

ACCOUNTANCY · TAX · ADVISORY

Jaarverslag 2023



Now, for tomorrow



Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Kerncijfers	8
1. Onze organisatie	10
1.1 Missie en visie	10
1.2 Doelstellingen	10
1.3 Kernactiviteiten	11
1.4 Locaties	11
1.5 Juridische structuur/groepsstructuur	11
1.6 Organisatiestructuur	12
1.7 Genderverdeling Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen	13
1.8 Internationaal netwerk	13
2. Onze strategie – “Groeï door verbinding”	14
2.1 Onze waardeketen en onze stakeholders	14
2.2 Strategische pijlers ‘Groeï door verbinding’	16
2.3 Materialiteitsanalyse en de materialiteitsmatrix	16
2.4 Strategie	16
3. Onze impact	20
3.1 Klimaat	20
3.2 Duurzaam werkgeverschap	21
3.3 Duurzame relaties met onze klanten	24
3.4 Maatschappelijke verantwoordelijkheid	25
3.5 Transparantie en kwaliteit	28
3.6 Financiële gezondheid	34
4. Onze risicobeheersing	36
5. Onze toekomstverwachtingen	40
6. Bericht van de Raad van Commissarissen	42
Geconsolideerde jaarrekening 2023	46





Ronald Hoeksel
bestuursvoorzitter

Voorwoord

Koers houden in een veranderende wereld

Een jaar van snelle verandering, zo laat 2023 zich het beste samenvatten. Ook bij Baker Tilly gebeurde er veel. Afgelopen jaar trad Janneke Brink-Daamen aan als lid van de Raad van Bestuur bij Baker Tilly. Sinds september is zij verantwoordelijk voor de servicelijn Advisory, Innovatie, Human Resources en Marketing & Communicatie. Daarnaast werd het leiderschapsprogramma vervolgd en het referral programma om nieuwe collega's te werven bleek succesvol.

Groei op koers

Met een autonome groei van 13,1 procent in 2023 (waar deze in 2022 net onder de 10 procent bleef) is de Raad van Bestuur tevreden. Zo zagen we omzetgroei in nieuwe producten op het gebied van ESG. Tegelijk weten we dat autonome groei alleen onvoldoende is om op termijn een stevige marktpositie te behouden. De EBIT-DA in 2023 blijft wat achter op het voorgaande jaar. De verklaring hiervoor vinden we terug in onze investeringen in personeel en software. Om aantrekkelijk te zijn voor medewerkers en om te kunnen blijven investeren in (de kwaliteit van) dienstverlening is schaalgrootte noodzakelijk. De consolidatieslag in de branche, die nu al enkele jaren plaatsvindt, is daar een teken van. Niet alleen kleine kantoren zoeken elkaar op, ook grote spelers fuseren. Private equity in de branche, tot voor kort voor velen nog redelijk ondenkbaar, is al bijna normaal geworden.

Referral campagne succesvol

Het lukt ons nog steeds om nieuw talent aan te trekken, zelfs op een behoorlijk overspannen arbeidsmarkt. Dit gaat boven verwachting goed; de instroom overtrof de uitstroom in 2023 met meer dan 80 mensen. Dit succes danken we wat mij betreft vooral aan onze eigen medewerkers. Een campagne om als medewerker nieuwe ambitieuze collega's aan te brengen resulteerde in veel sollicitaties. Het competitie-element – er kon onder meer een uitje worden gewonnen – droeg zeker bij aan het enthousiasme. Maar dat zoveel medewerkers meededen, zegt iets over hoe zij hun werk en ons als werkgever ervaren. Want wanneer je het naar je zin hebt, raad je snel een vriend of bekende aan hier te solliciteren. En dat gebeurde dus ook. In groten getale zelfs.

Volgen en begeleiden

Werven is belangrijk, maar nog belangrijker is het behouden van talentvolle medewerkers. Een dilemma waar wij, net als de hele sector, mee worstelen is de uitstroom van personeel. De eerste twee jaar zijn cruciaal: de grootste uitstroom vindt plaats bij professionals die nog relatief kort in dienst zijn. Hier hebben we in 2023 met het onboarding programma op ingespeeld. Voorheen lieten we nieuwe medewerkers één à twee dagen intensief kennismaken met Baker Tilly. Maar we hebben ingezien dat het belangrijk is nieuwe collega's voor langere tijd te volgen en begeleiden. Met events, verbindingdagen en andere activiteiten houden we steeds contact en kunnen we nieuwe collega's, waar nodig, extra aandacht geven. Voor alle medewerkers hebben we in 2022 de afdeling Learning & Development opgericht. Dankzij allerlei trainingen en leergangen kan iedereen bij Baker Tilly zich ontwikkelen en ontplooiën. In 2023 kwam dit programma tot bloei en zagen we dat steeds meer medewerkers, naast de verplichte vakmatige bijscholing, aan persoonlijke ontwikkeling doen.

Divers en eenduidig leiderschap

Uitstroom is ook een onderwerp dat nadrukkelijk aan bod komt in het Executive Leadership Program. Samen met Nyenrode is een leergang ontwikkeld waaraan alle leidinggevenden deelnemen. Het doel is het management te trainen, zodat zij over een breder palet leiderschapsstijlen beschikken, maar tegelijk staan voor een eenduidige 'Baker Tilly-stijl'. Goed leiderschap is voor de Raad van Bestuur cruciaal voor een gezonde en krachtige organisatie. Te meer vanuit de wetenschap dat goede managers voor medewerkers een belangrijke reden zijn



Janneke Brink-Daamen
bestuurslid

om bij een organisatie te blijven. Met ons ELP-programma zijn we nu het derde jaar in gegaan. Van onze 200+ managers hebben een kleine honderd de leergang doorlopen.

Efficiency

Een uitdaging voor medewerkers en leidinggevendenden is de juiste balans vinden en houden tussen hun ontwikkeling, aandacht voor de klant enerzijds en hun privéleven anderzijds. Leidinggevendenden en medewerkers moeten hierin samen optrekken. De work-life balance staat nadrukkelijk op de agenda bij ontwikkelgesprekken. Iedereen moet zijn of haar ogen en oren openhouden. Advies en accountancy zijn intensieve sectoren. Er komt steeds meer werk bij – denk aan bijvoorbeeld duurzaamheid – maar door processen efficiënter te maken, lukt het ons de werkdruk in de regel goed binnen de perken te houden. In de accountancy maken we meer en meer gebruik van data-analyse en binnen de fiscale praktijk zetten we de eerste stappen in het gebruik van AI-toepassingen.

Hoofdkantoor De Cope

Goede werkomstandigheden zijn uiteraard van groot belang om medewerkers te behouden. Baker Tilly bouwt aan de 'werkplek van de toekomst'. In 2023 namen we ons nieuwe hoofdkantoor De Cope in Utrecht in gebruik. Daar zijn niet alleen 200 werkplekken gerealiseerd, maar ook een auditorium, collegezaal en opleidingscentrum. Een multifunctioneel gebouw waar collega's uit het hele land elkaar treffen. De voordelen ervaren we elke dag. Samenwerken en van elkaar leren gaat beter als je bij elkaar onder hetzelfde dak zit. De Cope is een goed voorbeeld van onze 1 Baker Tilly-gedachte. Daar werken we aan, al ontstaat zo iets niet van de een op de andere dag en vanzelf. Dit is work in progress.

ICT-ruggengraat

Work in progress is ook de vervanging van ons softwarepakket Navision, dat aan het eind van zijn levensduur is gekomen. De vervanging is een zeer omvangrijk project waarmee we medio 2023 zijn gestart en dat we eind 2024 hopen af te ronden. Dit is een complexe opgave.

Klanten ontzorgen

De kern van de strategie is en blijft dat Baker Tilly klanten breed wil ontzorgen, met meerdere producten en servicelijnen. In 2024 zullen we nog meer op die aanpak focussen, waarbij we ons ook nadrukkelijk richten op onze nieuwe ESG- en dataproducten. We blijven de vraag stellen hoe we een klant vanuit onze strategie zo goed

mogelijk kunnen ondersteunen. Daarbij kiezen we nog nadrukkelijker voor klanten die het beste bij onze strategie en toekomstvisie passen.

Mooie toekomst voor ESG

Verder verwacht ik in 2024 veel van onze nieuwe ESG-advisory. In 2023 hebben we daarmee heel interessante, grote klanten binnengehaald, onder meer doordat we een aantal ESG-specialisten aan ons hebben weten te binden. Uiteraard vergeten we het mkb niet. We bieden verschillende ESG-producten aan die specifiek op hun wensen zijn afgestemd.

Kortom: ook in 2024 blijven we werken aan onze groeiambitie, waarbij private equity, onze (nieuwe) medewerkers, goede ICT, efficiency en ESG een belangrijke rol spelen. Wij gaan ervoor!

Dankwoord

Baker Tilly ligt, met dank aan de inzet van onze medewerkers en het vertrouwen van onze klanten, op koers. In het bijzonder bedanken we Ronald Houtveen, die per 1 januari 2024 is teruggetreden uit onze Raad van Bestuur en Baker Tilly heeft verlaten. Ronald Houtveen heeft sinds zijn start in 2018 een grote bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van ons bedrijf. Hij was een aanjager van innovatie en cultuurverandering en heeft met visie en draadkracht leiding gegeven aan ons veranderprogramma 'Now, for tomorrow', dat cruciaal is voor de huidige kracht van onze organisatie.

Namens de Raad van Bestuur,

Ronald Hoeksel



Erik Moens
bestuurslid

Kerncijfers 2023

129.845

Omzet in 2023
(2022: 114.851)



147,5

Omzet per gem. fte
(2022: 141,6)

14.727

Bedrijfsresultaat
(2022: 15.510)

17.362

EBITDA
(2022: 17.853)



975

Medewerkers totaal
(2022: 889)



55% 45%
man vrouw



58% 42%
man vrouw

1 Onze organisatie

1.1 Missie en visie

Missie

Wij stellen onze klanten in staat nu en in de toekomst succesvol te zijn, door vanuit een persoonlijke relatie bij te dragen aan het oplossen van hun financiële en daaraan gerelateerde vraagstukken, op een maatschappelijk verantwoorde wijze.

Visie

Bovenstaande missie vertalen we naar onze bijdrage aan:

De maatschappij

We zijn ons doorlopend bewust van de maatschappelijke dynamiek waarin wij en onze klanten zich bevinden en hebben daar oog voor.

De klant

We zijn een betrouwbare adviseur die klanten en hun organisatie door en door kent, dicht bij hen staat en hen uitdaagt. Ook weten we helder te formuleren welke vragen er bij onze klanten leven en hoe deze in de voor hen relevante maatschappelijke ontwikkelingen geplaatst moeten worden. Met topkwaliteit dienstverlening dragen we bij aan duurzame ontwikkeling en succes van hun organisatie.

Onze professionals

Onze professionals werken intrinsiek gemotiveerd en vanuit lokaal perspectief, dicht bij hun klanten. Ze bouwen en koesteren een vertrouwenwekkende relatie, delen kennis en ervaringen landelijk en zijn aangesloten op ons internationale netwerk. Ze investeren dagelijks in zichzelf om altijd optimale kwaliteit te kunnen bieden en zichzelf continu te ontwikkelen.

1.2 Doelstellingen

De doelstellingen van Baker Tilly zijn:

Dienstverlening: professionaliteit en kwaliteit

Professionaliteit en kwaliteit staan voorop, passend binnen de maatschappelijke functie en de geleverde dienstverlening.

Mensen: talentontwikkeling en tevreden medewerkers

Onze mensen bepalen onze identiteit en het succes van de organisatie. We investeren in talentwerving- en ontwikkeling en tevreden medewerkers als pijlers van goed werkgeverschap.

Bedrijfsvoering: financieel gezond en wendbaar

Voldoende rendement zien we als basisvoorwaarde voor gezond ondernemerschap. Bovendien zijn we een lenige en lerende organisatie waar disciplines samenwerken, kennis gedeeld wordt en klanten breed bediend worden. We staan altijd open voor nieuwe initiatieven en ideeën.

Klant en markt: een sterk merk met commerciële slagkracht

We weten wat wel en wat niet bij ons past. Met onze kernwaarden kwaliteit, ondernemend, direct, verbindend en scherpzinnig maken we duidelijk waar Baker Tilly voor staat en geven we aan hoe wij de dingen doen. Dat is belangrijk voor onze klanten, de maatschappij en onze medewerkers. Daarnaast is commerciële vaardigheid van belang om te kunnen groeien en om voldoende kritische massa te hebben en houden om kwalitatief hoogstaand werk af te leveren.

1.3 Kernactiviteiten

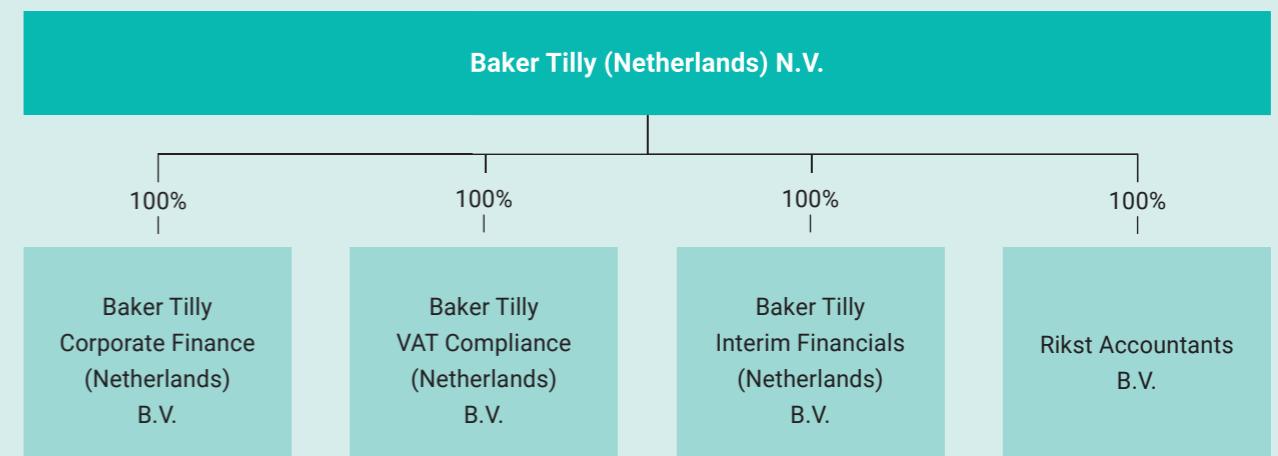
Baker Tilly is een landelijke accountants- en (belasting) adviesorganisatie met een omzet van € 130 mln in 2023. Ongeveer 1000 verbonden professionals delen dagelijks vanuit 12 vestigingen hun eigen wijsheid met klanten. Dit zijn grotere nationale en internationale mkb-(familie)-bedrijven, woningcorporaties en organisaties in de publieke sector. Met ons brede palet aan diensten streven we naar hoogwaardige advisering. Baker Tilly is onafhankelijk lid van Baker Tilly International: een netwerk van gelijkgestemde organisaties dat tot de top tien van de accountancysector wereldwijd behoort.



1.4 Locaties

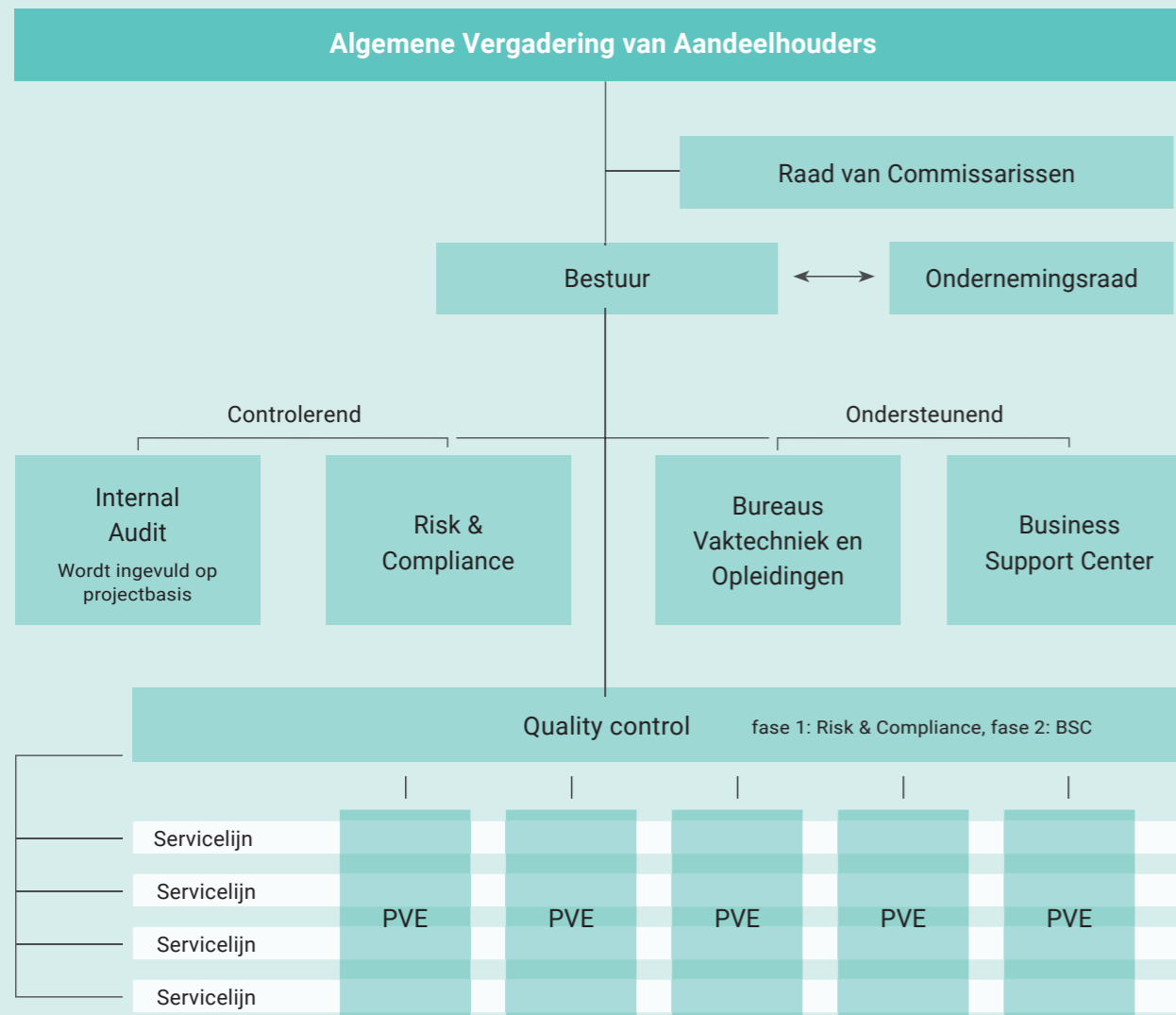
Om aan onze doelstellingen te voldoen is het essentieel om dicht bij onze klanten te staan. In 2023 hebben we dit gedaan vanuit 12 vestigingen. Onze vestiging Zaandam en Amsterdam zijn in 2023 samen gegaan als één vestiging.

1.5 Juridische structuur/groepsstructuur



1.6 Organisatiestructuur

Organisatiestructuur Baker Tilly (Netherlands) N.V.



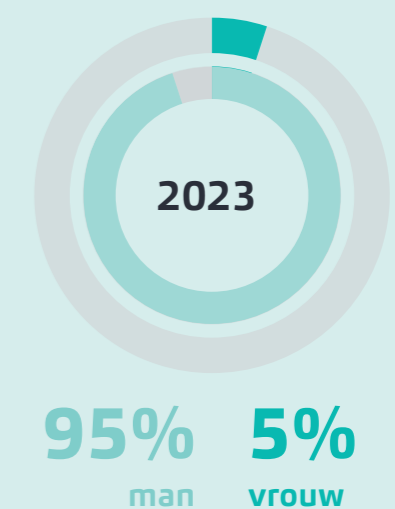
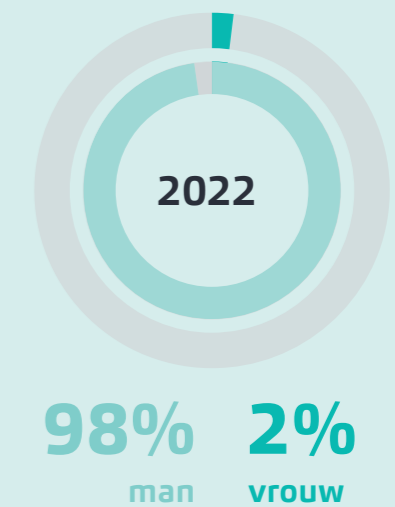
1.7 Genderverdeling Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Baker Tilly hecht veel waarde aan diversiteit en is overtuigd van de kracht van een diverse samenstelling van al zijn teams. De Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen onderschrijven dit belang. De diversiteit binnen de Raad van Commissarissen was voor 2023 al gerealiseerd met een bezetting van twee vrouwen en één man. Binnen de Raad van Bestuur was dit nog niet het geval. In 2023 liep de ambtstermijn van Ronald Houtveen af. Met Janneke Brink-Daamen is een opvolger gevonden die met haar kennis en ervaring een aanvulling van het team is en tevens een belangrijke bijdrage levert aan de diversiteit binnen de Raad van Bestuur.

Ook bij de samenstelling van de Partner en Director groep is er aandacht voor het onderwerp diversiteit. Deze diversiteit bestaat niet uitsluitend uit diversiteit in geslacht maar wordt breder getrokken. Een gestage groei van het aandeel vrouwen is zichtbaar maar heeft nog steeds onze aandacht.

In 2023 heeft de Raad van Bestuur van Baker Tilly streefgetallen afgesproken conform de wet 'Evenwichtige verhouding tussen mannen en vrouwen in bestuur en Raad van commissarissen'. Deze streefgetallen richten zich op de genderverdeling van diverse gremia binnen Baker Tilly. Naast de eerder genoemde Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen zijn er ook doelen gesteld voor de Partner en Director groep. Voor de raden is een streefpercentage van 30% gedefinieerd. Dit betekent dat er ten minste 30% mannen en vrouwen in de raden zitting nemen. Voor beide is dit streefgetal in 2023 gerealiseerd. Voor de Partner en Director groep geldt dat er een doel is gesteld voor 2027. Het gestelde streefgetal is hier ook 30%. De komende jaren werkt Baker Tilly aan het realiseren van dit streefgetal.

Verdeling Equity partners



1.8 Internationaal netwerk

Baker Tilly is onafhankelijk lid van Baker Tilly International: en netwerk van gelijkgestemde organisaties dat tot de top tien van de accountancysector wereldwijd behoort. Bij de 658 vestigingen in meer dan 141 landen werken ruim 43.000 professionals. De gezamenlijke omzet in 2023 steeg sterk en bedroeg 5,2 miljard dollar. In 2022 bedroeg dit nog 4,7 miljard dollar.

2 Onze strategie – “Groei door verbinding”

2.1 Onze waardeketen en onze stakeholders

Onze missie is om onze klanten in staat te stellen nu en in de toekomst succesvol te zijn, door vanuit een persoonlijke relatie bij te dragen aan het oplossen van hun financiële en daaraan gerelateerde vraagstukken, op een maatschappelijk verantwoorde wijze.

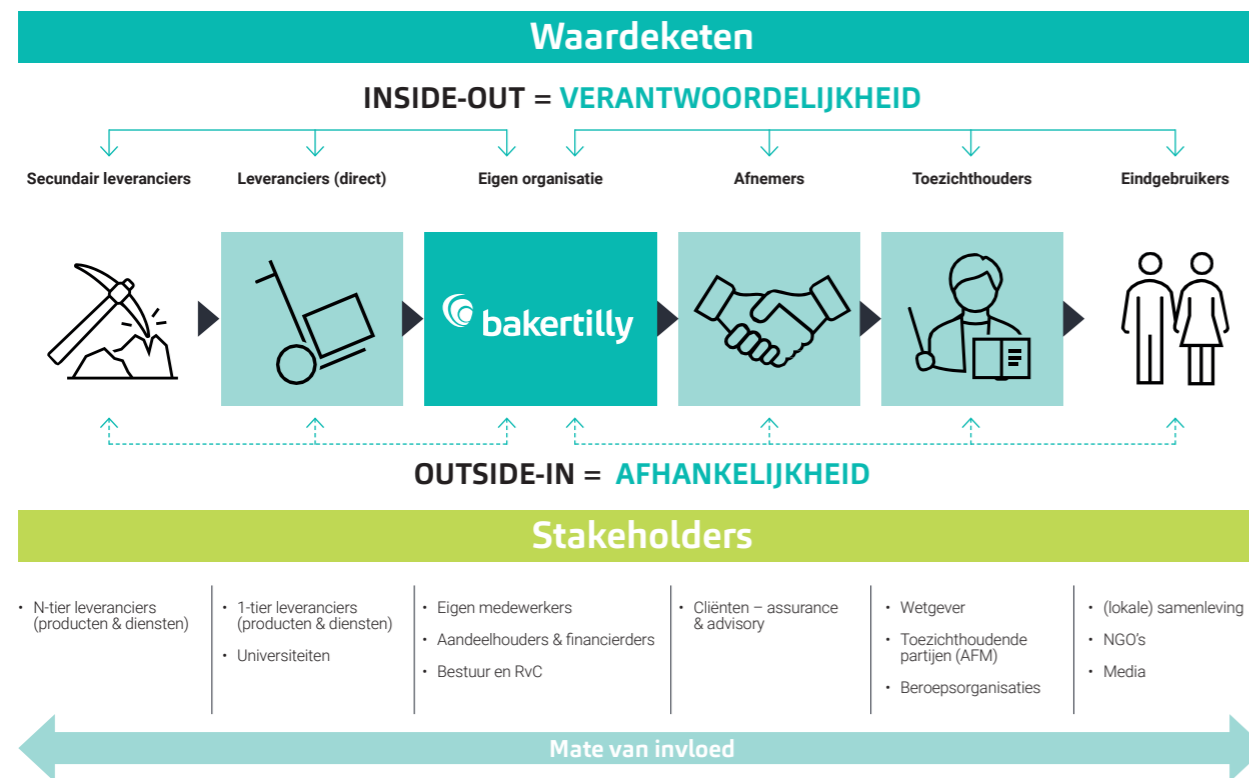
Om onze missie te bereiken houden wij rekening met de belangen van alle relevante stakeholders in onze waardeketen. Daarbij gaat het om:

- stakeholders in onze eigen organisatie, zoals onze partners en medewerkers;
- externe stakeholders die invloed (kunnen) hebben op onze organisatie en waarvan wij in meerdere of mindere mate afhankelijk zijn, zoals aandeelhouders, financiers en leveranciers;

- externe stakeholders die de positieve of negatieve gevolgen (kunnen) ervaren van de activiteiten van onze organisatie en waarvoor wij een verantwoordelijkheid dragen, zoals onze klanten en de gebruikers van accountantsverklaringen.

Met een aantal stakeholders hebben wij een contractuele relatie, zoals met onze aandeelhouders, financiers, leveranciers, medewerkers en klanten of een institutionele relatie zoals met onze toezichthouders. Met hen zijn er concrete afspraken over de wederzijdse afhankelijkheden en verantwoordelijkheden. Met andere stakeholders hebben wij geen contractuele relatie. Dat kunnen stakeholders zijn die van invloed zijn op onze organisatie, zoals universiteiten of onze leveranciers. Maar het kan bijvoorbeeld ook gaan om stakeholders die steunen op onze assurance verklaringen.

In onderstaand schema is onze waardeketen weergegeven met daarbij de belangrijkste stakeholders.



2.2 Strategische pijlers 'Groei door verbinding'

Bij de invulling van onze missie hebben wij de belangen van alle relevante stakeholders in de waardeketen betrokken, daarom hebben we onze strategie de titel 'Groei door verbinding' gegeven. Dit heeft geresulteerd in vijf strategische pijlers die tezamen het fundament zijn voor onze duurzame waardecreatie.

• Klimaat Fit for the future



We willen duurzaam ondernemen, waaronder wij verstaan ondernemen met een zo beperkt mogelijke negatieve impact op het milieu en het klimaat.

• Duurzaam werkgeverschap Company Pride



Ons succes als organisatie wordt in belangrijke mate bepaald door ons vermogen om talentvolle mensen aan ons te binden. Wij zorgen dat onze medewerkers zich veilig voelen bij onze organisatie en zichzelf voortdurend kunnen blijven ontwikkelen. Wij gaan op zoek naar de talenten en passies van onze collega's met de grondhouding dat iedereen van waarde is.

• Duurzame relaties met onze klanten Trusted Advisor



We zijn een betrouwbare adviseur die klanten en hun organisatie door en door kent, dicht bij hen staat en hen uitdaagt. Met onze dienstverlening dragen we bij aan de duurzame ontwikkeling en het succes van onze klanten.

• Maatschappelijke verantwoordelijkheid Public Trust



Het maatschappelijk verkeer moet kunnen vertrouwen op de kwaliteit van onze rapportages en de professionaliteit en integriteit van onze advisering. Het publiek belang staat altijd boven het klantbelang of het commerciële belang.

• Financiële gezondheid Financial health








Een goed financieel rendement en een gezonde financiële positie zijn een basisvoorwaarde voor de continuïteit en groei van onze organisatie en ons vermogen om ons te vernieuwen en te blijven voldoen aan wat onze stakeholders van ons verwachten.

2.3 Materialiteitsanalyse en de materialiteitsmatrix

Baker Tilly werkt aan een gedetailleerde materialiteitsmatrix en een stakeholdervalidatie. Deze is inmiddels in een vergevorderd stadium en zal naar verwachting in 2024 het licht zien.

2.4 Strategie

Voor de invulling van het beleid in elke strategische pijler hebben wij een analyse gemaakt van de (mogelijke) impact op onze stakeholders (impact materialiteit) en de kansen en bedreigingen voor de organisatie in de waardeketen (financiële materialiteit). De uitkomsten van deze materialiteitsanalyse zijn gevalideerd met onze interne en externe stakeholders. Op basis daarvan hebben wij in elke strategische pijler de belangrijkste beleidsthema's bepaald. Deze zijn weergegeven in de tabel hiernaast.

ONZE IMPACT OP HET KLIMAAT			
	Onze impact	<ul style="list-style-type: none"> Energie (scope 1) en elektriciteit (scope 2) kantoorpanden Leaseauto's (scope 1) Zakelijk reizen en woon-werk verkeer (scope 3) 	Fit for the future
ONZE MENSEN EN ONS WERKGEVERSCHAP			
	Onze impact	<ul style="list-style-type: none"> Culture & values Employee experience Medewerkerstevredenheid Diversity, Equality and Inclusion 	Company pride
DUURZAME RELATIES MET ONZE KLANTEN			
	Onze impact	<ul style="list-style-type: none"> Customer intimacy Klanttevredenheid Kwaliteit en innovatie ESG waardecreatie 	Trusted advisor
ONZE MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDELIJKHEID			
	Onze impact	<ul style="list-style-type: none"> Transparantie Beroepsethiek en integriteit Informatievoorziening en informatiebeveiliging 	Public trust
FINANCIËLE GEZONDHEID			
	Onze impact	<ul style="list-style-type: none"> Goed rendement Gezonde balansverhoudingen Voldoende investeringscapaciteit 	Financial health



3 Onze impact

3.1 Klimaat



Baker Tilly heeft een maatschappelijke verantwoordelijkheid, die inhoudt dat we ondernemen met respect voor mens, milieu en maatschappij. Er is een toenemende vraag vanuit onze organisatie, en vanuit de maatschappij, hoe om te gaan met vraagstukken op het gebied van klimaat, milieu, maatschappij, goed beleid en bestuur.

Belangrijkste componenten van onze duurzaamheidsstrategie zijn:

- **Duurzaam mobiliteitsbeleid.** In 2023 is er een onderzoek gedaan naar ons leasewagenpark. Hierin is er bepaald wat onze CO2-uitstoot is, hoe veel uitstoot wij potentieel kunnen verminderen en welke doelen wij daarvoor moeten bepalen. In 2024 worden op basis van dit rapport de kosten van de verduurzaming in kaart gebracht. Aan de hand van de uitkomsten zal Baker Tilly het leasebeleid aanpassen.

- **Duurzaam huisvestingsbeleid.** In 2023 en begin 2024 heeft inventarisatie plaatsgevonden van de uitstoot van onze panden. Aan de hand van deze data zal het huisvestingsbeleid worden verrijkt met duurzaamheidsdoelstellingen.
- **Duurzaam inkoopbeleid.** In 2023 is besloten een centrale inkoopafdeling in te richten. In 2024 zal nieuw inkoopbeleid worden geaccordeerd waarin maatschappelijk verantwoord inkopen wordt opgenomen. Het is van belang dat bij elke aanschaf rekening gehouden gaat worden met duurzaamheid, circulariteit, internationale sociale voorwaarden, materiaalgebruik, levensduur en social return.

Om verder concreet invulling te geven aan onze duurzaamheidsambities zijn we in 2022 gestart met het in kaart brengen van onze CO2-footprint in de laatste jaren. Hiermee krijgen wij een realistisch beeld van onze footprint en tevens inzicht in de onderwerpen waarin we

Scope	Emissiebron	2023	2022
Scope 1	Stationaire verbranding	269	299
	Mobiel verbranding	1807	1202
Totaal scope 1		2076	1501
Scope 2	Indirecte emissie door het gebruik van elektriciteit	467	400
Totaal scope 2		467	400
Scope 3	Ingekochte goederen en diensten	4265	3615
	Kapitaal goederen	1483	544
	Brandstof- en energiereleerde activiteiten	556	389
	Zakenreizen	24	19
	Woon- werkverkeer van medewerker	169	68
Totaal scope 3		6497	4635
Totaal bruto emissies		9040	6536
Totaal bruto emissie per fte		10,26	8,2

goed presteren, maar belangrijker nog: we krijgen inzicht in de onderwerpen waar we potentie tot verbeteren zien.

Uit de inventarisatie blijkt dat de footprint in 2023 is toegenomen. Hiervoor zijn een aantal verklaringen aan te dragen zoals stijgende mobiliteit, stijgende uitgaven aan onderwijs en externe adviseurs en incidenteel hoge investeringen in verbouwingen. Een deel van deze ontwikkelingen wordt verklaard door de sterke groei van onze formatie. De recent ontvangen inzichten gebruiken wij in 2024 om ons inkoopbeleid, huisvestingbeleid en mobiliteitsbeleid verder te verduurzamen. Daarnaast richten wij ons op het doorvoeren van een aantal specifieke reductiemaatregelen om onze footprint verder terug te dringen. Reductiedoelstellingen voor 2030 worden in 2024 bepaald alsmede de wijze waarop we deze gaan realiseren.

3.2 Duurzaam werkgeverschap



Diversiteit & inclusiviteit

Bij Baker Tilly kan en mag iedereen zichzelf zijn, zich continu ontwikkelen en met veel plezier samenwerken. We streven naar een cultuur waarin veiligheid, je thuis en gelijkwaardig voelen en het ervaren van gelijke kansen centraal staan. We bouwen met elkaar aan een diverse en inclusieve organisatie. 2023 stond in het teken van:

- **De Baker Tilly Toolbox challenge**
We gingen aan de slag met gedragsgerichte workshops (de 'tools'), zoals 'De kracht van falen', 'Onbewuste vooroordelen' en 'Psychologische veiligheid'. We hebben met elkaar veel kennis opgedaan, fijne en minder fijne ervaringen gedeeld en goede gesprekken gevoerd.
- **Het nieuwe medewerkersnetwerk FeMale Inc.**
We hebben op Internationale Vrouwendag (8 maart) 2023 FeMale Inc. opgericht dat gelijke kansen stimuleert en bevordert voor iedereen binnen Baker Tilly. Een aantal succesvolle events toont aan dat hier veel animo voor is.

Employee experience

Baker Tilly heeft 8 fases gedefinieerd voor de employee experience: Recruitment, Selection & Hiring, Onboarding, Learning & Development, Competence Development, Talent Management, Potentieel uitstroom en Exit. In alle fases hebben wij in 2023 geïnvesteerd. Een aantal voorbeelden:

- Het onboarding programma is doorontwikkeld en sterk verbeterd.
- De arbeidsmarktcommunicatie is beter afgestemd op onze doelgroepen.
- Learning & Development is verder geprofessionaliseerd.
- Recruitment heeft intensief contact in elke fase van het werkende leven: van campus tot exit.

Cultuur & waarden

Bij Baker Tilly staan 5 gedragingen centraal: zelfreflectie & feedback, open gesprek, fouten maken mag, gezamenlijk belang, richting accepteren & ruimte geven. Deze 5 gedragingen zijn in 2023 opgenomen in het hele HR-instrumentarium. Dat deden we onder andere door:

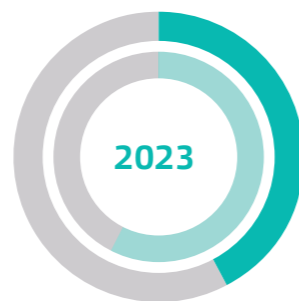
- Het ELP leiderschapsprogramma in samenwerking met Nyenrode Business Universiteit.
- De organisatiebrede teamtraining 'Feedback geven & ontvangen'.

Naast onze gedragingen werken wij ook volgens een aantal kernwaarden (zie afbeelding hiernaast). De kernwaarden helpen ons bij de keuzes die we maken in wat wel en wat niet past bij het merk. Ze dienen als kompas voor de manier waarop je je werkzaamheden uitvoert voor klanten en collega's.

Medewerkerstevredenheid

In 2023 was Baker Tilly via meerdere kanalen in gesprek met de medewerkers over mobiliteit. Zo is er bijvoorbeeld een interactieve enquête uitgevoerd over wat onze medewerkers van belang vinden met betrekking tot duurzaamheid en mobiliteit. We hebben veel input opgehaald voor het Mobiliteitsbeleid van de Toekomst, waar we in 2024 mee aan de slag gaan.

975 Medewerkers

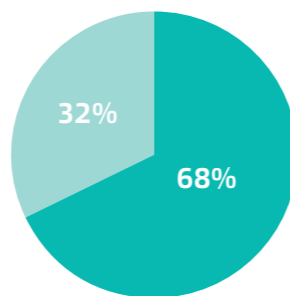


gemiddelde leeftijd

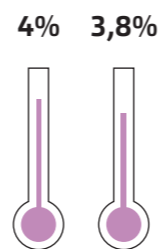


dienstjaren gemiddeld

Parttime Fulltime

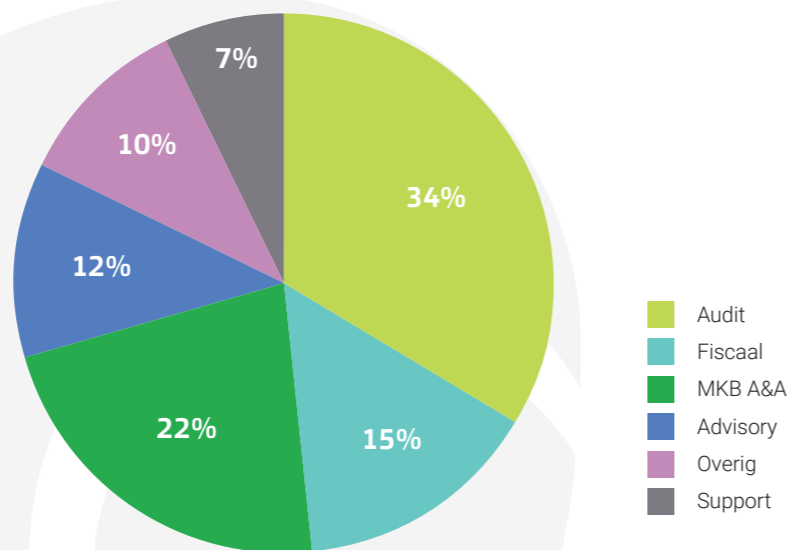


Ziekteverzuim



2022 2023

Medewerkers per servicelijn



Onze vijf kernwaarden geven richting

Kwaliteit

Essentieel is dat alles wat we doen van goede kwaliteit is. We gaan altijd goed voorbereid te werk en informeren ons diepgaand en breed. Kwaliteit is voor ons een fundamentele waarde en daarmee vormt het de eerste ankerwaarde van ons merkhuus. We geven geen goed bedoeld of academisch advies. We geven advies waar de klant oprecht wat aan heeft.

Ondernemend

We zijn de ondernemer naast de ondernemer. En dat maakt ons succes. De tweede ankerwaarde is daarom ondernemend. We weten zelf wat ondernemen is. Dat zit in ons denken en doen. En in onze aanpak. We zijn ondernemend vanuit optimisme: we zien kansen en verzilveren ze door vlot te handelen. We gaan niet routinematig of juist onbezonnen met vraagstukken om.

Direct

We zijn direct in de adviezen die we geven. Dat betekent dat we altijd duidelijke taal spreken en realistisch blijven. We geven geen vage adviezen, maar advies gebaseerd op feiten en ervaring. Niet bot, maar direct, zodat de ondernemer weet waar hij aan toe is.

Verbindend

Verbindend betekent dat we meer zijn dan alleen betrokken. Verbindend naar onze klanten, naar elkaar en naar de maatschappij. En doordat we inlevend zijn weten we de juiste verbindingen te leggen. We halen andere expertises erbij als dat meerwaarde biedt voor de klant.

Scherpzinnig

We geven pragmatische en uitdagende adviezen vanuit een helicopterview. We kijken verder dan het meest voor de hand liggende. Met deze waarde als eigenwaarde leveren we vandaag en morgen de kwaliteit die klanten op koers brengt en houdt.

Alles wat we doen is van goede kwaliteit!

Daarom zijn deze vier kwaliteitsprincipes leidend in ons dagelijks werk:

- We houden rekening met het publiek belang en de maatschappelijke opvattingen in relatie tot andere perspectieven op kwaliteit.
- De beroepsstandaarden: niet alleen omdat het moet, maar omdat we er echt achter staan.
- Onze professionals komen tot een goed onderbouwd eindproduct.
- Onze professionals staan voor hun aanpak en schuwen de dialoog daarover niet.

Wat betekent dit voor ons gedrag?



- 1 Wij reflecteren op ons eigen gedrag en functioneren.
- 2 Wij voeren een open gesprek met elkaar, waarbij we kritisch durven te zijn en ruimte geven aan een andere mening.
- 3 Wij geven elkaar de ruimte om fouten te maken, zolang we ook van die fouten leren.
- 4 Wij werken vanuit één gezamenlijk belang en sturen op een uniforme kwaliteitsstandaard én werkwijze. We zijn één Baker Tilly.
- 5 Wij accepteren de strategische keuzes en stimuleren elkaar om binnen deze kaders onze doelstellingen te realiseren.



3.3 Duurzame relaties met onze klanten



Wij kennen onze klanten en hun organisatie door en door, staan dicht bij hen en dagen hen uit. Customer intimacy, het ontzorgen van klanten, is de strategie waarop onze dienstverlening is gebouwd. Dit uiteraard met inachtneming van de van toepassing zijnde onafhankelijkheidsregels. We combineren de kracht van een groot accountants- en advieskantoor, onderdeel van een wereldwijd netwerk, met een sterke lokale aanwezigheid. Met onze dienstverlening dragen we bij aan de (duurzame) ontwikkeling en het succes van onze klanten. Dat gaat veel verder dan cijfers alleen. We zijn een sparring-partner die klanten bijstaat in een snel veranderende wereld. Ons advies helpt hen om de complexe werkelijkheid te doorgronden. Wat het vraagstuk ook is.

Cijfers zijn belangrijk, maar het is niet de kern van Baker Tilly. Een rekenmachine of spreadsheet adviseert niet en luistert niet naar waar een klant mee zit of ervaart. Dat doen onze mensen. Tools op het gebied van onder andere artificial intelligence zullen medewerkers werk uit handen nemen. Hierdoor zijn zij nog beter in staat om met klanten in gesprek te gaan en hen te adviseren.

Nieuwe producten ontstaan daar waar klanten behoefte aan hebben. Vanuit die gedachte hebben we een paar jaar geleden onze ESG-dienstverlening ontwikkeld. Klanten zagen nieuwe regels op zich afkomen en wilden ook zelf verduurzamen. Met onze producten helpen we klanten invulling te geven aan hun verduurzaming en duurzame waardecreatie.

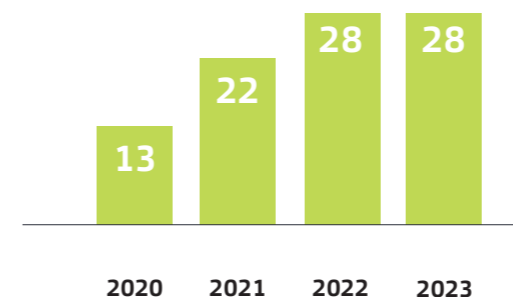
Luisteren naar klanten is onze core business. Elk jaar voert Baker Tilly klanttevredenheidsonderzoek uit aan de hand van de Net Promoter Score (NPS). De Net Promoter Score (NPS) is een belangrijke KPI voor klanttevredenheid en klantloyaliteit. Hoe hoger deze score, hoe meer tevreden en loyaal klanten zijn. Centraal staat de vraag hoe waarschijnlijk het is dat klanten Baker Tilly aanbevelen in hun netwerk. Om deze Net Promoter Score te kunnen vaststellen, wordt een simpele vraag aan klanten gesteld: "Hoe waarschijnlijk is het dat u ons bedrijf/product/dienst zou aanraden aan bekenden/partners?" Het antwoord hierop is een getal van 0 t/m 10.

Antwoorden worden ingedeeld in drie groepen: detractors (cijfer 0 t/m 6), passives (cijfer 7 en 8) en promotors (cijfer 9 en 10). De NPS score wordt berekend door het percentage promotors te verminderen met het percenta-

ge detractors. De uitkomst wordt weergegeven als een geheel getal en kan liggen tussen de -100 en +100.

In 2023 had Baker Tilly een NPS score van +28. Dit cijfer is gelijk gebleven ten opzichte van 2022.

NPS-scores



3.4 Maatschappelijke verantwoordelijkheid



Maatschappelijk vertrouwen

Onze primaire maatschappelijke verantwoordelijkheid als accountants- en adviesorganisatie is het leveren van topkwaliteit om zo het publieke belang te dienen. Daarbovenop zien we het als onze maatschappelijke rol om de kennis en expertise van onze professionals beschikbaar te stellen. Daarom delen we via onze website, evenementen en publicaties doorlopend inzichten en praktische informatie over bijvoorbeeld subsidies, belastingzaken, btw, HR-zaken, corporate finance en IT-uitdagingen.

Toezichthouders

Bij Baker Tilly is er sprake van zowel intern als extern toezicht.

Het interne toezicht ligt bij de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid en algemene gang van zaken bij Baker Tilly. In het bericht van de Raad van Commissarissen later in deze jaarrekening brengen onze commissarissen hier verslag over uit. Een andere vorm van intern toezicht is de oorzakanalysecommissie. Deze commissie onderzoekt jaarlijks vraagstukken met onder meer de focus op de audit/assurance praktijk. Daarnaast bewaakt en toetst de afdeling Risk & Compliance binnen Baker Tilly de naleving van het stelsel van kwaliteitsbeheersing.

Het externe toezicht wordt uitgeoefend door verschillende instanties:

- 1 Voor het wettelijk controledomein is de AFM verantwoordelijk: in 2023 heeft de AFM bij Baker Tilly een themaonderzoek naar de kwaliteitswaarborg OKB (Opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling) uitgevoerd. De uitkomst daarvan was dat verbeteringen noodzakelijk en versterkingen mogelijk zijn voor de inzet van de kwaliteitswaarborg door Baker Tilly. De meeste aanbevelingen zijn opgevolgd met de implementatie van het nieuwe OKB-beleid eind 2023. In 2024 zijn acties uitgezet om de resterende zaken te adresseren.
- 2 De NBA als verantwoordelijke voor alle overige accountancywerkzaamheden niet zijnde wettelijke controles: in 2023 hebben reguliere contacten plaatsgevonden en is door medewerkers van Baker Tilly deelgenomen aan regelgevende, overleg- en adviesorganen. Ook wordt vanuit de NBA toezicht gehouden op het functioneren van het Stagebureau. Het laatste kwaliteitsonderzoek dat door de NBA is uitgevoerd dateert van 2022. De uitkomst hiervan was dat het kwaliteitsstelsel in opzet en werking voldoet.
- 3 De NOREA houdt toezicht op de werkzaamheden van IT Advisory: het laatste onderzoek door de NOREA uitgevoerd naar de werking van de kwaliteitsbeheersingsmaatregelen dateert van oktober 2021. Conclusie van het onderzoek was dat het stelsel van kwaliteitsbeheersing zowel in opzet als qua werking adequaat is bevonden.
- 4 Overheidsinstanties zoals de Onderwijsinspectie en de Accountantsdienst Rijk (ADR) toetsen de kwaliteit cq. toereikendheid van controlewerkzaamheden en dossiervorming in het publieke domein. Voor Baker Tilly betreft dit de controle van jaarrekeningen van gemeenten, publiekrechtelijke samenwerkingsverbanden, onderwijsorganisaties en diverse subsidiestromen. Drie van de vier beoordeelde dossierreviews hebben tot een voldoende oordeel geleid.
- 5 Baker Tilly International (BTI) voert periodiek een review uit op het stelsel van kwaliteitsbeheersing van Baker Tilly. In 2022 heeft BTI een Quality Improvement review uitgevoerd en hierover gerapporteerd. De uitkomst was dat Baker Tilly 'Compliant' is voor wat betreft de opzet en de werking van het kwaliteitsstelsel, waarbij de vier getoetste dossiers eveneens 'Compliant' zijn bevonden.



3.5 Transparantie en kwaliteit

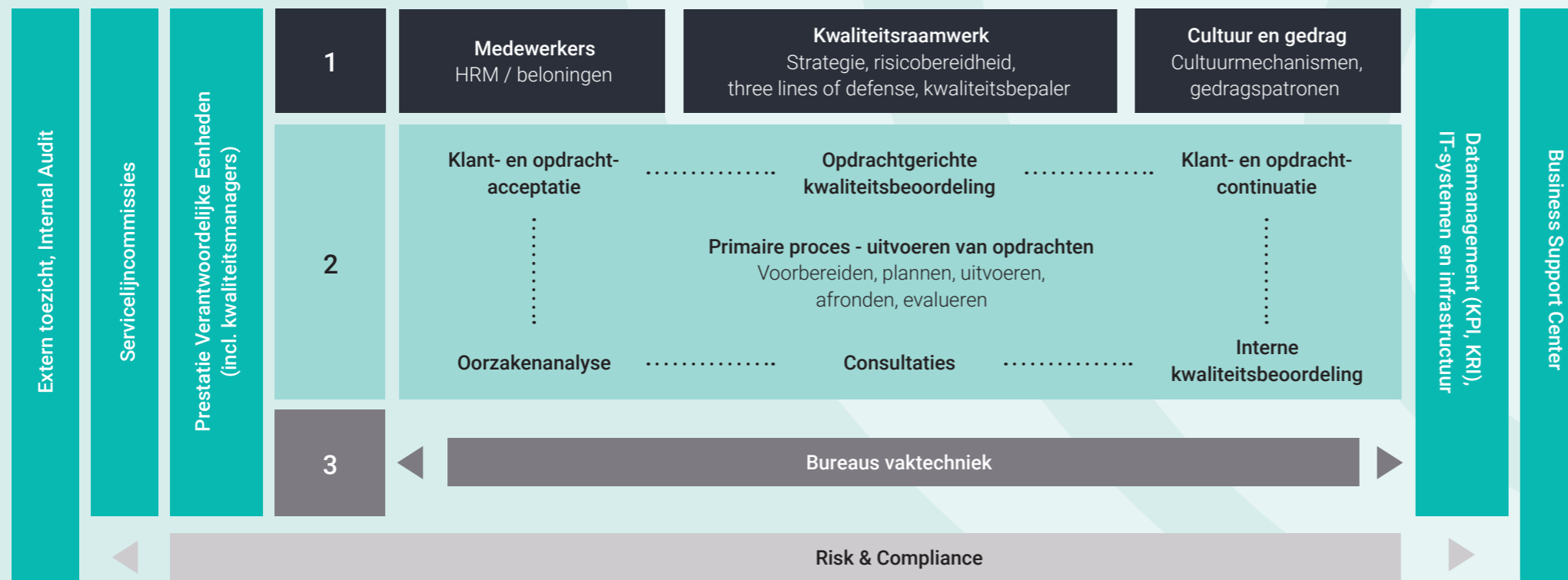
Hoe borgt Baker Tilly de kwaliteit?

Met een doeltreffend stelsel van kwaliteitsbeheersing stellen we onze medewerkers in staat om onze werkzaamheden, waaronder wettelijke controles, op een kwalitatief hoog niveau uit te voeren. Leidraad hierbij is onze kwaliteitsambitie. Samen met onze gedragscode vormt deze voor alle Baker Tilly medewerkers het kompas bij het uitvoeren van de werkzaamheden.

Componenten stelsel van kwaliteitsbeheersing

Het stelsel van kwaliteitsbeheersing bevat procedures, beschrijvingen en standaarden die de naleving van de toepasselijke regels waarborgen welke (mede) zijn vast-

gelegd in ons kwaliteitshandboek (BsmarT). Belangrijke pijlers die op alle dienstverlening van toepassing zijn, zijn bijvoorbeeld de selectie, opleiding en beoordeling van medewerkers en het acceptatie- en continuatieproces van klanten en opdrachten. Per servicelijn zijn er specifieke kwaliteitswaarborgen, zoals ondersteuning door de Bureaus Vaktechniek met bijvoorbeeld consultaties, handreikingen en templates. Het stelsel is er tevens op gericht om risico's, signalen, schendingen en incidenten die het bereiken van de doelstellingen beïnvloeden of effect hebben op de bedrijfsvoering en het vertrouwen dat stakeholders in ons hebben kunnen schaden, te identificeren en managen. Het stelsel is opgebouwd uit drie componenten: kwaliteitsraamwerk, kwaliteitswaarborgen in het primaire proces en controlerende en ondersteunende functies.



Kwaliteitswaarborgen

Belangrijke kwaliteitswaarborgen zijn de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling (OKB), het intern kwaliteitsonderzoek (IKO), voorvalmanagement en het klant- en opdrachtacceptatie- en continuatieproces.

- Een succesvolle klantrelatie begint met vertrouwen tussen de klant, zijn stakeholders en Baker Tilly als accountant en adviseur. Om dat vertrouwen vanaf het begin te bevorderen, bevatten onze procedures onder andere verplichte stappen rond de beoordeling van de integriteit en reputatie van de klanten, de naleving van de Wwft-vereisten en een beoordeling van de verschillende onafhankelijkheidsaspecten. Het klant- en opdrachtacceptatie- en continuatieproces van Baker Tilly is erop gericht om de juiste afwegingen te kunnen maken bij het aangaan en continueren van klantrelaties en opdrachten. Dit is ondergebracht in één systeem, KAM (Klant Acceptatie Management).
- Bureau Vaktechniek coördineert de OKB-processen. Voor de assurancepraktijk, samenstelpraktijk en IT-Audit zijn OKB-processen ingericht. In beleid is vastgelegd in welke situaties een OKB is voorgeschreven. Voor de wettelijke controles en IT-Auditopdrachten voert een externe OKB'er de kwaliteitsbeoordelingen uit, binnen de samenstelpraktijk worden ook interne OKB'ers ingezet. In 2023 heeft Baker Tilly het OKB-beleid en de procedure voor assuranceopdrachten geëvalueerd en aangepast. De bepalingen uit de internationale richtlijn ISQM 2, alsmede de handreiking 1149 zijn hierin meegenomen. Tevens zijn de aanbevelingen uit het AFM-onderzoek hierin opgevolgd. Het nieuwe beleid is van toepassing voor het controlejaar 2023.
- In 2023 hebben de interne kwaliteitsonderzoeken op de wettelijke controledossiers plaatsgevonden voor controlejaar 2022. Helaas laten de uitkomsten van de interne kwaliteitsonderzoeken nog onvoldoende voortgang zien. Hierop zullen verdiepende oorzakenanalyses worden uitgevoerd op zowel voldoende als onvoldoende beoordeelde dossiers. Tevens zullen waar nodig ook individuele maatregelen worden getroffen. Om het tempo en de betrokkenheid vanuit de praktijk te vergroten is de werkgroep Opvolging Rode Draad in 2023 gestart, waarin niet alleen BVTA en R&C, maar alle betrokkenen (inclusief Learning & Development) zijn vertegenwoordigd. In 2024 zullen

naar verwachting de eerste effecten zichtbaar worden. Vanzelfsprekend zijn de geconstateerde verbeterpunten gedeeld met de praktijk.

In 2023 hebben tevens interne kwaliteitsonderzoeken op samensteldossiers plaatsgevonden voor boekjaar 2022. De uitkomst is dat 10 van de 16 dossiers als voldoende zijn beoordeeld (62,5%). In de vorige ronde was de uitkomst 8 van de 14 dossiers voldoende, dus 57%. Om ook hier duidelijkheid te verkrijgen over de bevindingen, worden analyses uitgevoerd op zowel voldoende als onvoldoende beoordeelde dossiers.

- Ook in 2023 hebben we voorvalmanagement ingezet om de mogelijke gevolgen van een voorval in een zo vroeg mogelijk stadium te identificeren en te beheersen. Dit om het risico te mitigeren dat Baker Tilly door het voorval schade leidt. Een voorval is een situatie of omstandigheid die zich bij Baker Tilly of een klant voordoet en in potentie de reputatie van Baker Tilly kan raken of schaden. In 2023 zijn 143 voorvallen gemeld (2022: 97). Voorbeelden zijn signalen en gebeurtenissen zoals schendingen van externe en interne procedures, geschillen met klanten, MOT meldingen, tuchtprocedures etc. Binnen Baker Tilly wordt het aantal voorvallen conform het vastgestelde beleid gemonitord en opgevolgd.
- In 2023 is gewerkt aan het inrichten van een specifiek stelsel van kwaliteitsmaatregelen ten behoeve van de nieuwe dienstverlening ESG Advisory.

KPI's kwaliteit

636

Wettelijke controles
(2022: 612)

18

Gemiddeld aantal wettelijke controles per externe accountant
(2022: 15)

Gemiddeld aantal uren

van de externe accountant per wettelijke controle

46,7 uur



2022

Controleopdrachten: 47%
Interne werkzaamheden: 42%
Overige opdrachten: 11%

32,4 uur

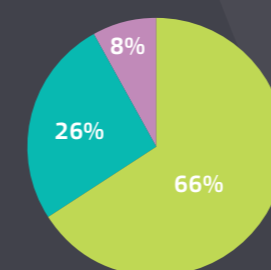


2023

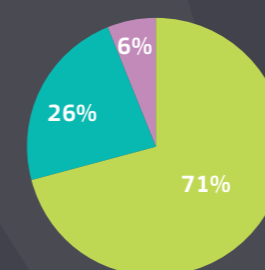
Controleopdrachten: 42%
Interne werkzaamheden: 41%
Overige opdrachten: 7%

Verdeling uren

Percentage verdeling uren (senior) managers.

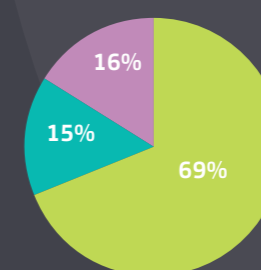


2022

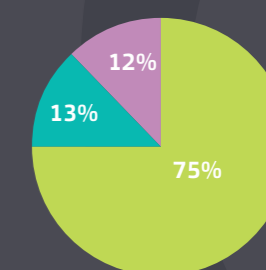


2023

Percentage verdeling uren van overige teamleden.



2022



2023

■ Controleopdrachten
■ Interne werkzaamheden
■ Overige opdrachten

Incidenten in de zin van de Wta

Van de bovengenoemde 143 voorvallen was één voorval aan te merken als een incident in de zin van de Wta. Dit incident hing samen met een controleklant die door een toezichthouder een boete opgelegd heeft gekregen. Het incident is samen met het controleteam opgevolgd. Zoals wettelijke vereist is dit incident gemeld aan de AFM en zijn zij ook geïnformeerd over de opvolging. Inmiddels is dit incident afgesloten.

Schendingen

Een schending betreft een (mogelijke) overtreding van het kwaliteitsstelsel en kan door iedere medewerker gemeld worden. Deze wordt geregistreerd in een hiervoor ingerichte database. De afdeling Risk & Compliance beoordeelt of het daadwerkelijk om een schending gaat. In 2023 zijn 14 (2022: 32) mogelijke overtredingen van wet- en (interne) regelgeving gemeld.

Meldingen inzake ongebruikelijke transacties
Het aantal meldingen inzake ongebruikelijke transacties in 2023 is 8 (2022: 15). In 2022 is onder alle managers en hoger een Wwft e-learning uitgerold.

Tuchtzaken

In december 2023 is één nieuwe tuchtklacht ingediend tegen een accountant van Baker Tilly. Per 31 december 2023 is nog één andere tuchtklacht onder handen en in afwachting van de behandeling van het Hoger Beroep door het CBb. Deze klacht is in eerste aanleg ongegrond verklaard, maar de klager heeft hoger beroep aangetekend.

Externe onderzoeken

Jaarlijks vinden onderzoeken plaats door derden naar de kwaliteit van onze werkzaamheden. In 2023 hebben de volgende externe reviews plaatsgevonden:

- In oktober heeft de AFM in het kader van het onderzoek naar de kwaliteitswaarborg OKB 2 reviews uitgevoerd op 2 wettelijke controles. Eén van de 2 dossiers is als voldoende beoordeeld, het andere als onvoldoende.
- Daarnaast zijn door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en de Inspectie van Onderwijs in 2023 2 reviews uitgevoerd die beide met voldoende resultaat zijn afgerond.

Belangrijke formele aspecten in het kader van kwaliteitsbeheersing:

Evaluatie kwaliteitssysteem

Op 15 juni 2023 heeft het bestuur de rapportage van Risk & Compliance inzake de Evaluatie stelsel van kwaliteitsbeheersing april 2022 t/m maart 2023 besproken. Op 22 juni 2023 is dit document met de Raad van Commissarissen besproken. Op 3 juli 2023 is dit document gedeeld met de praktijk met daarbij de reactie van het bestuur op de constatering en aanbevelingen.

Monitoring naleving onafhankelijkheidsvoorschriften

Ook is in 2023 de naleving van de onafhankelijkheidsvoorschriften gemonitord. De belangrijkste maatregelen die hiervoor zijn ingeregeld betreffen de jaarlijks door alle medewerkers te verstrekken onafhankelijkheidsverklaring, specifieke vragen in controledossiers en verplichte consultaties. Daarnaast zijn risicofactoren met betrekking tot onafhankelijkheidsrisico's geïntegreerd in de klant- en opdrachtprocedures. De afdeling Risk & Compliance monitort de naleving van de maatregelen.

Klachtenregeling

Wij vinden het belangrijk dat klanten ons informeren als zij niet tevreden zijn over de dienstverlening. Via onze klachtenregeling bieden we de mogelijkheid om samen tot een passende oplossing te komen. Gemelde klachten bieden daarnaast waardevolle inzichten voor het verbeteren van onze dienstverlening.

Klokkenluidersregeling

Baker Tilly heeft in 2023 de klokkenluidersregeling herzien en aangepast aan de Wet bescherming klokkenluiders. Voor (vermoedens van) misstanden of mogelijke inbreuken is een meldprocedure ingericht. In geval van een melding zal Baker Tilly zorgdragen voor een gedegen onderzoek en zal indien wenselijk de nodige maatregelen treffen. De klokkenluidersregeling geldt voor iedereen die een werkrelatie heeft of heeft gehad met Baker Tilly. De klokkenluidersregeling is geplaatst op het intranet van Baker Tilly alsmede opgenomen in het interne Kwaliteitshandboek van Baker Tilly (Bsmart).

Gedragscode

Het spreekt voor zich dat we de geldende wet- en regelgeving toepassen en volgen. Dit geldt ook voor de gedrags- en beroepsregels van de beroepsorganisaties. Om ethisch verantwoord te handelen heeft Baker Tilly een gedragscode die voor alle partners en medewerkers leidend is. Deze gedragscode dient als uitgangspunt om de juiste balans te creëren tussen klantbelang, organisatiebelang en publiek belang. Op basis hiervan gaan we met elkaar in gesprek en houden we elkaar scherp. Dit helpt ons om onze reputatie hoog te houden op het gebied van bedrijfsethiek, goed werkgeverschap en de kwaliteit en integriteit in de dienstverlening aan onze klanten. De gedragscode is op de website van Baker Tilly geplaatst.

Informatiebeveiliging

Baker Tilly heeft als doel voor zijn klanten een betrouwbare adviseur te zijn, die hun organisatie door en door kent, dicht bij hen staat en helder weet te formuleren welke vragen bij hen leven en hoe deze geplaatst moeten worden in de voor hen relevante maatschappelijke ontwikkelingen. Om dit te kunnen doen verwerkt Baker Tilly veel gevoelige klantinformatie waaronder persoonsgegevens en is hierbij - zoals veel bedrijven - in hoge mate afhankelijk van informatietechnologie (IT). Het eindresultaat van de werkzaamheden van Baker Tilly voor zijn klanten wordt in bijna alle gevallen digitaal opgeslagen en uitgewisseld. Dat is handig en efficiënt, maar brengt ook risico's met zich mee.

IT en informatiebeveiliging zijn vakgebieden die onderhevig zijn aan verandering. De software en het gebruik ervan verandert en ook de aanvalstechnieken van hackers worden steeds aangepast.

Om met dit veranderende landschap en de risico's daarvan te kunnen omgaan, heeft Baker Tilly een informatiebeveiligingsbeleid opgesteld. Baker Tilly heeft haar informatiebeveiligingsbeleid gebaseerd op het raamwerk van ISO 27001. Een mooie opsteker is de bekendmaking in 2024 dat Baker Tilly de winnaar is van NK-phishing 2023.

Privacybeleid

Als accountants- en adviesorganisatie beschikken wij over veel data, waaronder persoonsgegevens. Dit zijn niet alleen data van onze eigen organisatie en medewerkers maar ook van onze klanten. Om ervoor te zorgen dat Baker Tilly voldoet aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming (hierna te noemen: AVG) en de Uitvoeringswet AVG is het Privacybeleid opgesteld. Ook heeft Baker Tilly een Privacy Officer en een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld.

Het Privacybeleid geeft aan hoe elke medewerker veilig met persoonsgegevens om dient te gaan. Uiteindelijk is elke medewerker verantwoordelijk voor een juiste omgang met persoonsgegevens. Om de medewerkers hierbij te ondersteunen heeft Baker Tilly in 2023 een interne Privacypagina geïntroduceerd. Tevens worden de medewerkers, door middel van trainingen en tests, bewust gemaakt van de risico's die gepaard gaan met het beheer en verwerken van data.

In 2023 hebben zich 21 datalekken voorgedaan. Dit waren grotendeels meldingen die zijn beoordeeld als laag risico meldingen met zeer beperkte impact.

In één geval is het datalek beoordeeld als meldplichtig en heeft een melding plaatsgevonden bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

3.6 Financiële gezondheid

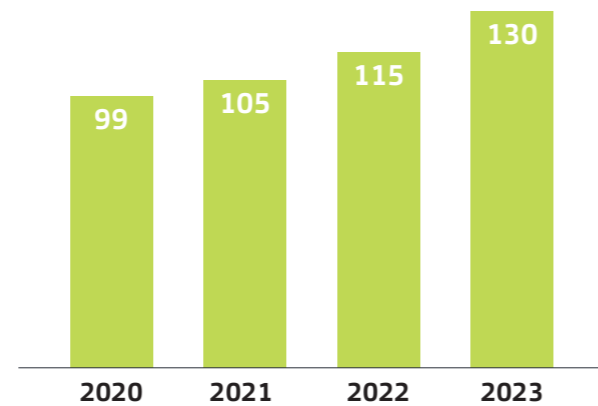


Een duurzame organisatie en een duurzame bijdrage aan de maatschappij vragen om een stabiele financiële fundering. Goede rendementen zijn een voorwaarde om aan onze doelstellingen te kunnen voldoen. Maatregelen om de duurzaamheid te vergroten kunnen echter leiden tot een druk op het rendement. Voor het doorvoeren van iedere maatregel die ten koste gaat van het rendement wordt een gedegen besluitvormingsproces doorlopen.

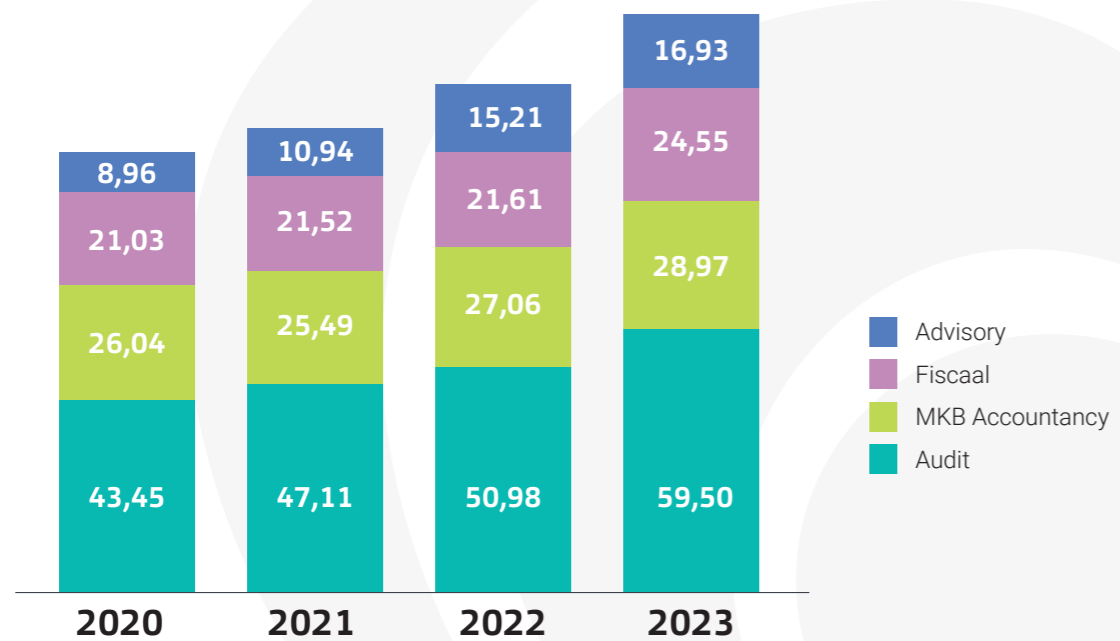
Naast rendement is een gezonde balansverhouding een belangrijk onderdeel van onze financiële gezondheid. In 2023 is de financiële relatie met financiers heroverwogen en is een deel van de financiering door (oud-)partners afgewikkeld en vervangen door een externe bankfinanciering. Om onze strategische doelen te realiseren is groei een belangrijk middel. Om deze groei te kunnen verwezenlijken investeren we in onze medewerkers en organisatie. Deze investeringen moeten leiden tot autonome groei. Ook in 2023 zien we daar de positieve effecten van. Naast de autonome groei onderzoeken wij ook de mogelijkheden van acquisities. Hiervoor is voldoende investeringscapaciteit beschikbaar.

Ontwikkeling omzet (x €1mln)

De omzetontwikkelingen liggen in lijn met de strategische doelen. Een significante groei van ruim 13% is te danken aan stijgende tarieven en formatiegroei. Alle servicelijnen laten een significante groei in omzet zien.



Ontwikkeling omzet per servicelijn (x €1mln)



4 Onze risicobeheersing

Risicomanagement en risicobeheersing

Binnen Baker Tilly is er vanuit twee invalshoeken aandacht voor risicomanagement en de daarmee samenhangende risicobeheersing. Dit gaat zowel over risico's die ons als organisatie raken (intern gericht) als over risico's die zich kunnen voordoen in de dienstverlening aan onze klanten (extern gericht). In het laatste geval raakt het dan vooral de kwaliteit van onze dienstverlening.

Systematische IntegriteitsrisicoAnalyse

De interne en externe risico's komen samen in de Systematische IntegriteitsrisicoAnalyse (SIRA). Deze analyse geeft ons inzicht in de risico's die van belang zijn voor een integere en beheerste bedrijfsvoering en de maatregelen die deze risico's mitigeren.

De SIRA-systematiek is voor ons van belang als professionele organisatie en om te voldoen aan de verwachtingen van onze stakeholders.

Belangrijke aandachtsgebieden binnen SIRA zijn:

- (Schijn) van belangenverstremming (onafhankelijkheid)
- Fraude/corruptie
- Fiscale integriteitsrisico's
- Maatschappelijk onbetamelijk gedrag
- Omzeilen en/of overtreden van (sanctie) wet- en regelgeving
- Witwassen en terrorismefinanciering

In het najaar van 2022 is een actualisatie van SIRA uitgevoerd. Dit heeft geleid tot aanpassing van de integriteitsrisico's en meer specifiekere beheersmaatregelen.

Kwaliteitshandboek

In het kwaliteitshandboek (en bthuis) zijn beleid en procedures opgenomen die iedere medewerker instructie geven over de wijze waarop wij onze werkzaamheden uitvoeren.

In het Kwaliteitshandboek is wet- en regelgeving vertaald naar organisatiebrede onderwerpen en zaken die vanuit de servicelijnen relevant zijn.

Risicobeheersing

Om de kwaliteitsrisico's te beheersen hanteert Baker Tilly het Three Lines of Defense-model. Dit model ondersteunt het versterken van een kwaliteitsgerichte cultuur en het nemen van verantwoordelijkheid voor het managen van kwaliteit, risico's en interne beheersing.

De toepassing van het 3LoD-model binnen Baker Tilly is als volgt ingericht:

1. First line of defense

In de eerste lijn zijn onze primaire processen georganiseerd waarvoor onze professionals verantwoordelijk zijn. Hierin worden ze ondersteund door de kwaliteitsmanagers in de regio en onze Bureaus Vaktechniek.

2. Second line of defense

De tweede lijn wordt gevormd door de Afdeling Risk & Compliance, die ondersteunt, adviseert, coördineert en bewaakt of de eerste lijn (het lijnmanagement) zijn verantwoordelijkheden neemt en op de afgesproken manier uitvoert.

3. Third line of defense

De derde lijn met internal audit controleert objectief en onafhankelijk of de eerste en tweede lijn soepel samenwerken en benoemt eventuele verbetermogelijkheden. Deze functie wordt op projectbasis ingevuld en staat los van de andere organisatieonderdelen.

Alhoewel het 3LoD-model primair gericht is op de kwaliteit van onze dienstverlening is er ook aandacht voor operationele risico's. Op basis van de planning & control cyclus zijn diverse rapportages beschikbaar waarbij mede op KPI's wordt gerapporteerd. Deze rapportages en KPI's worden periodiek besproken op de verschillende niveaus in de organisatie (RvC, Bestuur, PVE's, SLC's en ondersteunende diensten). In 2023 zijn meerdere dashboards ontwikkeld om het inzicht en de monitoring te verbeteren, zowel voor de praktijk als de ondersteunende diensten.

Frauderisico's

Een bijzondere categorie van risico's betreft de fraude-risico's. Fraude is een actueel thema niet alleen voor onze klanten maar ook voor onszelf.

Onze stakeholders verwachten dat onze professionals frauderisico's beter onderkennen en daardoor beter in staat zijn (mogelijke) fraudesituaties te herkennen.

In 2021 is de projectgroep Fraude gestart met het uitdiepen van het thema fraude. Onder de projectgroep zijn diverse werkgroepen aan de slag gegaan met als doel het vergroten van kennis en ervaring met fraude in de praktijk. Zo hebben wij fraudedeskundigen intern opgeleid, trainingen ontwikkeld, een intern fraudeportaal opgezet en een fraudepanel ingesteld.

Alhoewel de activiteiten primair gericht zijn op frauderisico's bij klanten en opdrachten, is er ook intern effect door toename van kennis bij onze medewerkers alsmede aanscherping van werkwijzen en procedures.

Ook is het beleid inzake frauderisico's aangepakt en zijn er procedures vastgelegd.

Naast de aandacht voor fraude bij onze cliënten hebben wij ook aandacht besteed aan fraude in onze eigen interne organisatie. In 2022 is hiertoe al een Frauderisicoanalyse opgesteld. Hierbij zijn de belangrijkste risico's inzake fraude in beeld gebracht en is beoordeeld of de mitigerende maatregelen toereikend zijn om dit risico tot een aanvaardbaar niveau terug te brengen. In 2024 zal deze Frauderisicoanalyse worden geactualiseerd.

Fraudesignalen kunnen ontdekt worden als onderdeel van de interne beheersingsmaatregelen maar ook via meldingen door medewerkers of derden, al dan niet via de Klokkenuidersregeling. In de Klokkenuidersregeling is beschreven hoe een onregelmatigheid of misstand kan worden gemeld en hoe deze vervolgens wordt behandeld. Intern zijn preventieve maatregelen ingericht om fraude te voorkomen. Naast de standaard waarborgen in de administratieve organisatie en interne beheersing (zoals het vierogenprincipe) wordt ook continu aandacht gegeven aan gedrag & cultuur, denk bijvoorbeeld aan tone at the top en de gedraging 'het voeren van het open gesprek'. Ook zijn er repressieve maatregelen om achteraf signalen van mogelijke onregelmatigheden te ontdekken, denk aan het beoordelen van afwijkingen en analyseren van KPI's.

Specifieke risico's

Onderstaande risico's hebben grote impact op onze activiteiten:

1. Opbrengstverantwoording

De risico's in de opbrengstverantwoording betreffen een breed spectrum. Het start met de klant- en opdrachtacceptatie omdat hier formele aspecten een belangrijke rol spelen (zie 5 hierna). Daarnaast zijn er risico's van het onvolledig of onterecht verantwoord worden van uren (zie 2 hierna). Ten derde gaat het over het tijdig factureren en incasseren van de opbrengsten. Hiervoor zijn diverse interne beheersingsmaatregelen ingericht die verder geformaliseerd moeten worden (zoals monitoring van onderhanden werk). Als laatste gaat het om beoordelen of de omzet en het rendement conform de verwachting en/of (interne) afspraken zijn. Ook hiervoor zijn interne beheersingsmaatregelen ingericht (zoals analyseren afboekingen).

2. Medewerkers moeten wekelijks hun uren verantwoorden op basis van het aantal contracturen. Niet alleen worden de zogenaamde weekstaten per week geautoriseerd door de leidinggevende, ook wordt maandelijks inzicht gegeven in de urenbesteding (waaronder productiviteit) aan de PVE-leiding. Ook is sprake van KPI's en analyses. Als laatste geldt dat (minimaal) bij de maandelijkse facturering beoordeeld wordt of uren terecht en op de juiste opdrachten zijn verantwoord. Hiermee moet voorkomen worden dat uren niet dan wel onjuist verantwoord worden.

3. Personeel is het belangrijkste kapitaal van Baker Tilly. Zowel de kwantiteit als kwaliteit van ons personeelsbestand is een continu punt van aandacht. Door de inzet en betrokkenheid van ons personeel kunnen wij onze klanten bedienen en activiteiten beheersen.

- **Kwantiteit:** In de huidige marktomstandigheden is het vinden van personeel uitdagend. Met onze recruitmentafdeling en -activiteiten zijn wij in staat geweest personeel aan te trekken maar is de behoefte nog groter, met name om onze groeiambitie te realiseren. De in 2022 meer regionale verankering van recruitment (om beter en sneller te kunnen inspelen op de regionale omstandigheden) heeft in 2023 zijn vruchten afgeworpen.

- **Kwaliteit:** de kwaliteit van onze dienstverlening valt of staat met de kwaliteit van onze medewerkers.

Naast de reguliere opleiding die onze professionals volgen, wordt ook continu geïnvesteerd in de medewerkers door het faciliteren en aanbieden van trainingen. Dit zijn zowel vakinhoudelijke trainingen, als trainingen gericht op gedrag en cultuur. In 2023 is verder geïnvesteerd in trainen & ontwikkelen door uitbreiding van de afdeling Learning & Development, alsmede door het opzetten en verder uitwerken van een curriculum voor de diverse disciplines en functieniveaus. De ontwikkeling van het curriculum is gestart met het samenbrengen en structureren van de reeds bestaande trainingen, waarna vervolgens de lacunes zijn geïnventariseerd.

- In 2022 is een **nieuw Functiehuis** geïntroduceerd. In 2023 heeft een eerste evaluatie plaatsgevonden die heeft geleid tot enkele aanpassingen. Om medewerkers te behouden voor de organisatie, zodat kennis en capaciteit behouden wordt, is ook invulling gegeven aan interne mobiliteit. We willen medewerkers die een nieuwe uitdaging zoeken faciliteren om deze binnen onze organisatie te vinden.

4. Inkopen/contracten/procuratie: in 2022 is het procuratiebeleid herzien en verder geformaliseerd. Hiermee wordt voorkomen dat medewerkers onterecht verplichtingen aangaan dan wel autoriseren. Daarnaast is intern een flatteringssysteem ingericht waarbij sprake is van functiescheiding en (minimaal) een vierogenprincipe. In 2023 is gestart met het verder formaliseren en optimaliseren van het inkoopproces, waarbij taken en verantwoordelijkheden verder worden afgebakend alsmede check & balances uitgebreid worden.

5. Door de vereisten van de Wwft, alsmede andere wettelijke vereisten en onze beroepsregels, is het hebben van een adequaat Klant- en Opdracht Acceptatie- en Continuatie (KOAC)beleid essentieel. De relevante informatie (zoals integriteitsrisico's) wordt vastgelegd en beoordeeld in de zelf ontwikkelde applicatie KAM. Naast de professionals hebben ook Risk & Compliance en het bestuur een inhoudelijke rol in het beoordelings- en goedkeuringsproces.

De volgende risico's zijn in beperkte mate van invloed op onze activiteiten:

- **Kredietrisico's** worden gelopen uit hoofde van transacties en hebben betrekking op het verlies dat kan ontstaan als een tegenpartij in gebreke blijft. Er is geen sprake van grote concentratie van kredietrisico's binnen de vorderingen op debiteuren (onze activiteiten en opbrengsten zijn niet afhankelijk van één of enkele afnemers). Vanuit de planning & control cyclus is er periodiek aandacht voor de volwaardigheid van de vorderingen en de nog te factureren werkzaamheden. In voorkomende gevallen worden maatregelen genomen om het risico te beperken.
- **Renterisico's** zijn beperkt. De benodigde financiering is zowel bancair als door (voormalig) aandeelhouders verstrekt waarover een vaste rente wordt vergoed.
- **Valutarisico's** zijn nagenoeg niet aanwezig omdat wij hoofdzakelijk werkzaam zijn in Nederland. Vorderingen en schulden bestaan daardoor voornamelijk uit euro's.
- **Liquiditeitsrisico's** zijn beperkt omdat wij beschikken over een kredietfaciliteit bij een bank waarvoor zekerheden zijn verstrekt, gedurende het boekjaar is gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit. Dit was met name het gevolg van seizoenpatronen in de ontvangsten en uitgaven.



5 Onze toekomstverwachtingen

Baker Tilly heeft 2023 goed afgesloten en is 2024 vanuit een solide financiële positie ingegaan. Met een autonome omzetgroei van 13,1% (naar een omzet van 130 miljoen) kunnen we heel tevreden zijn. Maar het is niet genoeg. De ontwikkelingen in de Nederlandse accountancy gaan razendsnel. Fusies en overnames zijn bijna aan de orde van de dag. Baker Tilly moet en wil daarin mee. In 2023 zijn gesprekken gevoerd met mogelijke partners en overnamekandidaten. Ook zijn de voors en tegens van private equity besproken. We verwachten dat we in 2024 concrete stappen zetten op dit groeipad. Daarbij is groei geen doel op zich. Wij zien dit als noodzakelijk om in een consoliderende sector een aantrekkelijke werkgever te blijven met de beste carrière- en ontwikkelkansen. Daarnaast kan alleen een

organisatie van substantiële omvang blijven investeren in productverbreding en de toenemende kwaliteitseisen. Via ons Executive Learning-programma investeren we in onze leidinggevenden. Onze nieuwe ESG-producten slaan aan bij klanten en blijven we verder ontwikkelen. En vanuit onze strategie 2019-2025 blijven we gericht aan onze kwaliteitsagenda werken. Centraal in de strategie staan innovatie, waaronder AI-toepassingen om kwaliteit te verhogen en werkdruk te verminderen, data-gedreven werken en productontwikkeling. Maar in een wereld die aan alle kanten ingrijpend verandert, ook voor Baker Tilly, blijft één ding hetzelfde: customer intimacy – het centraal stellen en ontzorgen van klanten – is ook in 2024 de basis van alles wat we doen.

6 Bericht van de Raad van Commissarissen

In je eentje ga je sneller, met elkaar word je beter

Hoe blijft Baker Tilly flexibel en wendbaar in een snel veranderende wereld? Die vraag lag in 2023 vaak op tafel bij de Raad van Commissarissen. Hoe onzekerder de samenleving, hoe meer er van onze professionals wordt verwacht.

Terugblikkend op het jaar 2023 schieten als eerste de schokkende gebeurtenissen in het wereldnieuws te binnen. De aanslag in Israël op 7 oktober, de oorlog die eruit voortkwam, het conflict in Oekraïne dat voortwoekert. Maar ook diverse vernieuwde wet- en regelgeving met een ruime impact bijvoorbeeld op het gebied van ESG. In een wereld die voortdurend evolueert en waarin veranderingen de enige constante is, heeft Baker Tilly zich wederom weten aan te passen aan hogere inflatie, een uitdagende arbeidsmarkt, nieuwe wet- en regelgeving en aankomende ESG-vereisten en op de uitvoering weten te excelleren.

Thema van 2023 was groei

Zoals elk jaar hield de Raad van Commissarissen zich in 2023 bezig met onderwerpen als strategie, kwaliteitsbeheersing en governance, risicoanalyse en -beheersing en de opvolging van doelstellingen. Andere reguliere onderwerpen die aan de orde kwamen, zijn: claims en klachten, incidenten en leerpunten, veranderingen in de wetgeving, aantrekkelijk werkgeverschap, toetsingen en compliance rapportage en de communicatie met beroepsorganisaties en toezichthouders.

Met het bestuur is nadrukkelijk gesproken over de strategie en 2023 was een jaar van heroriëntatie. De ontwikkelingen in de branche gaan razendsnel en al een paar jaar is er sprake van fusie- en overnamebewegingen. Deze ontwikkelingen hebben dit jaar nadrukkelijk op de agenda van de RvC gestaan. Zowel in de vergaderingen van de RvC als in de vergaderingen met het bestuur en met de aandeelhouders.

Baker Tilly heeft een duidelijke groeistrategie, vanuit de overtuiging dat met voldoende schaalgrootte geïnoveerd kan worden en Baker Tilly een kritische sparringpartner kan blijven voor klanten. Ook geeft het medewerkers goede ontwikkelmogelijkheden. Hier worden goede kritische gesprekken over gevoerd. Welke scenario's liggen er? Hoe sluiten deze aan op de strategie maar ook in de operatie? Wat betekenen die scenario's voor de kernwaarden van Baker Tilly? Hoe ziet het tijdspad eruit om de strategie te executeren? Maar ook: wat zou private equity kunnen betekenen voor de maatschappelijke rol voor een organisatie als Baker Tilly met een kritische toezichthouder in het achterhoofd? En vooral: waar wordt de klant nou echt beter van? Deze vraagstukken hebben allen de revue gepasseerd en zijn voortdurend onderwerp van aandacht.

Positief gevoel overheerst

In 2023 zagen we een mooie autonome groei van Baker Tilly. Een knappe prestatie, al helemaal in het licht van de nog altijd zeer krappe arbeidsmarkt. Baker Tilly slaagt er in een aantrekkelijke werkgever te blijven. In de Raad van bestuur heeft een bestuurswisseling plaats gevonden, Ronald Houtveen vertrok na een periode van 5 jaar. De Raad van Commissarissen is hem zeer erkentelijk voor zijn bijdrage aan de verdere ontwikkeling van de organisatie. Ook is Baker Tilly erin geslaagd om met de komst van Janneke Brink-Damen de samenstelling van het bestuur een wending te geven. Baker Tilly heeft voor het eerst een bestuurder aangetrokken met een andersoortige achtergrond en ervaring dan voorheen te doen gebruikelijk. Hierdoor

Joke Hoekstra
Voorzitter RvC

Nevenfuncties:

- Bestuurder ad interim Kennemerhart
- Voorzitter Raad van Toezicht Longfonds
- Lid Raad van Toezicht Reinier de Graaf Gasthuis Delft
- Lid Raad van Commissarissen Monuta

heeft de samenstelling van het bestuur dan ook op diverse vlakken aan diversiteit gewonnen.

Talent

Een ander belangrijk onderwerp is de grote vraag naar nieuw talent. De RvC heeft daar in 2023 niet alleen gesprekken over gehad met het bestuur, maar ook met medewerkers. Belangrijk is om er voor zorg te dragen dat Baker Tilly een aantrekkelijk werkgever is en blijft en daarbij goed aan te blijven sluiten bij de nieuwste generatie collega's. We zien dat er intern veel aandacht voor dit onderwerp is. Als commissarissen kijken we onder meer naar goed werkgeverschap waarin medewerkers voldoende regie hebben over hun eigen werk en hun verdere ontwikkeling. Dat doen we onder andere door het bijwonen van de Ondernemingsraad-vergaderingen.

Inclusiviteit verder ontwikkelen

Baker Tilly wil een afspiegeling van de samenleving zijn. Inclusiviteit leeft binnen Baker Tilly, maar verdient uiteraard doorlopend aandacht. De Raad van Commissarissen en het bestuur zijn in dat kader betrokken geweest bij diverse mooie initiatieven en volgen ontwikkelingen op dit gebied op de voet. We zijn dan ook zeer verheugd over de gestage groei van het aantal vrouwen in het partnerbestand.

Uitdagingen voor de professional

We zien dat de professional van Baker Tilly steeds meer op zijn of haar bord krijgt. De overheid stelt hoge eisen aan de professionals in onze organisatie. Het aantal taken groeit doorlopend; een goed voorbeeld daarvan is duurzaamheidsverslaggeving. Er verandert veel in de samenleving en er is onzekerheid. Zoals over klimaatverandering, vluchtelingenstromen en de



Arno Pouw
Lid RvC, auditcomité

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Commissarissen
Takeaway.com Payments BV



Daniëlle Schuur
Lid RvC

Nevenfuncties:

- CEO Solvinity
- Lid Raad van Toezicht
Diabetes Fonds



energietransitie. Hoe onzekerder de samenleving, hoe meer er van de professional wordt verwacht. Baker Tilly heeft aandacht voor deze veranderende omgeving en de (maatschappelijke) verantwoordelijkheid die zij daarin heeft.

De Raad van Commissarissen

De RvC is qua deskundigheid, ervaring en diversiteit zodanig samengesteld dat hij zijn taak op een kwalitatief verantwoorde wijze kan vervullen. De Raad evalueerde op 23 februari 2023 zijn functioneren over 2022 als orgaan en dat van de individuele leden buiten aanwezigheid van het bestuur. Dit leidde tot de conclusie dat de Raad voldoende in staat is geweest om zijn rol en alle in het RvC-reglement opgenomen taken en bevoegdheden te vervullen. Daarnaast heeft de Raad met alle bestuurders afzonderlijk evaluatiegesprekken gevoerd.

In 2023 heeft de Raad van Commissarissen zeven keer vergaderd met de Raad van Bestuur, zijn vergaderingen van de ondernemingsraad bijgewoond, was de RvC aanwezig bij beide aandeelhoudersvergaderingen en zijn er meerdere andere contactmomenten met de organisatie geweest. Daarnaast hebben er acht reguliere commissarissenvergaderingen plaatsgevonden waarbij eveneens aandacht was voor permanente educatie. Bij de bijeenkomsten was – op één vergadering na waar één commissaris verhinderd was – steeds de voltallige raad aanwezig. Het auditcomité heeft in het kader van het opstellen van de jaarrekening 2023 een bijeenkomst gehad met de accountant van Baker Tilly in het bijzijn van de voorzitter van het bestuur en de directeur finance.

De Raad van Commissarissen van Baker Tilly bestaat uit Joke Hoekstra (voorzitter), Arno Pouw en Daniëlle Schuur.

Tot slot

Baker Tilly blijft hard werken aan zijn groeiambitie. Een flinke uitdaging gezien het steeds veranderende maatschappelijke speelveld. Thema's als het vinden en binden van talent, het verder ontwikkelen van inclusiviteit en diversiteit en duurzaamheid staan in 2024 hoog op de agenda. De Raad van Commissarissen blijft toezien op de kwaliteit, kritische vragen stellen en zo een vinger aan de pols houden in de organisatie. Namens de Raad van Commissarissen willen wij onze dank uitspreken aan alle medewerkers van Baker Tilly en aan de Raad van bestuur voor de constructieve en prettige samenwerking.



Geconsolideerde jaarrekening 2023

Geconsolideerde balans per 31 december 2023

(na winstverdeling)

Activa		31-12-2023		31-12-2022	
		€	€	€	€
x 1.000	Ref.				
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa					
Software	1	883		928	
Goodwill		720		844	
			1.603		1.772
Materiële vaste activa					
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	2	1.697		1.851	
Hardware		681		1.573	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		6.139		3.227	
Vooruitbetaling MVA		2.145		1.956	
			10.662		8.607
Financiële vaste activa					
Deelnemingen	3	10		10	
Vordering op verbonden partijen	4	40.555		12.146	
			40.565		12.156
VLOTTENDE ACTIVA					
Nog te factureren bedragen aan klanten					
	5		12.963		10.530
Vorderingen					
Debiteuren	6	14.878		14.414	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7	46		768	
Vorderingen op verbonden partijen	8	2.885		1.912	
Overige vorderingen en overlopende activa	9	3.050		2.955	
			20.859		20.049
Liquide middelen					
	10		402		7.545
Totaal activa			87.054		60.659

Passiva		31-12-2023		31-12-2022	
		€	€	€	€
x 1.000	Ref.				
GROEPSVERMOGEN					
	11		7.678		8.219
VOORZIENINGEN					
Belastingen	12	136		206	
Overige voorzieningen	13	1.035		1.051	
			1.171		1.257
LANGLOPENDE SCHULDEN (LANGER DAN ÉÉN JAAR)					
Achtergestelde leningen	14	30.855		21.109	
Schulden aan kredietinstellingen	15	13.900		4.500	
Overige schulden en overlopende passiva	16	849		323	
			45.604		25.932
KORTLOPENDE SCHULDEN (TEN HOOGSTE 1 JAAR)					
Schulden aan kredietinstellingen	17	5.634		500	
Leveranciers		3.817		4.107	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	18	7.594		6.334	
Schulden ter zake van pensioenen	19	230		190	
Overige schulden en overlopende passiva	20	15.326		14.120	
			32.601		25.251
Totaal passiva			87.054		60.659

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023

x 1.000	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
Netto omzet	21		129.953		114.851
Lonen en salarissen	22	70.435		60.184	
Sociale lasten en pensioenlasten	23	11.244		9.813	
Afschrijvingen immateriële vaste activa	24	458		532	
Afschrijvingen materiële vaste activa	25	2.177		1.811	
Bijzondere waardevermindering vlottende activa	26	250		-	
Overige bedrijfskosten	27	30.662		27.001	
Totaal van som der kosten			115.226		99.341
Totaal van bedrijfsresultaat			14.727		15.510
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	28	215		232	
Rentelasten en soortgelijke kosten	29	-1.701		-1.388	
Totaal rentebaten en -lasten			-1.486		-1.156
Totaal van resultaat voor goodwillvergoeding			13.241		14.354
Goodwillvergoeding	30		13.092		14.220
Totaal van resultaat uit bedrijfsuitoefening voor belastingen			149		134
Belastingen over de winst	31		-128		-176
Totaal van resultaat na belastingen			21		-42
Aandeel in resultaat van deelnemingen waarin wordt deelgenomen			-		-



Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023

	2023		2022	
x 1000		€		€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		14.727		15.510
af: goodwillvergoedingen ¹		13.092		14.220
		1.635		1.290
Aanpassingen voor				
Afschrijvingen	2.636		2.343	
Mutatie overige voorzieningen	-16		-291	
		2.620		2.052
Verandering in werkkapitaal				
Mutatie vorderingen	-3.265		5.916	
Mutatie kortlopende schulden (exclusief banken)	2.192		3.224	
		-1.073		9.140
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		3.182		12.482
Ontvangen rente	215		232	
Betaalde rente	-1.677		-1.402	
Belastingen	-175		-207	
		-1.637		-1.377
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.545		11.105
Transporteren		1.545		11.105

	2023		2022	
x 1000		€		€
Transport		1.545		11.105
Overname Rikst Accountants B.V.	0		-750	
Mutatie financiële vaste activa ¹	-28.409		-12.146	
Investerings (im)materiële vaste activa	-5.559		-5.026	
Desinvesteringen financiële vaste activa	0		0	
Desinvesteringen (im)materiële vaste activa	1.037		45	
		-32.931		-17.877
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Mutatie geplaatst aandelenkapitaal ¹	-250		0	
Mutatie agio op aandelenkapitaal ¹	-313		0	
Aflossing schulden aan kredietinstellingen	-500		-7.500	
Ontvangen leningen kredietinstellingen	11.000		5.000	
Aflossing langlopende achtergestelde leningen ¹	0		-450	
Ontvangsten langlopende achtergestelde leningen ¹	9.746		2.285	
Overige mutaties	526			
		20.209		-665
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie geldmiddelen		-11.177		-7.437
Verloop mutatie geldmiddelen				
Stand per begin boekjaar		7.545		14.982
Mutaties in boekjaar		-11.177		-7.437
		-3.632		7.545

¹ De partnergerelateerde kasstromen worden feitelijk financieel afgewikkeld binnen de Stichting Financiering Berk.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

De activiteiten van Baker Tilly (Netherlands) N.V., statutair gevestigd te Utrecht, en haar groepsmaatschappijen bestaan uit: dienstverlening op het gebied van accountancy en (belasting) advies. Baker Tilly (Netherlands) N.V. is statutair gevestigd aan de Papendorpseweg 53-59, 3508 BJ te Utrecht en staat ingeschreven in het handelsregister onder nummer 24425560.

Informatieverschaffing over groepsverhoudingen

Baker Tilly (Netherlands) N.V. te Utrecht staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen.

Een overzicht van de gegevens vereist op grond van artikelen 2:379 en 2:414 BW is onderstaand opgenomen.

Overzicht van kapitaalbelangen (direct):

- Baker Tilly Corporate Finance (Netherlands) B.V. gevestigd te Utrecht (100%)
- Baker Tilly VAT Compliance (Netherlands) B.V. gevestigd te Utrecht (100%)
- Baker Tilly Interim Financials (Netherlands) B.V. gevestigd te Utrecht (100%)
- Rikst Accountants B.V. gevestigd te Groningen (100%)

Informatieverschaffing over fusies en overnames

In 2023 zijn er geen fusies of overnames doorgevoerd.

Informatieverschaffing over schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen is het nodig dat het bestuur van de vennootschap zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat het bestuur schattingen maakt die essentieel zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien voor het geven van het in art. 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 betreffende jaarrekeningposten.

De consolidatiegrondslagen

In de geconsolideerde jaarrekening van Baker Tilly (Netherlands) N.V. zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Baker Tilly (Netherlands) N.V. De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties.

De resultaten van nieuw verworven groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie meegenomen rechtspersonen en vennootschappen worden geconsolideerd vanaf de overnamedatum. Op die datum worden de activa, voorzieningen en schulden gewaardeerd tegen de reële waarden. De betaalde goodwill wordt geactiveerd en afgeschreven over de economische levensduur. De resultaten van afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie verwerkt tot het tijdstip waarop de groepsband wordt verbroken.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. De indeling van de balans en winst-enverliesrekening voldoet aan de inzicht vereisten zoals bepaald in artikel 2:362 lid 1 BW. Hierdoor is er afgeweken van de voorgeschreven modellen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische

kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

De presentatie van de vorderingen op participanten is ten opzichte van voorgaand jaar gewijzigd. De vordering op Stichting Financiering Berk heeft betrekking op financiering van de goodwillrechten, waarvoor geen looptijd is afgesproken. De werkelijkheid is dat de aflossing van de vordering plaatsvindt middels een inhouding op de jaarlijks te verdelen goodwillvergoedingen aan participanten, waarbij de inhouding in lijn ligt met de afschrijvingslast van de goodwillrechten. Derhalve is de verwachte inhouding binnen een periode van 1 jaar voor een bedrag ad € 2.885 (2022: € 1.912) gepresenteerd onder de vlottende activa en het resterende bedrag ad € 40.555 (2022: € 12.146) gepresenteerd als financiële vaste activa. Voor de vergelijkbaarheid zijn de ter vergelijking opgenomen cijfers op dezelfde wijze gepresenteerd en derhalve voor een aangepast ten opzichte van de jaarrekening voorgaand jaar.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Kredietrisico

Kredietrisico's worden opgelopen uit hoofde van transacties. Deze risico's hebben betrekking op het verlies dat kan ontstaan wanneer een tegenpartij in gebreke blijft. Er is geen sprake van grote concentratie van kredietrisico's binnen de vorderingen op debiteuren. Om de kredietrisico's te beheersen wordt de blootstelling hieraan voortdurend bewaakt en worden in voorkomende gevallen maatregelen genomen om het risico te beperken.

Renterisico's

De organisatie loopt beperkt risico over de rente dragende vorderingen en de rentedragende schulden, waaronder de schuld aan kredietinstellingen. De rente over de achtergestelde leningen wordt jaarlijks door participanten vastgesteld. Het effect van een wijziging in de rentevoet is voor wat betreft de financiële vaste activa gering, omdat de omvang van deze post in de jaarrekening zeer beperkt is. Ook ten aanzien van de liquide middelen is het effect beperkt, omdat deze alleen worden aangehouden als onderdeel van het werkkapitaal. De financiering verstrekt door participanten wordt periodiek aangepast aan de geldende marktomstandigheden. Een verhoging van de rentevoet heeft een negatief effect op het resultaat, hetzij echter beperkt gezien de afspraken met de verbonden partijen. Door het beperkte effect van een wijziging in de rentevoet is een meer gedetailleerde uitwerking achterwege gebleven.

Valutarisico's

Baker Tilly (Netherlands) N.V. is hoofdzakelijk werkzaam in Nederland en loopt daardoor vrijwel geen valutarisico. Schulden worden aangehouden in euro's.

Liquiditeitsrisico

Baker Tilly (Netherlands) N.V. heeft de beschikking over een kredietfaciliteit bij een bank waarvoor zekerheden zijn verstrekt. De kredietfaciliteit is toereikend voor de liquiditeitsbehoefte.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

Software

De ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten en gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs. De geactiveerde kosten worden na beëindiging van de ontwikkelingsfase in vijf jaar volgens het lineaire systeem afgeschreven.

Goodwill

Dit betreft het verschil tussen de verkrijgingsprijs en het nettobedrag van de reële waarde van identificeerbare activa en passiva.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Kosten voor periodiek onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen. Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, worden deze afzonderlijk afgeschreven.

Bedrijfsgebouwen en -terreinen

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa

Deelnemingen met invloed van betekenis

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de onderneming gehanteerd.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is.

Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de onderneming echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar

schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van de deelneming.

Vordering op verbonden partijen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, inclusief de transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd. De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde.

Nog te factureren bedragen aan klanten

De post nog te factureren bedragen aan klanten betreft verleende maar nog niet gefactureerde diensten, gewaardeerd tegen bestede uren vermenigvuldigd met het tarief onder aftrek van een voorziening. De op deze werkzaamheden betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de nog te factureren bedragen aan klanten. Gefactureerde bedragen aan klanten hoger dan de naar rato verrichte werkzaamheden zijn gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening.

Overlopende activa

Deze worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas- en banksaldi en worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Met ingang van 2021 worden de voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Voorzieningen met een looptijd van maximaal een jaar of waarvan het effect van de tijdswaarde van geld niet materieel is worden tegen de nominale waarde opgenomen.

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.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Beroepsaansprakelijkheid:

De voorziening beroepsaansprakelijkheid is gevormd voor de geschatte verplichtingen uit hoofde van ultimo van het jaar verwachte respectievelijk ingediende, nog niet afgewikkelde claims. De voorziening voor beroepsaansprakelijkheid is per verzekerde claim gewaardeerd op de inschatting van de met derden af te wikkelen verplichtingen met inbegrip van eventuele externe verdedigingskosten. Wanneer de hoogte van de te verwachten uitkering van een verzekeringsmaatschappij niet is in te schatten en als zodanig niet als afzonderlijk actief is verantwoord, is voor de betreffende claim een voorziening gevormd van maximaal het niet verzekerde eigen risico. De voorziening voor beroepsaansprakelijkheid voor de overige claims is gewaardeerd op de inschatting van de met derden af te wikkelen verplichtingen met inbegrip van eventuele externe verdedigingskosten.

Jubileumuitkeringen:

De voorziening voor jubileumuitkeringen betreft de naar rato verplichting van toekomstige jubileumuitkeringen aan werknemers per balansdatum. Bij de berekening is een inschatting gemaakt van de kans dat de betreffende werknemer op de datum van het jubileum werkzaam is binnen de organisatie.

Uittredingsregelingen:

De uittredingsregelingen c.a. betreffen verplichtingen uit hoofde van voortijdige beëindiging van dienstverbanden van personeel.

Arbeidsongeschiktheid:

De voorziening vanwege arbeidsongeschiktheid 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.

In deze voorziening zijn tevens begrepen eventuele (wettelijke) ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. De voorziening loondoorbetaling bij ziekte wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

Belastingen:

Voor in de toekomst te betalen belastingbedragen uit hoofde van verschillen tussen commerciële en fiscale balanswaarderingen wordt een voorziening getroffen ter grootte van de som van deze verschillen vermenigvuldigd met het geldende belastingtarief. Op deze voorziening worden in mindering gebracht de in de toekomst te verrekenen belastingbedragen uit hoofde van beschikbare voorwaartse verliescompensatie, voor zover het waarschijnlijk is dat de toekomstige fiscale winsten beschikbaar zijn voor verrekening.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de 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 op basis van de effectieve-rentemethode. Dit is meestal de nominale waarde.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden (korter dan één jaar) worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Dit is meestal de nominale waarde.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde diensten en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op de dienstverlening worden verantwoord in het jaar waarin zij worden gerealiseerd; verliezen zodra zij op betrouwbare wijze zijn in te schatten.

Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Netto omzet

De netto omzet betreft de aan cliënten wegens verleende diensten in rekening gebrachte bedragen, exclusief omzetbelasting. Ook is hierin begrepen de mutatie in nog te declareren werkzaamheden en vooruitgedecclareerde bedragen. Ontvangsten namens derden en doorbelasting van kosten worden niet tot de netto omzet gerekend. De soorten zakelijke diensten die worden aangeboden door Baker Tilly zijn vergelijkbaar binnen elk van haar servicelijnen.

Prestatieverplichtingen

Elke servicelijn biedt een breed scala aan diensten die voor iedere klant op maat worden gemaakt. De prestatieverplichtingen zijn echter in de meeste gevallen consistent voor iedere klant en de meest voorkomende prestatieverplichtingen betreffen:

- Jaarrekeningcontrole;
- Samenstellen van jaarrekeningen;
- Verzorgen van financiële- en salarisadministratie;
- Belastingadvies en -aangifte;
- Interim Financials;
- Overige advisering (o.a. ESG, Employment, IT, Legal en Corporate Finance).

De meeste overeenkomsten met klanten bevatten één prestatieverplichting. Voor overeenkomsten met meerdere prestatieverplichtingen wordt de totale trans-

actieprijs toegerekend naar rato van de waarde van de prestatieverplichtingen.

Vergoeding geleverde diensten

De vergoeding die ontvangen wordt voor de geleverde diensten is doorgaans gebaseerd op één van onderstaande prijsafspraken in de overeenkomsten:

- Vaste vergoeding;
- Regie (uren maal tarief);
- Variabele vergoedingen

Opbrengstenverantwoording

Baker Tilly heeft in alle contracten een afdwingbaar recht op betaling voor verleende diensten en verantwoordt de opbrengsten in de periode waarin de diensten worden verleend. De opbrengsten worden als volgt verantwoord:

- Vaste vergoedingen: Opbrengsten worden genomen op basis van de mate waarin de diensten zijn verricht. Indien het waarschijnlijk is dat de totale kosten van de dienstverlening de totale opbrengsten overschrijden dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt.
- Regie (uren maal tarief): Opbrengsten worden genomen op basis van de gefactureerde- en/of te factureren uren.
- Variabele vergoedingen: Baker Tilly levert verschillende diensten waarbij het bedrag van de vergoeding afhankelijk is van het resultaat van de verleende diensten; bijvoorbeeld koop-/ verkoopbegeleiding. De onzekerheid rond de uiteindelijk te ontvangen vergoedingen onder deze regelingen wordt over het algemeen pas volledig opgelost wanneer een zaak is afgerond. Vergoedingen worden alleen in de opbrengsten verantwoord indien het resultaat van de dienstverlening op een betrouwbare wijze en met voldoende zekerheid kan worden bepaald.

Facturering

Baker Tilly factureert zijn klanten veelal op maandelijks basis. Soms achteraf op basis van de bestede uren x tarief, maar meestal middels termijnfacturatie op basis van een met de klant overeengekomen schema.

Baker Tilly heeft geen financieringscomponenten met betrekking tot haar zakelijke diensten gezien de periode tussen het moment waarop de dienst aan de klant wordt overgedragen en het moment waarop de klant voor de dienst betaalt minder dan één jaar bedraagt.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De afschrijvingen worden berekend op basis van de verkrijgingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur. Afschrijvingen op investeringen gedurende het boekjaar geschieden naar tijdsgelang. De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

De goodwill wordt in 10 jaar afgeschreven, hetgeen in overeenstemming is met de geschatte economische

Software:	20%
Goodwill:	10%
Bedrijfsgebouwen:	3%
Hardware:	20% - 50%
Andere vaste bedrijfsmiddelen:	10% - 20%

levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Bedrijfskosten

Deze worden opgenomen tegen historische kostprijs en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Belastingen over de winst of het verlies

De vennootschapsbelasting wordt berekend tegen het geldende tarief over het resultaat van het boekjaar, waarbij rekening wordt gehouden met permanente verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en de fiscale winstberekening, en waarbij actieve belastinglatenties (indien van toepassing) slechts worden gewaardeerd voor zover de realisatie daarvan waarschijnlijk is.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Winstbelastingen, ontvangen en betaalde rente worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Ontvangsten uit aandelenemissies, terugbetalingen op kapitaal, mutaties in de langlopende schulden

en betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van verworven groepsmaatschappijen wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geldmiddelen heeft plaatsgevonden. Hierbij worden geldmiddelen aanwezig in deze groepsmaatschappijen afgetrokken van de aankoopprijs. Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten.



Toelichting op de geconsolideerde balans

Vaste activa

1 Immateriële vaste activa

x 1000

	Software	Goodwill	Totaal
Stand 1 jan			
Verkrijgsprijs	4.237	1.639	5.876
Cumulatieve afschrijvingen	-3.309	-795	-4.104
Boekwaarde per 1 januari	928	844	1.772
Investeringen	292		292
Desinvesteringen	-15		-15
Afschrijvingen	-335	-123	-459
Afschrijvingen op desinvesteringen	14		14
Saldo mutaties	-45	-123	-168
Verkrijgsprijs	4.513	1.639	6.152
Cumulatieve afschrijvingen	-3.630	-919	-4.549
Boekwaarde per 31 december	883	720	1.603

De goodwill heeft betrekking op betaalde koopsommen in het kader van overgenomen praktijken. Op 11 april 2022 is Rikst Accountants B.V., statutair gevestigd in Groningen, aangekocht en vanaf deze datum in de consolidatiekring opgenomen. De aan deze acquisitie toegerekende goodwill wordt afgeschreven in 10 jaar. De afschrijvingsduur is bepaald op basis van de verwachte gebruiksduren van de respectievelijke componenten.

2 Materiële vaste activa

x 1000

	Bedrijfsgebouwen	Hardware	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Vooruitbetaling MVA	Totaal
Stand per 1 januari					
Verkrijgsprijs	2.897	4.876	9.783	1.956	19.512
Cumulatieve afschrijvingen	-1.046	-3.303	-6.556		-10.905
Boekwaarde per 1 januari	1.851	1.573	3.227	1.956	8.607
Investeringen		703	4.375	2.145	7.223
Desinvesteringen		-1.335	-546	-1.956	-3.837
Afschrijvingen	-154		-1.463		-1.881
Afschrijvingen op desinvesteringen		1.335	546		2.912
Saldo mutaties	-154	-892	2.912	189	2.055
Verkrijgsprijs	2.897	3.984	12.695	2.145	21.721
Cumulatieve afschrijvingen	-1.200	-3.303	-6.556		-11.059
Boekwaarde per 31 december	1.697	681	6.139	2.145	10.662

De boekwaarde van de materiële vaste activa wijkt niet in belangrijke mate af van de actuele waarde. De vooruitbetaling MVA heeft betrekking op investeringen in verband met de verbouwing van diverse kantoren en tevens de investering in het nieuwe softwaresysteem.

Financiële vaste activa

3 Deelnemingen

x 1000

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Deelnemingen	10	10

De deelneming betreft een in 2017 verworven belang van 12,5% in Baker Tilly Global Tax Solutions Ltd.

4 Vordering op verbonden partijen

x 1000

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
Stichting Financiering Berk	40.555	12.146

In 2023 is een deel van de verplichting aan (oud) partners afgewikkeld. Deze afwikkeling is deels gefinancierd met nieuw aangetrokken vreemd vermogen in de vorm van leningen bij onze huisbankier de Rabobank. Dit heeft als gevolg een gestegen vordering op de verbonden partij Stichting Financiering Berk. Er zijn geen zekerheden verstrekt. De looptijd van de vordering is langer dan 1 jaar. De rentevergoeding bedraagt gemiddeld 0,57% (2022:0,79%) (zie ook tekst op pagina 63).

Flottende activa

5 Nog te factureren bedragen aan klanten

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Verrichte werkzaamheden klanten	4.269	3.281
Voorziening	-561	-670
	3.708	2.611
Nog te factureren	9.255	7.919
	12.963	10.530

De posten opgenomen onder nog te factureren betreffen de gefactureerde bedragen in januari 2024.

6 Debiteuren

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	15.548	15.124
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	-670	-710
	14.878	14.414

De voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren is vastgesteld op basis van individuele beoordeling van de uitstaande vorderingen.

Op de vorderingen op debiteuren alsmede op de nog te declareren werkzaamheden is ten behoeve van de bankier stil pandrecht gevestigd tot zekerheid van de verleende kredietfaciliteit van € 17,5 miljoen en de verstrekte leningen van € 16 miljoen.

7 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Vennootschapsbelasting	46	67
Premies sociale verzekeringen	-	701
Omzetbelasting	-	-
	46	768

8 Vorderingen op verbonden partijen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Stichting Financiering Berk	2.885	1.912

De looptijd van deze vordering in rekening courant is korter dan één jaar. Er zijn geen zekerheden verstrekt. De rentevergoeding bedraagt gemiddeld 0,57% (2022: 0,79%).

9 Overige vorderingen en overlopende activa

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Overige vorderingen en overlopende activa	3.050	2.955

Van de overige vorderingen heeft € 63 (2022: € 153) een looptijd langer dan één jaar.

10 Liquide middelen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Banktegoeden	402	7.543
Kasgelden	-	2
	402	7.545

Van de liquide middelen is in 2023: € 46 niet vrij opneembaar (2022: €1). Dit betreft de G-rekeningen.

11 Groepsvermogen

In onderstaand overzicht is het verloop van het geconsolideerde eigen vermogen weergegeven:

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Overige reserves	Totaal
x 1000				
<i>Stand per 1 januari 2023</i>	3.600	4.500	119	8.219
Resultaat boekjaar	-	-	21	21
Toevoeging	-	188	-	188
Bijplaatsing in boekjaar	150	-	-	150
Uitdeling in boekjaar	-	-500	-	-500
Terugbetaling op kapitaal	-400	-	-	-400
Emissie	-	-	-	-
<i>Stand per 31 december 2023</i>	3.350	4.188	140	7.678
x 1000				
<i>Stand per 1 januari 2022</i>	3.600	4.500	161	8.261
Resultaat boekjaar	-	-	-42	-42
Toevoeging	-	375	-	375
Bijplaatsing in boekjaar	300	-	-	300
Uitdeling in boekjaar	-	-375	-	-375
Terugbetaling op kapitaal	-300	-	-	-300
Emissie	-	-	-	-
<i>Stand per 31 december 2022</i>	3.600	4.500	119	8.219

Voorzieningen

12 Belastingen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Stand per 1 januari	206	194
Mutatie ten gunste van het resultaat	-70	12
Stand per 31 december	136	206

Van de belastinglatenties heeft €47 (2022: € 62) een looptijd langer dan 5 jaar.

Overige voorzieningen

13 Overige voorzieningen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
<i>Verloop overige voorzieningen</i>		
Stand per 1 januari	1.051	1.342
Onttrekkingen	-55	-304
	996	1.038
Mutatie ten laste van het resultaat	39	13
Stand per 31 december	1.035	1.051

Van de overige voorzieningen is € 382 (2022: € 552) onder de kortlopende schulden opgenomen. De overige voorzieningen bestaan uit voorzieningen voor uittredingsregelingen, arbeidsongeschiktheid, jubileumuitkeringen en beroepsaansprakelijkheid.

Langlopende schulden (langer dan één jaar)

14 Achtergestelde leningen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Saldo per 1 januari	21.109	19.231
Verstrekt in boekjaar / inbreng	9.746	2.278
Afgelost in boekjaar	-	-400
	30.855	21.109
Termijn komend jaar	-	-
Saldo per 31 december	30.855	21.109

Een aandeelhouder is op grond van de desbetreffende aandeelhoudersovereenkomst verplicht om aan de onderneming waarin hij aandelen houdt een achtergestelde lening te verstrekken. De leningen zijn achtergesteld ten opzichte van alle schulden van de vennootschap. Eind 2017 is de financieringsstructuur van Baker Tilly (Netherlands) N.V. aangepast. Hierbij zijn de achtergestelde leningen verstrekt door de aandeelhouders omgezet in achtergestelde certificaten. De over de certificaten te vergoeden rente bedraagt bij een looptijd van 3, 6 of 9 jaar respectievelijk 3%, 5% en 6,5%/7%.

15 Schulden aan kredietinstellingen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Saldo per 1 januari	4.500	-
Ontvangen leningen in boekjaar	11.000	5.000
Afgelost in boekjaar	-	-
	15.500	5.000
Af: kortlopend deel	-1.600	-500
Saldo per 31 december	13.900	4.500

In 2022 zijn leningen voor een totaalbedrag van € 5.000 afgesloten. Hiervan is € 2.500 aflossingsvrij en wordt aan het einde van de looptijd afgelost. Het overige deel van € 2.500 moet in 5 jaar worden afgelost. De aflossingsverplichting voor deze lening bedraagt € 500 per jaar. Het rentepercentage bedraagt respectievelijk 5,05% - 5,15%. In 2023 zijn leningen voor een totaalbedrag van € 11.000 leningen afgesloten. Hiervan is € 5.500 aflossingsvrij en wordt aan het einde van de looptijd afgelost. Het overige deel van € 5.500 moet in 5 jaar worden afgelost. De aflossingsverplichting voor deze lening bedraagt € 1.100 per jaar. Het rentepercentage bedraagt 5,5% per jaar. De looptijd van deze leningen is korter dan 5 jaar.

16 Overige schulden en overlopende passiva

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Egalisatie vooruitontvangen huurkortingen	849	323

Dit betreft de huurkortingen die Baker Tilly (Netherlands) N.V. ontvangen heeft uit hoofde van de diverse huurcontracten. De huurkortingen wordt evenredig over de looptijd van het huurcontract ten gunste gebracht van het resultaat.

Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)

17 Schulden aan kredietinstellingen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Bankschulden	4.034	-
Kortlopend deel langlopende schulden	1.600	500
	5.634	500

18 Belastingen en premies sociale verzekeringen

x 1000

Loonbelasting
Omzetbelasting
Premies sociale verzekeringen
Vennootschapsbelasting

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
	2.098	1.864
	5.496	4.470
	-	-
	-	-
	7.594	6.334

19 Schulden ter zake van pensioenen

x 1000

Te betalen pensioenen

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
	230	190

20 Overige schulden en overlopende passiva

x 1000

Personeel
Vooruitgedeclareerde werkzaamheden
Overig

	31-12-2023	31-12-2022
	€	€
	8.290	7.344
	5.915	5.392
	1.121	1.384
	15.326	14.120

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

	Huur- verplichtingen	Lease- verplichtingen wagenpark	Lease- verplichtingen apparatuur	Totaal verplichtingen
	€	€	€	€
<i>Resterende looptijd</i>				
< 1 jaar	1.855	4.110	48	6.013
1 - 5 jaar	7.483	6.441	-	13.924
> 5 jaar	4.008	-	-	4.008
Totaal 31-12-2023	13.346	10.551	48	23.945
Aantal contracten	26	678	61	765

	€	€	€	€
<i>Resterende looptijd</i>				
< 1 jaar	1.507	513	50	2.070
1 - 5 jaar	5.572	9.381	-	14.953
> 5 jaar	4.354	540	-	4.894
Totaal 31-12-2022	11.433	10.434	50	21.917
Aantal contracten	26	652	42	720

Investeringsverplichting

Eind 2023 zijn er geen investeringsverplichtingen aangegaan.

Garanties

Bancair wordt een gezamenlijke kredietfaciliteit aangehouden tot een bedrag van € 17,5 miljoen en een garantiefaciliteit tot een bedrag van € 4,5 miljoen. Als hoofdelijke debiteuren voor deze bancaire faciliteiten gelden Baker Tilly (Netherlands) N.V. en haar 100% directe deelnemingen Baker Tilly Corporate Finance (Netherlands) B.V., Baker Tilly Interim Financials (Netherlands) B.V. en Baker Tilly VAT Compliance (Netherlands) B.V.

Binnen de garantiefaciliteit zijn voor € 4,1 miljoen bankgaranties afgegeven aan derden. Volgens de definitie die door de bank wordt aangehouden bedraagt het garantievermogen per eind 2023 € 34,9 miljoen. De bank hanteert als vereiste een garantievermogen van € 8 miljoen, waaraan derhalve ruimschoots wordt voldaan. Naast de standaard bancaire verrekenmogelijkheid (verpanding) van creditgelden binnen de compte-joint-overeenkomst zijn tot meerdere zekerheid alle vorderingen op debiteuren alsmede de nog te declareren werkzaamheden en de inventaris verpand. De door de participanten/aandeelhouders verstrekte geldleningen zijn tot een bedrag van € 27,2 miljoen achtergesteld.



Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

21 Netto-omzet

	2023	2022
x 1000	€	€
Omzet	129.845	114.888
Mutatie voorziening verrichte werkzaamheden klanten	108	-37
	129.953	114.851

Omzet per servicelijn

x 1000	Totaal €	In %	Totaal €	In %
Audit	59.503	45,8	50.976	44,4
MKB Accountancy	28.971	22,3	27.060	23,6
Fiscaal	24.548	18,9	21.609	18,8
Advisory	16.931	13,0	15.206	13,2
	129.953	100,0	114.851	100,0

Gedurende dit en voorgaand jaar is de volledige omzet gerealiseerd in Nederland.

22 Lonen en salarissen

	2023	2022
x 1000	€	€
Lonen en salarissen werknemers	52.919	45.200
Vergoeding externen	11.596	8.849
Managementvergoedingen	5.920	6.135
Totaal	70.435	60.184

Gemiddeld aantal werknemers in fte's (exclusief stagiaires)

	2023	2022
<i>Werkzaam binnen Nederland</i>		
Kader	191	162
Assistenten	516	489
Overig	136	120
Totaal	843	771

Gedurende dit en voorgaand jaar zijn er geen werknemers in het buitenland werkzaam geweest.

23 Sociale lasten en pensioenlasten

	2023	2022
x 1000	€	€
Sociale lasten	8.557	7.307
Pensioenlasten	2.494	2.318
Kosten / baten beheer collectief pensioencontract	193	188
	11.244	9.813

De vennootschap heeft diverse pensioenregelingen, welke worden gefinancierd door afdrachten aan verzekeringsmaatschappijen. Per 1 januari 2013 kent de vennootschap een beschikbare premieregeling. Bij deze regeling betaalt de vennootschap vaste bijdragen aan pensioenverzekeraars en heeft de vennootschap geen verdere betalingsverplichtingen dan deze vaste bedragen. De bedragen worden als kostenpost opgenomen wanneer deze verschuldigd zijn.

24 Afschrijvingen immateriële vaste activa

	2023	2022
x 1000	€	€
Software	335	373
Goodwill	123	159
	458	532

25 Afschrijvingen materiële vaste activa

	2023	2022
x 1000	€	€
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	154	154
Hardware	777	696
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.246	961
	2.177	1.811

26 Bijzondere waardevermindering vlottende activa	2023	2022
x 1000	€	€
Bijzondere waardevermindering vlottende activa	250	-

Dit betreft een bijzondere waardevermindering van de overige vorderingen.

27 Overige bedrijfskosten	2023	2022
x 1000	€	€
Personeelskosten	5.550	4.613
Huisvestingskosten	3.726	4.058
Reis-, verblijf- en autokosten	10.342	8.900
Verkoopkosten	1.887	1.175
Overige bedrijfskosten	9.157	8.255
Totaal	30.662	27.001

Het honorarium van de accountant inzake de accountantscontrole bedroeg in 2023 € 80 (2022: € 65)

28 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2023	2022
x 1000	€	€
Verbonden partijen	141	162
Overige rentebaten	74	70
	215	232

29 Rentelasten en soortgelijke kosten	2023	2022
x 1000	€	€
Leningen participanten	1.236	1.119
Leningen kredietinstellingen	345	152
Rekening-courantkrediet	120	117
	1.701	1.388

30 Goodwillvergoedingen	2023	2022
x 1000	€	€
Goodwillvergoedingen	13.092	14.220

Op grond van een goodwillovereenkomst tussen de vennootschap en de Goodwillmaatschap Berk wordt door de Goodwillmaatschap Berk jaarlijks aan de vennootschap een goodwillvergoeding in rekening gebracht. De omvang van deze verplichting is rechtstreeks gekoppeld aan het resultaat van de vennootschap vóór goodwillvergoedingen. De goodwillvergoeding kan nooit meer bedragen dan de in enig jaar behaalde vorenvermelde winst. De verplichting geldt voor onbepaalde tijd.

De praktijkvennootschappen van de partners (participanten) die verbonden zijn aan de groep Baker Tilly (Netherlands) N.V. brengen voor het beschikbaar stellen van de beroepsbeoefenaar een vaste managementvergoeding in rekening. Deze wordt verantwoord onder de post lonen en salarissen. Op grond van een goodwillovereenkomst tussen Baker Tilly (Netherlands) N.V. en verbonden partijen zijn de participanten gerechtigd tot vrijwel het volledige resultaat van de groep Baker Tilly (Netherlands) N.V. De verdeling van de winst vindt plaats op basis van het aantal in bezit zijnde aandelen rekening houdend met een in- en uitgroeisysteem.

Specificatie goodwillvergoeding	2023	2022
x 1000		
Ontvangen goodwillvergoedingen	13.092	14.220
Lasten Goodwillmaatschap	-3.391	-3.302
Goodwillovereenkomst Managementvergoeding (opgenomen onder lonen en salarissen)	9.701	10.918
	5.920	6.135
Te verdelen goodwill- en managementvergoedingen	15.621	17.053
Gemiddeld aantal participanten	41	41
Gemiddelde vergoeding per participant	381	416

De participanten ontvangen naast de goodwill- en managementvergoeding een rentevergoeding over de (achtergestelde) leningen en rekening-courant posities en een licentievergoeding over de vaste uittredvergoeding. De kostenvergoedingen aan participanten bestaan uit auto- en onkostenvergoedingen.

31 Belastingen

x 1000

Belastingen uit huidig boekjaar

Effectieve belastingtarief

Toepasselijke belastingtarief

Dit saldo is als volgt te specificeren:

Belastingen naar de winst

Mutatie voorziening latente belastingverplichtingen

Totaal

	2023	2022
	€	€
Belastingen uit huidig boekjaar	-128	-176
Effectieve belastingtarief	86%	131%
Toepasselijke belastingtarief	19 / 25,8	15 / 25,8
Dit saldo is als volgt te specificeren:		
Belastingen naar de winst	-152	-164
Mutatie voorziening latente belastingverplichtingen	24	-12
Totaal	-128	-176

Het effectieve belastingtarief wijkt af van het toepasselijke belastingtarief doordat vrijwel de gehele winst wordt belast bij de persoonlijke houdstervennootschappen van de partner-aandeelhouders.

Bezoldiging bestuurders

x 1000

Bezoldiging bestuurders

Aantal bestuurders

	2023	2022
	€	€
Bezoldiging bestuurders	1.190	792
Aantal bestuurders	3,33	3

Bezoldiging commissarissen

x 1000

Bezoldiging commissarissen

Aantal commissarissen

	2023	2022
	€	€
Bezoldiging commissarissen	160	118
Aantal commissarissen	3	3

Enkelvoudige jaarrekening 2023

Enkelvoudige balans per 31 december 2023

(na winstverdeling)

Activa		31-12-2023		31-12-2022	
		€	€	€	€
x 1.000	Ref.				
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa					
Software		883		928	
Goodwill		720		844	
			1.603		1.772
Materiële vaste activa					
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		1.697		1.851	
Hardware		681		1.573	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		6.129		3.214	
Vooruitbetaling MVA		2.145		1.955	
			10.652		8.593
Financiële vaste activa					
Deelnemingen	32	129		124	
Vordering op verbonden partijen		40.555		12.146	
			40.684		12.270
VLOTTENDE ACTIVA					
Nog te factureren bedragen aan klanten					
	33		12.129		9.919
Vorderingen					
Debiteuren	34	14.203		13.616	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	35	-		705	
Vorderingen op verbonden partijen	36	3.606		2.772	
Overige vorderingen en overlopende activa	37	3.012		2.902	
			20.821		19.995
Liquide middelen					
	38		8		7.119
Totaal activa			85.897		59.668

Passiva		31-12-2023		31-12-2022	
		€	€	€	€
x 1.000	Ref.				
EIGEN VERMOGEN					
Geplaatst kapitaal	39			3.600	
Agioreserve	40	3.350		4.500	
Overige reserves	41	4.188		119	
			7.678		8.219
VOORZIENINGEN					
Belastingen	42	92		119	
Overige voorzieningen	43	1.324		1.334	
			1.416		1.453
LANGLOPENDE SCHULDEN (LANGER DAN ÉÉN JAAR)					
Achtergestelde leningen		30.855		21.109	
Schulden aan kredietinstellingen		13.900		4.500	
Overige schulden en overlopende passiva		849		323	
			45.604		25.932
KORTLOPENDE SCHULDEN (TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR)					
Schulden aan kredietinstellingen	44	5.645		500	
Leveranciers		3.453		3.917	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	45	7.567		6.208	
Schulden ter zake van pensioenen		218		184	
Overige schulden en overlopende passiva	46	14.316		13.255	
			31.199		24.064
Totaal passiva			85.897		59.668

Enkelvoudige winst- en verliesrekening per 31 december 2023

x 1.000

Resultaat deelnemingen na belasting
Vennootschappelijk resultaat na belasting

Resultaat na belastingen

	2023		2022	
	€	€	€	€
	-5		-5	
		26		-37
		<u>21</u>		<u>-42</u>

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening

Algemene grondslagen voor verslaggeving

Algemeen

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans.

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

Deze jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. De indeling van de balans en winst-en- verliesrekening voldoet aan de inzichtvereisten zoals bepaald in artikel 2:362 lid 1 BW. Hierdoor is er afgeweken van de voorgeschreven modellen.

Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, de grondslagen voor de waardering van de activa en passiva en de resultaten wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders wordt vermeld.

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. Ten behoeve van het inzicht zijn op een beperkt aantal plaatsen de vergelijkende cijfers aangepast.

Grondslagen

Financiële vaste activa

Deelnemingen met een belang van 25% of meer worden gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde op basis van de grondslagen van de moedermaatschappij, echter niet lager dan nihil. Overige deelnemingen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

Overige financiële vaste activa

De onder de financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke gelijk zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Voorziening deelnemingen

Indien de waardering van een deelneming volgens de netto vermogenswaarde negatief is en de moedermaatschappij geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming, respectievelijk feitelijke verplichtingen heeft om de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

De enkelvoudige winst-en-verliesrekening is opgesteld met gebruikmaking van de vrijstellingen van artikel 402 BW 2 en vermeldt slechts het resultaat deelnemingen en het eigen resultaat in totalen.

Toelichting op de enkelvoudige balans

Vaste activa

32 Financiële vaste activa

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Deelnemingen	129	124
	2023	2022
	€	€
<i>Deelnemingen</i>		
Boekwaarde per 1 januari	124	124
Investerings	5	100
Aandeel in resultaat deelnemingen	-5	-5
Voorziening deelneming	5	-95
Boekwaarde per 31 december	129	124

In 2023 is het negatieve eigen vermogen van Baker Tilly VAT Compliance B.V. aangezuiverd, deze mutatie is getoond onder de investeringen. Onder de investeringen is in 2022 is de acquisitie van de aandelen Rikst Accountants B.V. te Groningen opgenomen. Ultimo 2023 bedraagt de voorziening voor deze deelneming € 300K (2022: € 305).

Vlottende activa

33 Nog te factureren bedragen aan klanten

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Verrichte werkzaamheden klanten	3.667	2.789
Voorziening	-505	-568
	3.162	2.221
Nog te factureren	8.967	7.698
	12.129	9.919

Vorderingen

34 Debiteuren

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	14.839	14.250
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	-636	-634
	14.203	13.616

De voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren is vastgesteld op basis van individuele beoordeling van de uitstaande vorderingen. Op de vorderingen op debiteuren alsmede op de nog te declareren werkzaamheden is ten behoeve van de bankier stil pandrecht gevestigd tot zekerheid van de verleende kredietfaciliteit van € 17,5 miljoen en de verstrekte leningen van € 16 miljoen.

35 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Premies sociale verzekeringen	-	705

36 Vorderingen op verbonden partijen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Stichting Financiering Berk	2.885	1.912
Baker Tilly Corporate Finance (Netherlands) B.V.	857	709
Baker Tilly VAT Compliance (Netherlands) B.V.	138	157
Baker Tilly Interim Financials (Netherlands) B.V.	-994	-689
Rikst Accountants B.V.	720	683
Totaal	3.606	2.772

De looptijd van deze vorderingen in rekening courant zijn korter dan één jaar. Er zijn geen zekerheden verstrekt. De rentevergoeding bedraagt voor de Stichting Financiering Berk gemiddeld 0,57% (2022: 0,79%) en voor de andere vennootschappen 1% (2022: 1,2%).

37 Overige vorderingen en overlopende activa

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Overige vorderingen en overlopende activa	3.012	2.902

Van de overige vorderingen heeft € 63 (2022: € 150) een looptijd langer dan één jaar.

38 Liquide middelen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Banktegoeden	8	7.117
Kasgelden	0	2
	8	7.119

39 Eigen vermogen

In onderstaand overzicht is het verloop van het eigen vermogen weergegeven:

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Overige reserves	Totaal
x 1000	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023				
Resultaat boekjaar	3.600	4.500	119	8.219
Toevoeging	-	-	21	21
Bijplaatsing in boekjaar	-	188	-	188
Uitdeling in boekjaar	150	-	-	150
Terugbetaling op kapitaal	-	-500	-	-500
	-400	-	-	-400
Stand per 31 december 2023	3.350	4.188	140	7.678

40 Geplaatst kapitaal (bedragen x 1.000)

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 6 miljoen verdeeld in 240 aandelen van € 25 nominaal. Het geplaatste kapitaal is geheel gestort. Van de 170 uitgegeven aandelen worden 36 aandelen van € 25 nominaal door de onderneming zelf gehouden. In het onderhavige boekjaar zijn 16 aandelen teruggekocht en 6 aandelen geplaatst.

41 Agioreserve

Het agio is fiscaal erkend als gestort kapitaal.

Vorzieningen

42 Belastingen

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Stand per 1 januari	119	93
Mutatie ten gunste van het resultaat	-27	26
Stand per 31 december	92	119

43 Overige voorzieningen

x 1000

Verloop overige voorzieningen

Stand per 1 januari

Onttrekkingen

Mutatie ten laste van het resultaat

Stand per 31 december

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Stand per 1 januari	1.334	1.328
Onttrekkingen	-707	-304
Mutatie ten laste van het resultaat	627	1.024
Stand per 31 december	697	310
Stand per 31 december	1.324	1.334

Van de overige voorzieningen is € 375 (2022: € 552) onder de kortlopende schulden opgenomen.

De overige voorzieningen bestaan uit voorzieningen voor uitredingsregelingen, arbeidsongeschiktheid, jubileumuitkeringen, beroepsaansprakelijkheid en deelnemingen.

Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)

44 Schulden aan kredietinstellingen

x 1000

Bankschulden

Kortlopend deel langlopende schulden

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Bankschulden	4.045	-
Kortlopend deel langlopende schulden	1.600	500
Stand per 31 december	5.645	500

45 Belastingen en premies sociale verzekeringen

x 1000

Omzetbelasting

Loonbelasting

Premies sociale verzekeringen

Vennootschapsbelasting

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Omzetbelasting	5.526	4.431
Loonbelasting	2.025	1.760
Premies sociale verzekeringen	-	-
Vennootschapsbelasting	16	17
Stand per 31 december	7.567	6.208

46 Overige schulden en overlopende passiva

x 1000

Personeel

Vooruitgedeclareerde werkzaamheden

Overig

	31-12-2023	31-12-2022
x 1000	€	€
Personeel	7.360	6.561
Vooruitgedeclareerde werkzaamheden	5.872	5.353
Overig	1.084	1.341
Stand per 31 december	14.316	13.255

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Overwinst

Op grond van een goodwillovereenkomst tussen de vennootschap en de Goodwillmaatschap Berk wordt door de Goodwillmaatschap Berk jaarlijks aan de vennootschap een goodwillvergoeding in rekening gebracht. De omvang van deze verplichting is rechtstreeks gekoppeld aan het resultaat van de vennootschap vóór goodwillvergoedingen.

De goodwillvergoeding kan nooit meer bedragen dan de in enig jaar behaalde vorenvermelde winst. De verplichting geldt voor onbepaalde tijd.

Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening

Gemiddeld aantal werknemers in fte's (exclusief stagiaires)

	2023	2022
<i>Werkzaam binnen Nederland</i>		
Kader	180	153
Assistenten	501	459
Overig	136	119
Totaal	817	731

Gedurende dit en voorgaand jaar zijn er geen werknemers in het buitenland werkzaam geweest.

Utrecht, 08 mei 2024

R. Hoeksel - Voorzitter Bestuur

E.C.J. Moens - Lid Bestuur

J. Brink- Daamen - Lid Bestuur

S.T. Hoekstra - Voorzitter Raad van Commissarissen

A.H.C. Pouw - Commissaris

D.D. Schuur - Commissaris



Overige gegevens

Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst

In artikel 25.1 van de statuten van de vennootschap is het volgende bepaald:

De winst die in een boekjaar is behaald, staat ter beschikking van de algemene vergadering. Indien de algemene vergadering niet voorafgaand aan of uiterlijk direct na het besluit tot vaststelling van de jaarrekening op voorstel van het bestuur en met goedkeuring van de Raad van Commissarissen een besluit neemt tot uitkering van de winst, zal de winst worden gereserveerd.

Het bestuur stelt met goedkeuring van de Raad van Commissarissen aan de algemene vergadering voor om het verlies over het boekjaar 2023 ten laste van de overige reserves te brengen.

Nevenvestigingen

Baker Tilly (Netherlands) N.V. en haar deelnemingen kennen de volgende nevenvestigingen (handelsnaam) uitsluitend in Nederland:

- Baker Tilly Almelo
- Baker Tilly Amsterdam
- Baker Tilly Breda
- Baker Tilly Den Bosch
- Baker Tilly Den Haag
- Baker Tilly Eindhoven
- Baker Tilly Goes
- Baker Tilly Groningen
- Baker Tilly Nijmegen
- Baker Tilly Rotterdam
- Baker Tilly Utrecht
- Baker Tilly Zwolle

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Baker Tilly (Netherlands) N.V.

Verklaring over de in het rapport opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het jaar 2023 van Baker Tilly (Netherlands) N.V. te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit rapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Baker Tilly (Netherlands) N.V. per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Baker Tilly (Netherlands) N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere

voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

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

Controleaanpak frauderisico's

Onze controleaanpak ten aanzien van frauderisico's is gebaseerd op onze risicoanalyse, waarbij wij hebben geëvalueerd of de geïdentificeerde frauderisicofactoren een indicatie vormen voor de aanwezigheid van risico's op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude. Wij hebben de onderstaande frauderisico's in onze controle onderkend:

- ▶ Het risico op doorbreking van de maatregelen van interne beheersing door het bestuur;
- ▶ Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving als gevolg van een te hoog verantwoorde omzet, als gevolg van een onjuiste waardering van de balanspositie 'nog te factureren bedragen aan klanten'.

Het risico op doorbreking van de maatregelen van interne beheersing door het bestuur

Volgens onze beroepsstandaarden hebben wij aandacht besteed aan het risico op het doorbreken van interne beheersmaatregelen door het bestuur. Het bestuur bevindt zich in een unieke positie om fraude te kunnen plegen, omdat zij in staat zijn administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersmaatregelen te doorbreken. Daarom besteden wij bij onze controle aandacht aan het risico op het doorbreken van interne beheersmaatregelen door het bestuur ten aanzien van journaalposten en andere aanpassingen, het maken van schattingen en met betrekking tot significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

Wij hebben onder andere risicogericht journaalposten geselecteerd en hierop specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd. Daarnaast hebben wij een evaluatie uitgevoerd op significante schattingen gemaakt door het bestuur. Daarbij hebben wij onder andere specifieke aandacht besteed aan de gemaakte aannames bij de waardering van de nog te factureren bedragen aan klanten en de voorzieningen. Wij hebben het bestuur bevestigd over deze aannames en deze aannames op redelijkheid getoetst. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden geanalyseerd en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor (mogelijke) fraude.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door het bestuur.

Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving als gevolg van een te hoog verantwoorde omzet, als gevolg van een onjuiste waardering van de balanspositie 'nog te factureren bedragen aan klanten'

Volgens onze beroepsstandaarden hebben wij aandacht besteed aan het frauderisico in de opbrengstverantwoording. De opbrengstverantwoording wordt voor een belangrijk gedeelte bepaald door de waardering van de balanspositie 'nog te factureren bedragen aan klanten'. De waardering van deze balanspost is gebaseerd op belangrijke schattingen door opdrachtverantwoordelijken, vestigingsleiding en het bestuur, waaronder de mate van voortgang van een opdracht en het verwachte resultaat per opdracht. Zowel opdrachtverantwoordelijken, vestigingsleiding als het bestuur kunnen een belang hebben om een onjuiste stand van zaken weer te geven rondom de waardering van de 'nog te factureren bedragen aan klanten'.

Dit risico kan zich vooral voordoen op het niveau van de opdrachtverantwoordelijken en de vestigingsleiding die verantwoordelijk zijn voor de kantoorprestaties en verantwoording afleggen aan het bestuur. Het risico kan tot uitdrukking komen in de inschatting van de hoogte van de nog te factureren bedragen aan klanten en de noodzakelijke voorzieningen hierop. De mogelijkheid bestaat dat de aannames in deze schattingen gemanipuleerd worden door de opdrachtverantwoordelijken, de vestigingsleiding en het bestuur. Onze belangrijkste uitgevoerde werkzaamheden zijn als volgt:

- ▶ Wij hebben specifieke controlewerkzaamheden verricht op de inschatting van de opdrachtverantwoordelijken, de vestigingsleiding en het bestuur ten aanzien van de nog te factureren bedragen aan klanten en het moment van opbrengstverantwoording. Wij hebben onze detailwerkzaamheden enerzijds gebaseerd op basis van risicoverhogende factoren en anderzijds op basis van een steekproef.
- ▶ Wij hebben de correcties ten aanzien van de nog te factureren bedragen in het opvolgende boekjaar geïdentificeerd en hierop specifieke werkzaamheden uitgevoerd om vast te stellen of deze correcties terecht in het opvolgende boekjaar zijn verantwoord.
- ▶ Wij hebben een verbandscontrole uitgevoerd tussen de normuren volgens de salarisadministratie en de verantwoorde uren van medewerkers. Wij hebben specifieke werkzaamheden verricht ten aanzien van de verschillen hiertussen.
- ▶ Wij hebben een verbandscontrole uitgevoerd tussen de stand van de nog te factureren bedrag aan klanten aan het begin van het boekjaar, de opboekingen vanuit de urenverantwoording en de uurtarieven (productie), de afloop door middel van verkoopfacturatie en de correcties gedurende het boekjaar. Wij hebben specifieke werkzaamheden verricht ten aanzien van de correcties, waaronder bij- en afboekingen en verschuivingen tussen opdrachten.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het risico op frauduleuze financiële verslaggeving als gevolg van onvolledige opbrengstverantwoording vanwege onjuiste waardering van de balanspositie 'nog te factureren bedragen aan klanten'.

Controleaanpak continuïteit

Het bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van continuïteit. Onze belangrijkste werkzaamheden om de continuïteitsveronderstelling van het bestuur te evalueren zijn als volgt:

- ▶ Wij hebben de uitgangspunten voor het toepassen van de continuïteitsveronderstelling met het bestuur besproken. Ook hebben wij besproken of het bestuur bekend is met gebeurtenissen of omstandigheden die de continuïteit in gevaar kunnen brengen.

- ▶ Wij hebben de financiële positie per 31 december 2023, de begroting over boekjaar 2024 en de kwartaalrapportage over het 1e kwartaal 2024 geanalyseerd. Deze analyse heeft als doel om te beoordelen of gebeurtenissen of omstandigheden aanwezig zijn die kunnen leiden tot een continuïteitsrisico.
- ▶ Wij hebben geëvalueerd of vanuit onze controle andere informatie bekend is die kan leiden tot een continuïteitsrisico.

Uit onze werkzaamheden blijkt dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en geen continuïteitsrisico's zijn geïdentificeerd.

Verklaring over de in het rapport opgenomen andere informatie

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

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. 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 entiteit;
- ▶ Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming 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.

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

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

Dordrecht, 08 mei 2024

Visser & Visser Audit en Assurance B.V.

was getekend

R. van der Ree MSc RA





Baker Tilly (Netherlands) N.V.

Papendorpseweg 53-59
3528 BJ Utrecht
info@bakertilly.nl
www.bakertilly.nl