	
	<i>x 1.000</i>	€	€	€	€
Vaste activa					
<i>Materiële vaste activa</i>	20		40.529		32.569
<i>Financiële vaste activa</i>	21		101.085		111.335
			<u>141.614</u>		<u>143.904</u>
Vlottende activa					
<i>Vorraden</i>	22		5.173		17.967
<i>Vorderingen</i>	23		50.277		33.012
<i>Liquide middelen</i>	24		33.946		46.536
			<u>89.396</u>		<u>97.515</u>
			<u>231.010</u>		<u>241.419</u>

Passiva

		31-12-2025		31-12-2024	
	<i>x 1.000</i>	€	€	€	€
Eigen vermogen	25				
Oprichtingskapitaal		1.957		1.957	
Overige reserves		186.928		195.079	
Resultaat boekjaar		-564		-8.151	
			188.321		188.885
Voorzieningen	26		2.269		1.941
Langlopende schulden	27		845		1.164
Kortlopende schulden	28		39.575		49.429
			231.010		241.419

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025

		2025	2024
		€	€
x 1.000			
Netto-omzet		229.885	194.780
Wijziging in voorraden gereed product en onderhanden werk		-11.803	13.421
		218.082	208.201
Overige bedrijfsopbrengsten		8.948	5.026
Som der bedrijfsopbrengsten		227.030	213.227
Kosten van grond- en hulpstoffen		29.240	29.187
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		10.976	10.461
Lonen en salarissen	29	121.451	112.384
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	30	5.380	4.753
Overige bedrijfskosten	31	59.986	60.833
Som der bedrijfslasten		227.033	217.618
Bedrijfsresultaat		-3	-4.391
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		335	1.321
Rentelasten en soortgelijke kosten		-206	-87
Financiële baten en lasten		129	1.234
Resultaat voor belastingen		126	-3.157
Belastingen		-	-
		126	-3.157
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	32	-690	-4.994
Resultaat na belastingen		-564	-8.151

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

De enkelvoudige 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, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De enkelvoudige jaarrekening bevat alleen de statutaire jaarrekening van Stichting Sanquin Bloedvoorziening. Ten opzichte van de geconsolideerde jaarrekening zijn de opbrengsten en kosten van de meerderheidsdeelnemingen in deze jaarrekening niet opgenomen in de winst-en-verliesrekening, maar is het resultaat van de deelnemingen verantwoord als aparte post in de winst-en-verliesrekening.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

De transacties tussen Stichting Sanquin Bloedvoorziening en de met haar verbonden partijen Sanquin Health Solutions Group BV, PurSang Diagnostiek BV (voorheen Sanquin Diagnostiek BV), Sanquin Innovatie BV, Sanquin Real Estate BV, Euroclone BV, SHS IP BV, Sanquin IP BV, Sanquin Property & Services BV en Sanquin Exploration & Development BV betreffen met name het verlenen van administratieve (houdster)diensten door Stichting Sanquin aan de met haar verbonden partijen. Transacties met de overige verbonden partijen, zijnde SanSepsis BV, Innovatiefonds Noord-Holland BV, mu-Drop BV, Alveron Pharma BV, HealthInc Amsterdam 2022 BV, Thuja Capital Healthcare Fund III Coöperatief UA en Amsterdam Cell Therapy Center BV betreffen hoofdzakelijk (indirecte) investeringen in deelnemingen.

Toelichting op de enkelvoudige balans

20 Materiële vaste activa

	Bedrijfsgebou- wen en -ter- reinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Vaste bedrijfsmidde- len in uitvoering	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	20.744	52.571	4.070	8.004	85.389
Cumulatieve afschrijvingen	-13.391	-37.053	-2.376	-	-52.820
Boekwaarde per 1 januari 2025	7.353	15.518	1.694	8.004	32.569
Mutaties					
Investerings	4.679	4.824	770	3.385	13.658
Ingebruikname	4.935	1.509	273	-6.717	-
Afschrijvingen	-1.417	-3.420	-492	-	-5.329
Desinvesteringen	-1.337	-584	-539	-	-2.460
Afschrijvingen op desinvesteringen	1.083	469	539	-	2.091
Saldo mutaties	7.943	2.798	551	-3.332	7.960
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	29.022	58.318	4.574	4.672	96.586
Cumulatieve afschrijvingen	-13.726	-40.002	-2.329	-	-56.057
Boekwaarde per 31 december 2025	15.296	18.316	2.245	4.672	40.529

Materiële vaste activa: Economische levensduur

	Bedrijfsgebou- wen en -terrei- nen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmidde- len	Materiële vas- te bedrijfsacti- ven in uitvoer- ing en vooruit- betalingen op materiële vas- te activa
Begin van de reeks van het afschrijvingspercentage	-	10,00	20,00	-
Einde van de reeks van het afschrijvingspercentage	10,00	20,00	33,00	-

Informatieverschaffing over materiële vaste activa

Investerings in projecten die per balansdatum nog onderhanden zijn worden verantwoord in de kolom 'Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering'. Na oplevering worden deze projecten verantwoord als 'Bedrijfsgebouwen en -terreinen', 'Machines en installaties' of 'Andere vaste bedrijfsmiddelen'.

De activa staan ter vrije beschikking van Sanquin.

De investeringen in 2025 in materiële vaste activa groter dan € 1,0 miljoen zijn:

- Realisatie MAL VI: € 1.109.000
- Verbouwing Elst: € 7.640.000
- Energievoorziening Elst: € 1.211.000

Materiële vaste activa waarvan de rechtspersoon niet de juridische eigendom bezit

De stichting bezit niet het juridische eigendom over apparatuur met een boekwaarde van € 1.077.000, gezien hier sprake is van financial lease.

De stichting bezit niet het juridische eigendom over transportmiddelen met een boekwaarde van € 488.000, gezien hier sprake is van financial lease.

21 Financiële vaste activa

x 1.000	Deelnemingen €	Leningen u/g €	Totaal €
Stand per 1 januari 2025			
Hoofdbedrag	111.335	1.144	112.479
Cumulatieve waardevermindering	-	-1.144	-1.144
Boekwaarde per 1 januari 2025	111.335	-	111.335
Mutaties			
Verstrekkingsen	-	1	1
Resultaat	-690	-	-690
Vrijval ongerealiseerd resultaat	440	-	440
Ontvangen dividend deelnemingen	-10.000	-	-10.000
Waardeverminderingen en -veranderingen	-	-1	-1
Saldo mutaties	-10.250	-	-10.250
Stand per 31 december 2025			
Hoofdbedrag	101.085	1.145	102.230
Cumulatieve waardeverminderingen en -veranderingen	-	-1.145	-1.145
Boekwaarde per 31 december 2025	101.085	-	101.085

Informatieverschaffing over financiële vaste activa

De rechtstreeks door Stichting Sanquin Bloedvoorziening gehouden en in geval van een 100% aandeel in het geplaatste kapitaal volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen deelneming is:

- Sanquin Health Solutions Group BV, Amsterdam (100,00%)
- Sanquin IP BV, Amsterdam (100,00%)
- Blood For Life - Sanquin Research Fund, Amsterdam (100,00%)

- Sanquin Exploration & Development BV, Amsterdam (100,00%)
- Prothya Biosolutions Netherlands BV, Amsterdam (0,01%)

22 Voorraden

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Grond- en hulpstoffen	2.372	3.363
Gereed product en handelsgoederen	2.801	14.604
	<u>5.173</u>	<u>17.967</u>

23 Vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Handelsdebiteuren	39.010	24.272
Vorderingen op gelieerde ondernemingen	42	1.205
Overige vorderingen en overlopende activa	11.129	7.535
Belastingen en premies sociale verzekeringen	96	-
	<u>50.277</u>	<u>33.012</u>

Informatieverschaffing over vorderingen

De toename van de handelsdebiteuren is het gevolg van het volledig verkopen van de voorraden gereed product en handelsgoederen waardoor tevens de voorraadwaarde per balansdatum is gedaald ten opzichte van voorgaand boekjaar.

Over het uitstaande saldo bij Sanquin Health Solutions Group BV wordt een gemiddelde Euribor 1-maandrente plus 3,0% gerekend. Per 1 augustus 2021 wordt er alleen nog een rente berekend over de uitstaande rekening-courant positie die niet binnen 1 maand afgerekend wordt.

Over het uitstaande saldo bij Sanquin Exploration & Development BV wordt een gemiddelde Euribor 1-maandrente plus 3,0% gerekend. De andere rekening-courant posities worden beschouwd als debiteurenposities waardoor er geen rente verschuldigd is.

Ten behoeve van deze vorderingen zijn geen zekerheden verstrekt.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

Vorderingen op gelieerde ondernemingen

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Rekening-courant Sanquin Health Solutions Group BV	-	895
Rekening-courant Sanquin Exploration & Development BV	8	4
Rekening-courant Stichting Blood For Life	22	131
Rekening-courant Amsterdam Cell Therapy Center BV	-	175
Rekening-courant SanSepsis BV	12	-
	<u>42</u>	<u>1.205</u>

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Omzetbelasting	2	-
Premies sociale verzekeringen	94	-
	<u>96</u>	<u>-</u>

Overige vorderingen en overlopende activa

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Waarborgsommen	166	195
Nog te ontvangen inkomsten	8.618	5.153
Vooruitbetaalde kosten	2.345	2.187
	<u>11.129</u>	<u>7.535</u>

24 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Banktegoeden	33.946	46.536

Informatieverschaffing over liquide middelen

Alle liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

25 Eigen vermogen

	Oprichtingskapitaal	Overige reserves	Reserve Wettelijke Taak	Reserve Research	Resultaat boekjaar
x 1.000	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025	1.957	129.815	60.664	4.600	-8.151
Mutatie uit resultaatverdeling	-	-	-	-	8.151
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	-564
Uit resultaatverdeling	-	-8.151	-	-	-
Vrijval ten gunste van algemene reserve	-	-3.179	3.179	-	-
Stand per 31 december 2025	1.957	118.485	63.843	4.600	-564

Totaal

x 1.000	€
Stand per 1 januari 2025	188.885
Mutatie uit resultaatverdeling	8.151
Resultaat boekjaar	-564
Uit resultaatverdeling	-8.151
Vrijval ten gunste van algemene reserve	-
Stand per 31 december 2025	188.321

Eigen vermogen

	2025	2024
x 1.000	€	€
Stand per 1 januari	188.885	197.036
Mutatie uit resultaatverdeling	8.151	4.770
Resultaat boekjaar	-564	-8.151
Uit resultaatverdeling	-8.151	-4.770
Stand per 31 december	188.321	188.885

Informatieverschaffing over eigen vermogen

Stichting Sanquin Bloedvoorziening houdt een eigen vermogen aan dat nodig is voor borging van de continuïteit van de bloedvoorziening.

In de statuten van Stichting Sanquin Bloedvoorziening wordt geen resultaatbestemming weergegeven.

Opgave van het voorstel voor de bestemming van de winst of de verwerking van het verlies

De leiding van de vennootschap stelt voor het resultaat de volgende bestemming te geven:

Het resultaat over 2025 ad € 564.000 (negatief) wordt geheel in mindering gebracht op de overige reserves.

Deze resultaatverdeling is nog niet in de jaarrekening verwerkt.

Informatieverschaffing over overige reserves

De Raad van Bestuur heeft in 2024 besloten om, ten laste van de overige reserves, een Reserve Wettelijke Taak te vormen en een Reserve Research.

De Reserve Wettelijke taak bevat de reserves voor de Wibv-activiteiten en muteert jaarlijks met het resultaat gerealiseerd door het bedrijfsonderdeel Bloedvoorziening. In de toekomst zal dit besteed worden aan de Wibv-activiteiten.

De Reserve Research is opgenomen ter dekking van de instandhoudingsverplichting van de door de stichting geleverde research onderzoeken. In de toekomst zal dit besteed worden aan research onderzoeken.

26 Voorzieningen

Informatieverschaffing over voorzieningen

De personele voorzieningen bestaan uit verplichtingen met betrekking tot jubileumuitkeringen en doorbetaling bij langdurige ziekte.

De looptijd van de voorzieningen per 31 december 2025 is als volgt:

Voorzieningen < 1 jaar: € 1.281.000 (2024: € 994.000)
 Voorzieningen > 1 jaar en < 5 jaar: € 692.000 (2024: € 649.000)
 Voorzieningen > 5 jaar: € 296.000 (2024: € 299.000)
 Totaal: € 2.269.000 (2024: € 1.942.000)

Bij het contant maken van de personeelsvoorzieningen is een disconteringsvoet van 3% (2024: 3%) gehanteerd.

Personele voorzieningen

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Personele voorzieningen	2.269	1.941

Personele voorzieningen

	2025	2024
	€	€
Stand per 1 januari	1.941	2.170
Dotatie ten laste van resultaat	346	-
Rente	18	16
	2.305	2.186
Onttrekking	-36	-245
Stand per 31 december	2.269	1.941

27 Langlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
	€	€
Financial lease verplichtingen	845	1.164

Langlopende schulden

	2025	2024
x 1.000	€	€
Stand per 1 januari		
Hoofdsom	2.297	2.297
Cumulatieve aflossing	-560	-
Saldo per 1 januari	1.737	2.297
Mutaties		
Verhoging	390	-
Aflossing	-636	-560
Saldo mutaties	-246	-560
Stand per 31 december		
Hoofdsom	2.687	2.297
Cumulatieve aflossing	-1.196	-560
Kortlopend deel	-646	-573
Saldo per 31 december	845	1.164

28 Kortlopende schulden

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Aflossingsverplichtingen financial lease	646	573
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	4.860	16.018
Schulden aan groepsmaatschappijen	465	147
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.418	9.779
Overige schulden en overlopende passiva	23.186	22.912
	39.575	49.429

Informatieverschaffing over kortlopende schulden

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan. De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan een jaar.

De afname van de schulden aan leveranciers en handelskredieten per einde boekjaar is met name het gevolg van de incidentele hoge stand per eind voorgaand boekjaar. Per eind voorgaand boekjaar waren er door de toen lopende projecten zoals de herhuisvesting en de overgang naar een nieuw ERP-systeem incidenteel hoge kortlopende schulden. Deze zijn in het huidige boekjaar afgerond waardoor de schulden aan leveranciers en handerkredieten weer tot een normale stand zijn afgenomen.

Over het uitstaande rekening-courantsaldo met Sanquin Health Solutions Group BV wordt een rentepercentage van de gemiddelde Euribor 1-maandrente plus 3% gerekend. Per 1 augustus 2021 wordt er alleen nog een rente berekend over de uitstaande rekening-courant positie die niet binnen 1 maand afgerekend wordt.

Over het uitstaande saldo bij Sanquin IP BV wordt een gemiddelde Euribor 1-maandrente plus 3,0% gerekend.

Ten behoeve van deze schulden zijn geen zekerheden verstrekt.

Schulden aan groepsmaatschappijen

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Rekening-courant Sanquin IP BV	-	147
Rekening-courant Sanquin Health Solutions Group BV	465	-
	<u>465</u>	<u>147</u>
	<u><u>465</u></u>	<u><u>147</u></u>

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Loonbelasting	7.423	7.064
Pensioenpremies	2.725	2.526
Energiebelasting	270	189
	<u>10.418</u>	<u>9.779</u>
	<u><u>10.418</u></u>	<u><u>9.779</u></u>

Overige schulden en overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
x 1.000	€	€
Vooruitontvangen researchbedragen	-	863
Waarborgsommen	2.500	-
Salarissen en vakantiegeld	11.690	12.030
Overige schulden en overlopende passiva	8.996	10.019
	<u>23.186</u>	<u>22.912</u>
	<u><u>23.186</u></u>	<u><u>22.912</u></u>

Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening

29 Lonen en salarissen

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Lonen en salarissen	96.481	89.967
Sociale lasten en pensioenlasten	24.970	22.417
	<u>121.451</u>	<u>112.384</u>

Sociale lasten en pensioenlasten

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Sociale lasten	14.699	13.626
Pensioenlasten	10.271	8.791
	<u>24.970</u>	<u>22.417</u>

30 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Afschrijvingen materiële vaste activa	5.380	4.753

Afschrijvingen materiële vaste activa

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	1.417	1.243
Afschrijvingskosten machines	3.283	3.148
Afschrijvingskosten installaties	137	72
Andere vaste bedrijfsmiddelen	492	304
Afschrijvingskosten niet aan bedrijfsuitoefening dienstbaar	-	-14
	<u>5.329</u>	<u>4.753</u>
Boekverlies machines	51	-
	<u>5.380</u>	<u>4.753</u>

31 Overige bedrijfskosten

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Overige personeelsbeloningen	6.184	6.035
Huisvestingskosten	12.943	9.654
Algemene kosten	30.222	33.754
Donorkosten	3.799	4.750
Transportkosten	6.838	6.640
	<u>59.986</u>	<u>60.833</u>

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Rente overige rekening-courant		
Rente overige rekening-courant	<u>114</u>	<u>-</u>

32 Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

	2025	2024
	€	€
x 1.000		
Resultaat deelneming Sanquin Health Solutions Group BV	-1.685	-5.009
Resultaat deelneming Stichting Blood For Life	749	-
Resultaat deelneming Sanquin Exploration & Development BV	-2	-
Resultaat deelneming Sanquin IP BV	248	15
	<u>-690</u>	<u>-4.994</u>

Overige toelichtingen

Gemiddeld aantal werknemers

	2025	2024
Gemiddeld aantal werknemers over de periode werkzaam binnen Nederland	1.307,00	1.287,00
Totaal van gemiddeld aantal werknemers over de periode	1.307,00	1.287,00

Gebeurtenissen na balansdatum

Informatieverschaffing over gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen materiële gebeurtenissen na balansdatum te melden.

Amsterdam, 27 mei 2026

Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Voorzitter Raad van Bestuur
I.N. van Schaik

Lid Raad van Bestuur
G. de Haan

Lid Raad van Bestuur
C. Panis

Amsterdam, 27 mei 2026

Ondertekening commissarissen:

H.A.P. Pols
Voorzitter Raad van Toezicht

E.S. Bringmann
Lid Raad van Toezicht

V.E. Kal
Lid Raad van Toezicht

C. Hilders
Lid Raad van Toezicht

E. Maalderink
Lid Raad van Toezicht

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Sanquin Bloedvoorziening

Verklaring over de jaarrekening 2025

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Sanquin Bloedvoorziening ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW') en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting Sanquin Bloedvoorziening te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam, T: 088 792 00 20, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Sanquin Bloedvoorziening zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot fraude en continuïteit, en de aangelegenheden daaruit, bepaald in de context van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Daarom geven wij geen afzonderlijke oordelen of conclusies over de informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van de controleaanpak gericht op de frauderisico's en continuïteit.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude geïdentificeerd en ingeschat. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Stichting Sanquin Bloedvoorziening en haar omgeving en de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de raad van bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht toezicht uitoefent en de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 6 van het jaarverslag, waarin de raad van bestuur op het risicomanagement reflecteert.

Wij hebben ten aanzien van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude de opzet en implementatie van de interne beheersing geëvalueerd, waaronder het fraudepreventie- en detectiebeleid (inclusief de frauderisicoanalyse), de gedragscode en de klokkenluidersregeling, en voor zover wij dat noodzakelijk achtten voor onze controle, de werking getoetst van deze interne beheersmaatregelen.

We hebben inlichtingen ingewonnen bij leden van de raad van bestuur en het financieel management om hun fraudebewustzijn te evalueren, alsmede om de interne beheersomgeving met betrekking tot fraude, de ‘tone at the top’ en de controles op entiteitsniveau te evalueren.

Wij hebben aan de leden van het financieel management, de raad van bestuur en de raad van toezicht gevraagd of zij op de hoogte waren van feitelijke, vermeende of vermoede fraude. Hieruit volgden geen signalen van feitelijke, vermeende of vermoede fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

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

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Geïdentificeerde frauderisico's	Onze controlewerkzaamheden en observaties
Het risico dat de raad van bestuur maatregelen van interne beheersing doorbreekt De raad van bestuur bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken	Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen. Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken. Wij hebben onze controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken.

Geïdentificeerde frauderisico's	Onze controlewerkzaamheden en observaties
die anderszins effectief lijken te werken. Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de raad van bestuur met betrekking tot: • journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt; • schattingen; • significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening. Wij hebben daarbij bijzondere aandacht voor tendenties als gevolg van mogelijke belangen van de raad van bestuur.	Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria en hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht. Deze werkzaamheden omvatten onder meer (indien noodzakelijk) inspectie van informatie uit brondocumenten. Wij hebben tevens bijzondere aandacht besteed aan consolidatie- en eliminatieboekingen, waarbij wij ons vooral hebben gericht op het toetsen van boekingen die de omzet en het resultaat in het betreffende boekjaar beïnvloeden. Wij hebben geen significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening geïdentificeerd. Daarnaast hebben wij specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van de raad van bestuur. Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van mogelijke vooringenomenheid van de raad van bestuur bij schattingen. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de raad van bestuur.
Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving ten gevolge van te hoog verantwoorde bedrijfsopbrengsten Als onderdeel van onze risico inschatting en uitgaande van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geëvalueerd welke opbrengstsoorten aanleiding geven tot een risico op afwijking van materieel belang als gevolg van fraude.	Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing ten aanzien van de omzetverantwoording. Wij hebben onze controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken. Wij hebben specifieke werkzaamheden verricht op de verantwoorde omzet Bloedvoorziening en Diagnostiek buiten het reguliere proces om. Wij hebben op basis van deelwaarnemingen de geleverde prestaties en prijzen die ten grondslag liggen aan de omzet transacties getoetst. Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van de juistheid van de verantwoorde omzet Bloedvoorziening en Diagnostiek.

Geïdentificeerde frauderisico's	Onze controlewerkzaamheden en observaties
In onze controleaanpak hebben wij het mogelijk risico onderkend van een te hoge omzet Bloedvoorziening en Diagnostiek (beiden onderdeel van de netto-omzet) door de verantwoording van fictieve omzet buiten het reguliere proces om.	

Wij hebben in onze controle een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd. Daarnaast zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor fraude. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen waren die een aanwijzing vormden voor fraude.

Controleaanpak continuïteit

De raad van bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de vennootschap voor ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de raad van bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de raad van bestuur alle relevante informatie bevatte waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hadden door en de raad van bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met de ontwikkelingen in de branche en onze kennis uit de controle.
- Inwinnen van inlichtingen bij de raad van bestuur over haar kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de raad van bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Naar aanleiding van onze werkzaamheden en op basis van de verkregen controle-informatie concludeerden wij dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en dat er geen onzekerheid van materieel belang met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden bestaat die gereede twijfel kan doen ontstaan over de mogelijkheid van de stichting om haar continuïteit te handhaven.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, en of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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 Boek 2 BW. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. De naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister, waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen, is geen onderdeel van de accountantscontrole geweest.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen bij en krachtens de WNT; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

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 doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2025, 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 bevat 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 stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie 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 zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige ongedeelde verantwoordelijkheid voor ons oordeel.

Wij communiceren met de raad van toezicht 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.



Amsterdam, 9 juni 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

drs. M.J.A. Koedijk RA RE