

# Jaarverslag

## 2020

**FLYNTH**  
adviseurs • accountants



---

## Jaarverslag bestuur

Structuur en bestuur van Flynth Holding N.V.	11
Juridische structuur	13
Verslag van de raad van bestuur	19
Kansen- en risicomanagement	27
Compliance, kwaliteit en intern toezicht	35
Medewerkerszaken	41
Flynth & Co: van belang zijn voor samenleving en individu	49
Verwachtingen 2021	55
Verslag van de ondernemingsraad	61
Verslag van de raad van commissarissen	67

---

---

## Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2020	73
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020	75
Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2020	76
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2020	77
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2020	79
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020	107
Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2020	109

---

---

## Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	125
Statutaire regeling inzake de bestemming van het resultaat	127
Bijzonder statutair recht inzake zeggenschap	127

---

---

## Coronajaar

2020 stond voor het grootste gedeelte in het teken van corona. We richtten ons op het optimaal ondersteunen van onze klanten en het zo goed mogelijk faciliteren van onze medewerkers in het thuiswerken.

---

## Veilige werkplek

Flynth slaagde erin om tijdens de coronacrisis een veilige en verantwoorde werkplek te creëren voor alle 1.600 medewerkers.

---

## Corona Helpdesk

Flynth was de eerste accountantsorganisatie die in 2020 een Corona Helpdesk opende om vragen van ondernemers zo snel mogelijk te beantwoorden.

---

## 243 nieuwe collega's

Flynth verwelkomde in 2020 243 nieuwe collega's. Daarvan zijn er 165 tijdens de coronacrisis gestart.

---





# Nederlands grootste voor het midden- en kleinbedrijf.

Flynth stimuleert ondernemers om het  
maximale te halen uit hun ondernemerschap.









## Structuur en bestuur van Flynth Holding N.V.

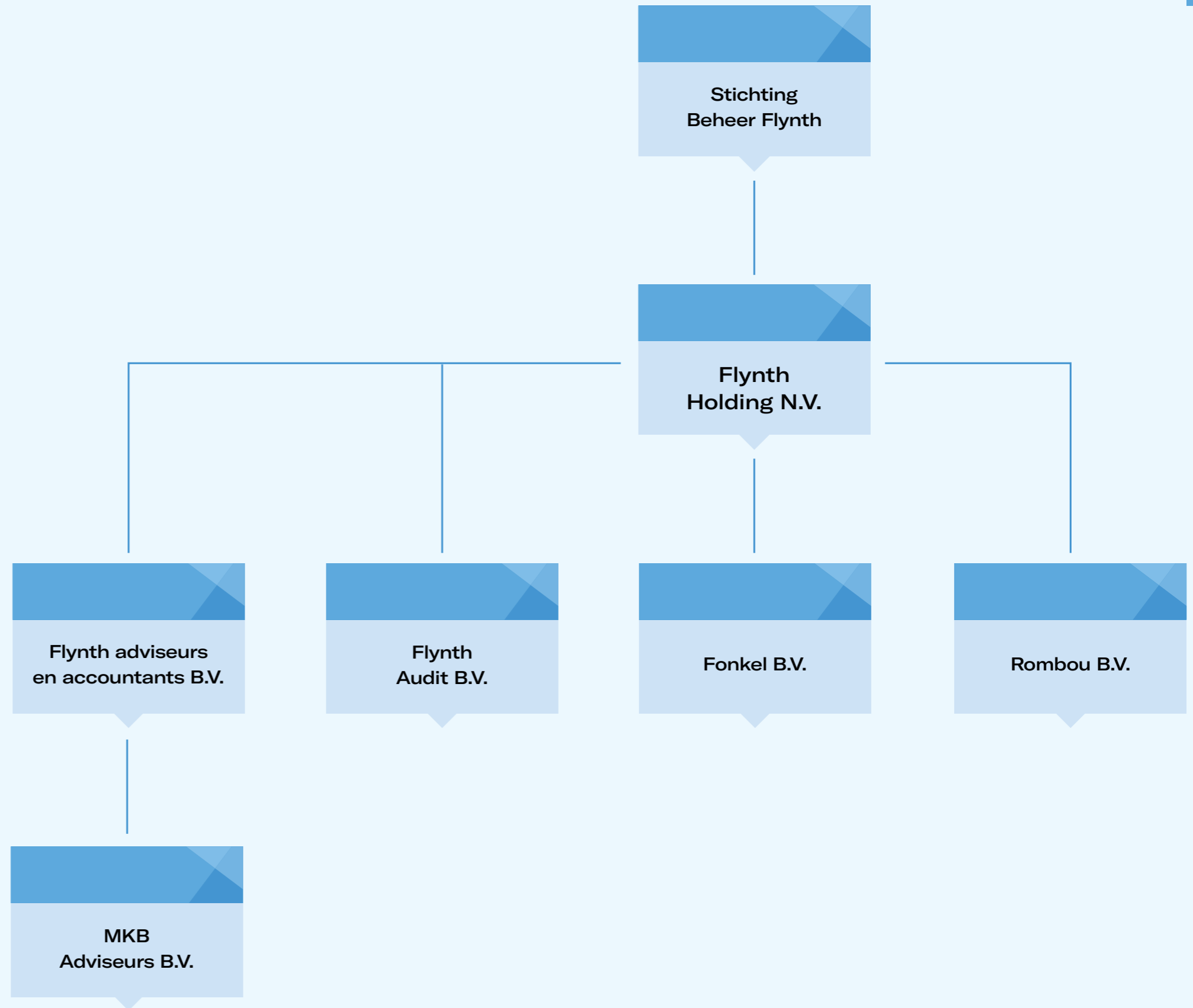
Dit jaarverslag gaat over de Flynth Groep, bestaande uit Flynth Holding N.V., 100% dochterondernemingen Flynth adviseurs & accountants B.V., Fonkel B.V., MKB Adviseurs B.V., Flynth Audit B.V. en Rombou B.V. Flynth Audit B.V. is de accountantsorganisatie die de vergunning houdt in het kader van de Wet Toezicht Accountantsorganisaties (WTA).

### **Governancestructuur**

In tegenstelling tot de meeste grote accountantskantoren kent Flynth geen partnerstructuur, maar is de onderneming eigendom van een stichting met een doelstelling vanuit de coöperatieve roots van Flynth. Dit weerspiegelt zich in onze governancestructuur. De raad van bestuur bestond eind 2020 uit twee mannelijke leden en één vrouwelijk lid. De raad van commissarissen bestond eind 2020 uit zes leden, allen extern, waarvan drie mannelijke leden en drie vrouwelijke leden. In beide gevallen voldoen we hiermee aan het criterium van evenwichtige verdeling.



## Juridische structuur









# Verlag

## van de raad van bestuur

- Coronajaar 2020: klanten en medewerkers
- Financiële doelstellingen
- Versnelde digitalisering
- Investerings

De raad van bestuur is trots op de veerkracht van klanten en medewerkers tijdens het coronajaar 2020.



## Verlag van de raad van bestuur

De raad van bestuur is trots op de veerkracht van klanten en medewerkers tijdens het coronajaar 2020. Ondernemers die in uitdagende, soms ronduit moeilijke tijden het hoofd boven water moesten houden. In sectoren waarin Flynth marktleider is, zoals de sierteelt, viel de productie ineens stil. Ook in de retail en de horeca vielen forse klappen. De rol van Flynth werd in deze crisistijd nog duidelijker: relevant zijn voor onze klanten door het inzetten van onze branchespecifieke kennis. De focus van Flynth lag in 2020 onder meer bij de operationele aansturing van de onderneming, de risico's die voortvloeiden uit de coronacrisis en het realiseren van de strategische doelstellingen richting 2025.



### Onze klanten en corona

Flynth helpt ondernemers om succesvol te blijven ondernemen. Door optimaal te ontzorgen en proactief te adviseren, zorgen wij dat ondernemers zakelijk kunnen excelleren en hun persoonlijke doelen kunnen halen. Zo maken we ondernemers, hun ondernemingen en hun medewerkers sterker. Ook de omgeving waarin de ondernemer opereert en onze samenleving maken we hiermee sterker.

Dit hebben wij in 2020 op verschillende manieren gedaan. Zo was Flynth de eerste Nederlandse accountantsorganisatie die een coronahelpdesk voor alle ondernemers opende.

Deze helpdesk was, vanaf de eerste lockdown, zes dagen per week, van 's ochtends tot 's avonds geopend. Informatievoorziening naar klanten gebeurde in hoog tempo, omdat de actualiteiten elkaar snel opvolgden. We waren in staat om betrokken, alert en snel op te treden en onze klanten te helpen met het aanvragen van steunmaatregelen, zoals de NOW-, BMKB- en de TOZO-regelingen.

Ook haalde Flynth actief zaken naar voren in de publieke opinie. Zo maakten we ons hard voor een zorgvuldige afbouw van het uitstel van betalingen voor ondernemers. We zetten daarnaast sterk in op kennisdeling door diverse webinars te organiseren. Voorbeelden van onderwerpen die in deze webinars aan bod kwamen zijn: financiering in coronatijd, de aanvraag van steunmaatregelen en personeelsmanagement.

### Onze medewerkers en corona

De zorg voor onze medewerkers had ook in 2020 de grootste prioriteit. De ziektemeldingen als gevolg van corona zijn zeer beperkt gebleven, onder andere door het snel vertalen van landelijke maatregelen naar maatregelen binnen Flynth. Flynth voorzorg haar 1.600 medewerkers direct na het uitbreken van de coronacrisis van een thuiswerkplek en waar nodig van training om daarmee om te gaan, zodat de klanten goed vanuit huis bediend konden worden. We ontdekten door het nieuwe, online werken in de loop van het jaar dat onze aanwezigheid in de regio van belang is, maar dat deze niet locatieafhankelijk is.

### Communicatie

Het belang van communicatie en vooral verbinding is in 2020 eens te meer duidelijk geworden. Vanaf april bracht de raad van bestuur alle medewerkers maandelijks op de hoogte van actuele ontwikkelingen tijdens een interactieve livestream. Daarnaast zijn digitale dagstarts ingepland om verbinding tussen medewerkers te behouden. Ook de overleggen met het management kregen een hogere frequentie. Tevens zijn meerdere medewerkers enquêtes uitgevoerd om te toetsen of medewerkers zich voldoende gefaciliteerd wisten en waar de aanvullende behoefte lag. Door het faciliteren van deze overlegmogelijkheden en het juiste infrastructurele netwerk, bleek het goed mogelijk om de verbinding met management en medewerkers te behouden.

### Governance

In de periode vanaf eind 2020 is een conflict tussen de rvc en het bestuur van de Stichting Beheer Flynth (de aandeelhouder) over het wijzigen van statuten steeds verder geëscaleerd.



Het Stichting bestuur Beheer Flynth zag zich uiteindelijk - in het belang van Flynth - in de tweede helft van maart 2021 gedwongen het vertrouwen in de (leden van de) raad van commissarissen op te zeggen. Daarmee defungeerden de leden van de raad van commissarissen onmiddellijk.

Het stichtingsbestuur heeft voordat het die stap daadwerkelijk zette, hierover een raadgevend advies aan zowel de rvb als or gevraagd.

Op 3 mei 2021 zijn J.A. (Jos) Nijhuis RA en H.J. (Herman) Hazewinkel RA aangesteld als tijdelijke commissarissen. Nijhuis en Hazewinkel hebben de opdracht gekregen zorg te dragen voor de samenstelling van een nieuwe, volledige rvc, in lijn met de statuten van de onderneming. Zowel Nijhuis als Hazewinkel zijn registeraccountant en hebben in het bedrijfsleven prominente functies bekleed. Zij zijn daarbij bekend met het Rijnlants bestuursmodel en hoe binnen dat kader de meest passende invulling kan worden gegeven aan de benoeming van nieuwe commissarissen. Dit is relevant omdat Flynth handelt vanuit het coöperatieve gedachtegoed, met de daarbij behorende cultuur en bestuurlijke focus.

In het derde kwartaal van 2021 vindt een proces van herijking van de statuten en reglementen binnen Flynth plaats met het doel om de governance van Flynth nu en naar de toekomst robuust te houden en in alle opzichten te blijven voldoen aan de huidige actuele wet- en regelgeving rondom governance. Tegelijkertijd vindt een evaluatie plaats onder leiding van een extern bureau om hieruit de lering te trekken voor alle governance-organen.

De klantbediening, bedrijfsvoering, kwaliteitsverbeteringen en innovaties zijn door bovengenoemd conflict niet beïnvloed.

### Financiële doelstellingen

Ondanks het roerige verloop van 2020 staat de organisatie stevig. Onze doelstellingen op het gebied van werkkapitaal, vermogen en solvabiliteit zijn behaald. De extra groei die wij in 2019 hoopten te realiseren voor accountancy en advies in 2020 blijft achter bij onze verwachting. Klanten waren in 2020 terughoudend met hun adviesopdrachten. Audit daarentegen is stevig gegroeid, net als in 2019. We zien dat er in de markt behoefte is aan een auditor met onze signatuur: coöperatieve roots, een grote omvang en regionale kennis. Ook voor de komende jaren zetten wij in op groei van audit.

We hebben in 2020 onze kredietfaciliteit verhoogd om, ook als het zwaarste scenario van de crisis zich voor zou doen, onze klanten te kunnen blijven bedienen. Dit krediet bleef onbenut. De onderneming heeft een financiële buffer die ruim voldoende is. De solvabiliteit en het eigen vermogen zijn gestegen.

Flynth heeft in 2019 verschillende medewerkersregelingen doorgevoerd, waarvan de uitbetaling mede afhankelijk is van het behaalde resultaat. Dankzij de behaalde resultaten hebben wij deze ook kunnen uitbetalen.

Voor 2021 verwachten wij een gelijkblijvende of licht stijgende omzet ten opzichte van 2020 en een hoger bedrijfsresultaat voor resultaat afhankelijke vergoedingen aan medewerkers.

### Kengetallen Flynth

	2020	2019
x 1.000	€	€
Netto omzet	142.943	141.514
Bedrijfsresultaat	1.503	3.986
Bedrijfsresultaat (exclusief afschrijving goodwill)	6.506	9.087
Financieringskosten	1.101	1.084
Afschrijving goodwill	5.003	5.101
Resultaat na belastingen	560	2.293
EBITDA (voor resultaatafhankelijke vergoedingen aan medewerkers)	<b>12.425</b>	<b>13.886</b>
Current ratio	1,2	1,2
Solvabiliteit	27,8%	27,0%
Omzet per FTE	109	109
Personeelskosten per FTE	74	73
Aantal medewerkers in FTE (exclusief stagiaires)	1.309	1.299

### Resultaat vóór belasting en resultaat-afhankelijke vergoedingen aan medewerkers over 2020 (vóór resultaatbestemming)

	2020	2019
x 1.000	€	€
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	403	2.902
Collectieve Incentive-regeling	2.179	1.555
Long Term Incentive-regeling	350	0
Variabele rente Participatieregeling (excl. vaste rentevergoeding van EUR 162)	<u>158</u>	<u>0</u>
	2.687	1.555
<b>Resultaat vóór belastingen en resultaatafhankelijke vergoedingen aan medewerkers</b>	<b>3.090</b>	<b>4.457</b>

### Adviesgroepen

De adviesgroepen Fiscaal, Bedrijfskundig, HR, Juridisch, Subsidie en Gebouw en Omgeving lieten stabiele omzettingen zien. De adviesgroep Deal advies zag in de eerste periode van 2020 een stagnatie in de advisering bij koop, verkoop en overname van bedrijven. In de tweede helft van het jaar trok dit weer aan en is Deal advies doorgroeid. Met de overname van Bosch & van Rijn (marktleider in advies voor duurzame energie) begin januari 2021 zijn onze adviesgroepen uitgebreid.

### Investerings

We zijn terughoudend geweest met investeren. Zo is onder meer de verdere uitrol van ons nieuwe huisvestingsconcept, dat in 2019 is doorgevoerd op enkele vestigingen, getemporeerd.

Wel hebben we geïnvesteerd in ICT en beveiliging: een logisch gevolg van het thuiswerkbeleid over 2020. Ook is niet bezuinigd op kwaliteitsverbeteringen en opleiding van onze medewerkers. Ons complete opleidingsprogramma is in korte tijd geheel omgezet naar een digitaal aanbod.

### Energietransitie en duurzaamheid

Flynth wil zowel ondernemers als de maatschappij sterker maken. Dit doen wij mede door onze aandacht te richten op duurzaamheid en energietransitie. We hebben op deze gebieden in 2020 belangrijke stappen gezet. Het aantal vierkante meters kantoorruimte is gedaald, evenals onze CO2-voetafdruk. Uiteindelijk is de impact het grootste als wij onze klanten kunnen ondersteunen om zelf ook stappen op deze gebieden te zetten. We willen ons dus nog meer focussen op energieadvies. Dat deden we de afgelopen jaren al onder meer vanuit onze bedrijfskundige, fiscale en subsidiekennis. De eerder genoemde overname van Bosch & van Rijn zorgt ook voor een versterking van Flynth op dit gebied.

### Versnelde digitalisering

Onze strategie 2025 heeft in 2020 op verschillende manieren invulling gekregen. Een hiervan is de digitalisering, die door de coronacrisis in een stroomversnelling is gekomen. De ambitie van Flynth gaat echter verder dan alleen bedrijfsprocessen digitaliseren en de klant faciliteren met bijvoorbeeld digitale formulieren en apps. Het is een voortdurende optimalisatie van bedrijfsprocessen, organisatiemodellen en activiteiten door de hele organisatie heen. Tevens willen we datagestuurd werken. Vanuit onze expertiserol en onze positie pal naast de klant kunnen wij met behulp van data veel meer ontwikkelingen vooraf aan zien komen en daarop ook sturen. Met uniform vastgelegde, geanonimiseerde data helpen wij onze klanten op basis van interne benchmarks met hun kansen en uitdagingen. Een concreet voorbeeld daarvan is het duurzaamheidsrapport, waarin een combinatie van financiële en niet-financiële gegevens onze klanten inzicht geeft in hun 'footprint' en wat zij kunnen doen om die te verbeteren. Onze medewerkers zullen de komende jaren meer leren om digitaal en datagestuurd te werken, conform de klantbehoefte, die zich op dit punt steeds meer ontwikkelt en toeneemt.

Om ook klanten te faciliteren digitaal te kunnen werken hebben wij gewerkt aan versnelling. Onder andere door inzet van onze 'Flynth Brigade': een groep medewerkers die (digitaal of op locatie) klanten actief helpt bij het digitaal inrichten van hun administratie.

### Juridische en organisatorische structuur

De raad van bestuur staat aan het hoofd van een 'platte' organisatie die bestaat uit businessonderdelen en serviceafdelingen. De business is georganiseerd in basisdienstverlening, HR services, advies, audit en sectoraansturing. De serviceafdelingen zijn Finance & Control, Marketing Communicatie & Business Development, ICT, HRM, Compliance & Risk, Bureau Vaktechniek en Juridische Zaken. Flynth zit verspreid over het hele land, op tientallen locaties die zijn gegroepeerd in clusters. Bureau Vaktechniek is ondersteunend aan de vaktechnische kwaliteit van onze dienstverlening. De kwaliteit wordt o.a. vormgegeven door middel van het toekennen van (teken) bevoegdheden, de ontwikkeling van tools, procedures en richtlijnen (normen), de verplichting en mogelijkheid tot consulteren, oorzakenanalyses en de training van en de informatieverstrekking aan onze medewerkers en kwaliteitsreviews.



De tekenbevoegde beroepsbeoefenaren zijn op opdrachtniveau eindverantwoordelijk voor de kwaliteit.

Binnen Flynth Audit B.V. is het bestuur Audit beleidsbepaler voor de WTA. De waarborg voor de tools, trainingen en informatieverstrekking is belegd bij vaktechniek Audit. Deze bestaat uit praktijkmedewerkers die deels werkzaamheden voor vaktechniek verrichten onder verantwoordelijkheid van het hoofd vaktechniek Audit.

#### Samenstelling raad van bestuur

- M. (Marcel) Blöte RA
- drs. B.P. (Bas) Hidding RA (voorzitter)
- mr. L.F.E. (Leonieke) van der Meer







## Kansen- en risicomangement

Flynth gebruikt kansen- en risicomangement om weloverwogen keuzes te maken. Zonder het benutten van kansen en het nemen van risico's kunnen wij onze doelen immers niet of in mindere mate behalen. Daarbij zijn wij ons altijd bewust van onze bijzondere rol als accountants- en adviesorganisatie binnen het maatschappelijke verkeer. 2020 was een bijzonder en uitdagend jaar op het gebied van kansen- en risicomangement door de uitbraak van de coronacrisis.

### Business Support Framework

Kansen en risico's ontstaan door gebeurtenissen die van invloed zijn op de bedrijfsvoering van Flynth. Met het Business Support Framework (BSF) hanteren wij een systematische, integrale aanpak om gebeurtenissen met een verwacht effect op Flynth vast te stellen. Hierdoor kunnen we kansen benutten en risico's beheersen. Het doel van deze aanpak is dat kansen en risicomangement binnen Flynth op alle niveaus onderdeel zijn van bewuste besluitvorming. Zo kunnen we de resultaten van ons handelen transparant communiceren en kunnen we ons handelen continu verbeteren.

Flynth werkt aan de hand van een Plan Do Check en Act (PDCA)-cyclus. Kort samengevat: identificatie van risico's en kansen, uitvoeren risicoanalyse, beoordelen van de maatregelen om de risico's te beheersen of de kansen te benutten en risicomonitoring en herziening. Dit alles wordt afgezet tegen de risicobereidheid.

### Risicoanalyse

Flynth voert jaarlijks een Systematische Integriteits Risico Analyse (SIRA) uit. Hiermee ontstaat bewustwording en kennis, wat leidt tot betere sturing. In 2020 is gekeken welke belangrijke wijzigingen zich voordeden, welke risicoscenario's daardoor werden geraakt en welke impact dat had op het risicoprofiel. Daarnaast is beoordeeld of er andere beheersmaatregelen aanwezig of noodzakelijk waren en zijn deze ingevoerd.

### Coronacrisis

De belangrijkste gebeurtenis waarmee Flynth in 2020 te maken kreeg, was de coronacrisis. De afdeling Risk heeft een risicoanalyse uitgevoerd om te bekijken welke risico's deze crisis met zich meebracht en wat de invloed van deze risico's was op onze organisatie. Flynth heeft een 'seinalensysteem' ontwikkeld om onder alle omstandigheden tijdig te kunnen schakelen. Wij hebben tevens nauwlettend in de gaten gehouden welke invloed de coronacrisis had op onze medewerkers en op de continuïteit van de bedrijfsprocessen.

Ook is in 2020 een risicoanalyse uitgevoerd voor de voorgenomen clustervorming van de verschillende Flynthlocaties. We hebben geanalyseerd welke risicovolle gebeurtenissen hierdoor zouden kunnen plaatsvinden en hoe we dat zouden kunnen ondervangen. Op basis van deze analyse is er onder andere meer aandacht gekomen voor de wijze van aansturing van de locaties.

### Three lines

Flynth is ingericht volgens het 'three lines'-model. De eerste lijn zijn de primaire dienstverleningsprocessen. Het lijnmanagement is verantwoordelijk voor de processen en de kwaliteit van de uitvoering, servicekantoorfuncties ondersteunen hierbij. De tweede lijn (Compliance & Risk) monitort het eerste lijnmanagement, organiseert risk-assessments, ondersteunt, adviseert en coördineert. De derde lijn is de auditfunctie. Deze functie beoordeelt de effectiviteit van de organisatie-inrichting en de werking. De raad van bestuur is verantwoordelijk voor de identificatie, evaluatie, beheersing en monitoring van de strategische risico's die de doelen van Flynth kunnen beïnvloeden.

### Oorzaakanalyses

Het beleid omtrent de oorzaakanalyses is tegen het licht gehouden. De punten die hieruit naar voren zijn gekomen, worden in de oorzaakanalyse van 2021 meegenomen. De belangrijkste conclusies hieruit zijn dat de betrokken medewerkers die oorzakenanalyses uitvoeren, ruim de tijd moeten krijgen, de opdrachtformulering moet scherp zijn en de analyse dient niet te snel de breedte in te gaan.

### De belangrijkste risico's voor Flynth

Binnen Flynth maken we onderscheid tussen strategische risico's en procesrisico's. Strategische risico's raken de strategische, organisatiebrede doelstellingen. Deze risico's zijn afgestemd op onze visie en missie. Procesrisico's hebben betrekking op operationele, rapportage- en compliancerisico's die zich voordoen tijdens de uitvoering van onze primaire processen. De belangrijkste risico's voor Flynth worden op de volgende pagina weergegeven.

### Financiële instrumenten

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de onderneming blootstellen aan markt-, rente-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om de algemene risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken.

### Risico identificatie

De onderneming loopt kredietrisico, renterisico en liquiditeitsrisico. Deze risicoclusters zijn afgedekt door mitigerende maatregelen. In de toelichting bij de jaarrekening (punt 11) zijn de risico's en maatregelen toegelicht.



	Risico-omschrijving	Categorie	Risicobereidheid	Nieuw / bestaand / gewijzigd	Beheersmaatregelen
1	Het risico van het niet kunnen aantrekken van nieuw talent en/of gekwalificeerd personeel waardoor opdrachten niet of niet tijdig uitgevoerd kunnen worden.	Strategisch	Laag	Bestaand	- Uitgebreide arbeidsmarktcampagne inclusief een uitbreiding van het campusrecruitment; - inzet op referral recruitment (werving vanuit het netwerk van de eigen collega's).
2	Het risico dat we onze medewerkers onvoldoende weten te binden en te boeien waardoor opdrachten niet of niet tijdig uitgevoerd kunnen worden.	Strategisch	Laag	Bestaand	- Met alle medewerkers vinden periodiek toekomstgerichte ontwikkelgesprekken plaats; - specifiek beleid inzake duurzame inzetbaarheid; - centrale 'onboarding' van nieuwe collega's; - beloningsbeleid gericht op langdurige binding en betrokkenheid.
3	Het risico dat Flynth in onvoldoende mate aan de kwaliteitseisen voldoet en of onvoldoende gekwalificeerde medewerkers heeft, waardoor de klanttevredenheid en kwaliteit negatief wordt beïnvloed.	Strategisch	Laag	Bestaand	- Investeren in kennisniveau, houding en klantgerichtheid van medewerkers door het aanbieden van gerichte opleidingen en trainingen en juiste tools; - uitvoeren van klanttevredenheidsonderzoeken.
4	Het risico dat er onvoldoende financiële ruimte is, waardoor investeringen ten behoeve van langetermijndoelstellingen niet of in mindere mate kunnen worden gerealiseerd.	Strategisch	Laag	Bestaand	- In 2020 was blijvende aandacht voor financiële ruimte onderdeel van drie strategische programma's.
5	Het risico dat we onvoldoende in staat zijn om onze dienstverlening te vernieuwen, waardoor onze marktpositie onder druk komt te staan.	Strategisch	Laag	Bestaand	- Doorlopend aandacht voor 'Operational Excellence': uitblinken in de dienstverlening aan onze klanten door als organisatie continu te verbeteren en wanneer nodig te veranderen; - in 2020 vormde de vernieuwing van dienstverlening onderdeel van drie strategische veranderprogramma's.
6	Het risico dat kwaliteit in onvoldoende mate middels systemen en processen wordt geborgd.	Strategisch	Laag	Gewijzigd, actualisatie risico omschrijving	- Specificeren van beleid en aanscherpen processen en trainingen van medewerkers aangaande vaktechnische kwaliteiten; - inrichting van een centraal klant- en opdrachtacceptatieproces; - opzetten en implementeren van het Business Support Framework als beheersingsmethodiek.
7	Het risico dat externe wet- en regelgeving en/of interne procedures bij de beroepsuitoefening niet worden nageleefd waardoor de kwaliteitsambitie niet of in mindere mate wordt gerealiseerd.	Strategisch	Laag	Bestaand	- Awareness- & trainingsprogramma specifiek voor de verschillende disciplines op verschillende niveaus; - aanbieden van tools, instructies en nieuwsberichten.
8	Het risico dat er sprake is van (on)bewuste belangenverstreming waardoor het vertrouwen in Flynth en de sector mogelijk wordt geschaad.	Strategisch	Laag	Bestaand	- Actieve analyse door compliance op het gebied van samenloop van dienstverlening.
9	Het risico op het verlies van vertrouwelijke data (als gevolg van datalekken of cybercriminaliteit) waardoor de continuïteit van de dienstverlening in gevaar komt.	Strategisch	Laag	Bestaand	- Continue creëren van awareness aangaande het gebruik van (vertrouwelijke) informatie; - ICT-beveiliging inrichten, monitoren en testen met oog op cybersecurity; - binnen Flynth is een set aan technische en procedurele maatregelen ingeregeld die de kans dat Flynth geraakt wordt, verkleint.
10	Het risico dat in onvoldoende mate inhoud wordt gegeven aan de bouwstenen/speerpunten en/of thema's/randvoorwaarden zoals opgenomen in de strategie.	Strategisch	Laag	Nieuw	- Structureel doorvertalen naar de verschillende organisatieniveaus van de strategische bouwstenen en thema's; - opzetten en implementeren van het Business Support Framework als beheersingsmethodiek.
11	Het risico dat de pricing van de producten niet passend is bij de strategie van Flynth.	Strategisch	Laag	Nieuw	- In 2020 vormde de vernieuwing van de marktbenadering onderdeel van een strategisch veranderprogramma.
12	Het risico dat een externe gebeurtenis de maatschappij ontwricht en Flynth hier onvoldoende op voorbereid is.	Strategisch	Laag	Nieuw	- Uitvoeren van risicoanalyses conform de methodiek van het Business Support Framework; - actualiseren van Business Continuity plans; - toepassen van scenarioanalyses.
13	Het risico op bewust meewerken aan of geen maatregelen treffen bij signalering van maatschappelijk onbetamelijk gedrag zoals fraude, corruptie, ontduiking of ontwijking.	Strategisch	Laag	Nieuw	- Awareness- & trainingsprogramma specifiek voor de verschillende disciplines op verschillende niveaus; - Aanbieden van tools, instructies en nieuwsberichten; - Veelal 4-ogenprincipe van toepassing bij de rapportage van de opdrachten; - Centraal meldpunt en ondersteuning door het Fraude en Corruptieteam

Naast de specifieke beheersmaatregelen om mogelijke ongewenste gedragingen tegen te gaan zijn onderstaande algemene maatregelen opgenomen.

### Maatregel

Aandacht vanuit leidinggevenden (waaronder raad van bestuur) voor een open cultuur waarin ruimte is voor fouten, als er maar van geleerd wordt. Belangrijk onderdeel is hierbij het elkaar aanspreken als er fouten gezien worden of als er fouten gemaakt dreigen te worden. Dit is ook zo opgenomen in het reglement ter bevordering en handhaving van kwaliteit en integriteit (het RKI).

De klokkenluidersregeling bevat de mogelijkheid om anoniem een melding te doen van (vermeende) misstanden. De melding wordt gedaan bij de Compliance Officer. Afhankelijk van de aard van de melding wordt deze voorgelegd aan de raad van bestuur of aan de raad van commissarissen zodat zij een onderzoek in kunnen stellen.

Als er zich onverhoopt signalen voordoen van mogelijke fraude, worden deze gemeld aan de raad van bestuur, die de Compliance Officer en de raad van commissarissen informeert. Daarnaast wordt een onderzoek gestart om aard en omvang van het signaal vast te stellen. Op grond van het onderzoek worden zo nodig de remedial actions vastgesteld, al dan niet met een aanvullende oorzakenanalyse.

Binnen Flynth bepalen onze kernwaarden en pay-off hoe wij met elkaar, de klanten en de stakeholders omgaan. Respectievelijk: Pal naast u en Kwaliteitsmarktleiderschap, Werkmakerschap en Flynth & Co. Deze begrippen zijn randvoorwaarden voor de beslissingen binnen Flynth. De pay-off en de kernwaarden zijn geen formele harde vereisten, maar geven wel de beoogde cultuur weer en we spreken elkaar aan op afwijkingen van de kernwaarden. Daarnaast wordt verder inhoud gegeven aan de cultuur door de geformuleerde besturingsfilosofie en leiderschapsvisie. Waar sprake is van ongewenst gedrag wordt dit met elkaar besproken en bij herhaling kunnen sancties worden opgelegd, waaronder een normoverdragend gesprek.







Flynth wil relevant zijn voor ondernemers en de maatschappij. De complexiteit van regelgeving neemt toe, wat van onze medewerkers vraagt dat zij, om bij te blijven, zich continu ontwikkelen.



## Compliance, kwaliteit en intern toezicht

Flynth wil relevant zijn voor ondernemers en de maatschappij. De complexiteit van regelgeving neemt toe, wat van onze medewerkers vraagt dat zij, om bij te blijven, zich continu ontwikkelen. De actualiteiten volgden elkaar vanwege de coronacrisis snel op en er werd veel gevraagd van zowel onze medewerkers als klanten. Onze relevantie voor klanten bij de aanvraag van de diverse ondersteuningspakketten is hoog.

### Commissie Kwaliteit en Maatschappelijk Belang (CKMB)

De borging van de kwaliteit binnen Flynth vindt plaats in de eerste lijn, met ondersteuning van de inrichting van Bureau Vaktechniek en in de tweede lijn met monitoring en gerichte onderzoeken door Compliance & Risk.

Het College Toezicht Accountants-dienstverlening en Publiek Belang (CTA PB) heet sinds 2020 Commissie Kwaliteit en Maatschappelijk Belang (CKMB). De CKMB staat de raad van commissarissen van Flynth bij in het toezicht op de naleving van wet- en regelgeving. De raad van commissarissen benoemt de drie leden van het CKMB, allen accountants die niet werkzaam zijn

bij (klanten van) Flynth. Het toezicht door het college betreft de totale dienstverlening van Flynth, inclusief de dienstverlening van Flynth Audit B.V.

Het CKMB bestond in 2020 uit:

- G.J. (Gerrit) Coenen RA
- prof. dr. H.F.D. (Harold) Hassink RA
- A.G.M. (Ton) Thomassen RA (voorzitter)

Compliance officer

- P.M. (Paul) Bax RA

### Ontwikkelingen in 2020: Support-team

In 2020 werd een Support-team opgericht dat valt onder Bureau Vaktechniek. Het Support-team hield zich onder andere bezig met het aanbrengen van structuur, specifieke vraagstukken binnen de vestiging en waar nodig met ondersteuning van accountants en training aan de assistent-accountants. Het Support-team ondersteunde in 2020 twee vestigingen.

### Data Protection Impact Assessment

Een DPIA is volgens de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) verplicht voor bepaalde verwerkingen van persoonsgegevens, die mogelijk een hoog risico vormen. Tijdens een DPIA worden de risico's geïnventariseerd en beoordeeld op impact van de betrokkene, met als doel deze risico's te kennen en terug te brengen naar een aanvaardbaar niveau.

Het privacyteam van Flynth heeft in 2020 een zogenoemde Data Protection Impact Assessment (DPIA) voor de salarisverwerking voor klanten gedaan. Bij de salarisverwerking betreft het gevoelige gegevens van vele medewerkers van klanten.

We hebben voor de DPIA's een methodologie ontwikkeld en deze methodologie in de praktijk getest. Het eigen DPIA-model sluit aan bij de indeling van het algemene riskmodel van Flynth, waarbij de aandachtsgebieden zijn bepaald op basis van het DPIA-model van Norea aangevuld met Flynths eigen aandachtspunten. De leerpunten uit het gebruik van het model in 2020 zijn input voor de onderzoeken in 2021.

### Verwerkingsregister bijgewerkt

In het kader van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) heeft Flynth een verantwoordingsplicht. Wij moeten kunnen aantonen dat wij persoonsgegevens volgens de regels van de AVG verwerken. We hebben ons verwerkingsregister in 2020 bijgewerkt om aan deze plicht te blijven voldoen.



**Integriteitscasussen**

In 2020 hebben wij te maken gehad met een aantal integriteitscasussen bij zowel onze klanten als bij medewerkers. We hebben deze casussen alle conform onze richtlijnen kunnen oplossen.

**Interne meldingen en consultaties**

In 2019 werd besloten de 'blame-free-maatregel' voor de gehele organisatie in te voeren. De kern van de maatregel is dat fouten gemaakt mogen worden, zolang daar open over gesproken wordt en men daarvan leert. Door de medewerkers zelf gemelde fouten leiden niet tot sancties.

Het aantal interne meldingen en consultaties als gevolg van een toegenomen bewustwording en bovengenoemde maatregel bij de medewerkers nam toe in 2020, net als in 2019. Het aantal externe meldingen kende dezelfde ontwikkeling.

**Kwaliteitsbewaking**

Zowel bij accountancy- en adviesdienstverlening als bij Audit vonden kwaliteitsprogramma's plaats. Deze programma's richtten zich onder andere op kwaliteitsverbetering en verdere professionalisering en optimalisering. De focus lag daarnaast op data-analyse en datagestuurde werken.

**Kwaliteitsbeheersing**

Tot en met 2019 toetste de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) de kwaliteit van de auditpraktijk, die in het geval van Flynth succesvol was afgerond. In 2020 is het convenant tussen NBA(/SRA) en AFM opgezegd en wordt de AFM geacht dit toezicht zelf te houden. Dit gaat gepaard met een andere wijze van toetsing (meer datagericht), die ook van Flynth aanpassingen zal vergen.

De kwaliteitsverbeterprocessen binnen accountancy- en adviesdienstverlening en Audit hebben in 2020 doorgang gevonden, ondanks dat onze medewerkers vanuit huis zijn gaan werken.

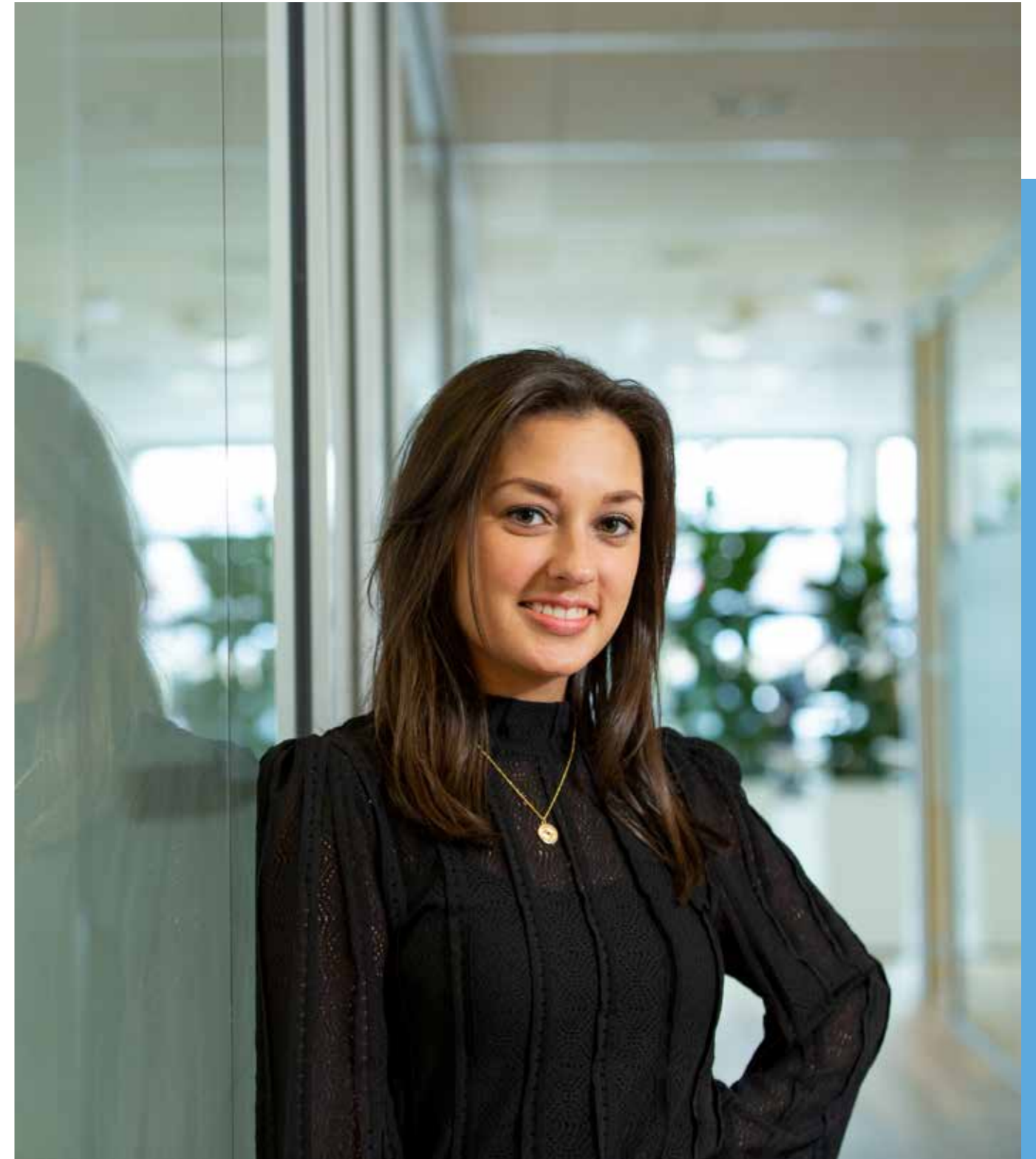
**Verwachtingen voor 2021**

In 2020 is binnen Flynth besloten om een fraude- en corruptieteam op te richten. Dit team zal in 2021 gaan functioneren. De aanpak van fraude en corruptie vraagt steeds meer specialisatie. In dit team zitten speciaal hiervoor opgeleide mensen.

Daarnaast zet Flynth steeds meer in op de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers voor de kwaliteit van het plannen en uitvoeren en controleren van hun taken. Er komt dus meer verantwoordelijkheid in de eerste lijn.

**Klokkenluidersregeling**

Transparantie en een integere bedrijfsvoering is in elke accountantsorganisatie essentieel. Wanneer zich onregelmatigheden voordoen die de integriteit van ons werk schaden of in twijfel kunnen brengen, willen wij dat weten. Daarom heeft Flynth een klokkenluidersregeling opgesteld. Deze regeling garandeert dat iedereen misstanden kan melden zonder dat dat persoonlijke consequenties heeft. Voor meer informatie over Compliance, Kwaliteit en Intern Toezicht, verwijzen wij u naar ons speciaal daarvoor geschreven Transparantieverlag.







Flynth gaf in 2020 gehoor aan de oproep van de Nederlandse overheid om het aantal contacten zoveel mogelijk terug te dringen om de besmettingskans met corona te verlagen.



## Medewerkers- zaken

Flynth gaf in 2020 gehoor aan de oproep van de Nederlandse overheid om het aantal contacten zoveel mogelijk terug te dringen om de besmettingskans met corona te verlagen. Medewerkers gingen zoveel mogelijk thuis aan het werk, met als gevolg dat het 'thuiskantoor' moest worden ingericht. Het belang en de duurzame inzetbaarheid van medewerkers stond hierbij voorop. Flynth slaagde erin om voor alle ruim 1.600 medewerkers een veilige en verantwoorde thuiswerkplek te creëren.

Flynth heeft naar aanleiding van de oproep van de overheid om zoveel mogelijk thuis te werken hiertoe snel en grondig een breed scala aan faciliteiten uitgerold. Medewerkers konden in eerste instantie materialen lenen



van het kantoor waarvoor zij werkzaam waren. Na de zomer konden medewerkers onder andere ergonomische bureaustoelen, computerschermen en laptopstandaards online bestellen via een speciaal daartoe ingerichte webshop. Bovendien konden medewerkers via een online adviesgesprek met een arboadviseur bepalen of de thuiswerkplek goed en verantwoord was ingericht.

### Enquête thuiswerken en corona

Om continu op de hoogte te blijven van hoe medewerkers het thuiswerken ervoeren, is in 2020 drie keer een medewerkersenquête gehouden. Vragen die aan de orde kwamen, hadden onder andere betrekking op de mate van ondersteuning en de thuiswerkfaciliteiten. De resultaten

van deze enquête zullen ook worden gebruikt om het beleid voor structureler thuiswerken in 2021 verder uit te werken.

### Binding behouden

Een klein deel van onze collega's ervoer de toegenomen mate van thuiswerken in 2020 als zwaar. Dit zijn met name collega's die digitaal minder gevarieerde contacten hebben of kinderen in de basisschoolleeftijd hebben. Dit uitte zich echter niet in verzuim: het verzuimpercentage van Flynth was met 2,1% in 2020 onverminderd laag. Om ervoor te zorgen dat deze en alle collega's binding met elkaar en met Flynth hielden, zetten wij onder andere een contactlijn op die werd bemand door twee speciaal daarvoor opgeleide collega's.

In 2020 werd de zogenoemde 'dagstart' ingevoerd. Tijdens de dagstart hebben medewerkers de gelegenheid om met elkaar werkplanning en allerlei andere zaken te bespreken. Om zo met elkaar verbinding te behouden.

### Duurzame Inzetbaarheid

In juni 2019 is het thema Duurzame Inzetbaarheid geïntroduceerd binnen Flynth. In 2020 is hieraan extra aandacht gegeven met de volgende thema's:

- Management Drives – Inhaalslag. In vervolg op het cultuurprogramma De Expeditie maakten 248 collega's nog een MD-profiel aan. 168 collega's maakten gebruik van de mogelijkheid voor een persoonlijke terugkoppeling;
- PMO (Periodiek Medisch Onderzoek). 469 collega's meldden zich aan voor een PMO bij TIGRA. Wegens corona konden de laatste sessies voor 222 collega's niet plaatsvinden;
- financiële planning. Een gratis gesprek om de eigen financiële situatie te bepalen;
- webinar voor jongere collega's over leven in de coronatijd.

Om een bijdrage te leveren aan ieders welbevinden is de mogelijkheid gecreëerd om dagelijks onder begeleiding van een externe coach online te sporten. Ook zijn mindfulnesstrainingen aangeboden, waarin een coach samen met de medewerker vaststelde hoe hij of zij mindful kon blijven onder corona-omstandigheden.

### Start@Flynth

Start@Flynth is het onboardingprogramma voor startende collega's, dat per 1 januari 2020 is geïntroduceerd. Met Start@Flynth helpen we nieuwe collega's gedurende hun eerste jaar bij Flynth om wegwijs te worden in onze organisatie, de processen binnen hun eigen vakgebied te doorgronden, elkaar te leren kennen, hun eigen ambitie en de mogelijkheden daartoe binnen Flynth te ontdekken en bekend te raken met onze kernwaarden. Start@Flynth wordt door onze nieuwe collega's zeer gewaardeerd en wij willen dit ook in 2021 blijven aanbieden. Flynth mocht in 2020 243 nieuwe collega's (incl. werving uit Q4 2019) een warm welkom geven met dit programma. 165 van hen startten in de lockdown en gingen vrijwel meteen na de eerste Start@Flynth-bijeenkomsten thuis aan het werk.

### Recruitment

De basisdienstverlening van Flynth ondervond weinig hinder van de coronacrisis. Hier is wat vacatures betreft geen stap terug gedaan. Ook de werving van adviseurs gaat door, zij het minder actief dan voor de coronacrisis. Flynth had in 2020 308 openstaande vacatures, waarvan er 232 werden ingevuld.

### Arbeidsmarktcampagne

We hielden in september en december 2020 een arbeidsmarktcampagne met een nieuwe slogan: 'Flynth. Het beste advies dat we je kunnen geven'. De campagne bestond uit billboards langs verschillende snelwegen, radiospots en uitingen op verschillende sociale media. Ook is de website in een nieuw jasje gestoken, met de frisse afbeeldingen in de nieuwe merkstijl.

### Ontwikkeling van medewerkers

De loopbaancoaching die wij onze collega's aanbieden, ging onverminderd door. Collega's raakten snel gewend aan het digitale werken, dus ook dit coachingprogramma werd volop en naar tevredenheid gebruikt. Hiervoor zijn twee collega's speciaal opgeleid. Binnen de loopbaancoaching was onder andere aandacht voor het maken van bewuste keuzes om wel of niet een opleiding te volgen, leiding te gaan geven en te kiezen voor een andere functie binnen Flynth of eventueel daarbuiten.

De voorbereidende stappen voor een leiderschapsprogramma binnen Flynth, Leiderschap@Flynth, zijn in 2020 gezet. In 2021 is een aantal groepen gestart. Het doel is om dit programma bedrijfsbreed uit te rollen. Iedereen die zijn of haar carrière start bij Flynth, kan hieraan dan deelnemen.

We werkten ook in 2020 met Management Drives. De terugkoppeling van deze Drives verliep grotendeels digitaal. Daarnaast konden teams in 2020 een Management Drives-teamsessie aanvragen, onder leiding van speciaal hiervoor opgeleide interne coaches. In zo'n sessie van een halve dag bespreekt het team zijn drijfveren en wat deze betekenen voor de manier van samenwerken. Ook dit blijkt digitaal te kunnen. We willen dit in 2021 intensiveren.

### Beloningsbeleid

Per 1 januari 2020 is een aantal aantrekkelijke financiële regelingen voor collega's geïntroduceerd: een aantrekkelijkere en transparantere collectieve incentive-regeling, een participatieregeling die toegankelijk is voor alle medewerkers en een incentiveregeling voor de lange termijn.

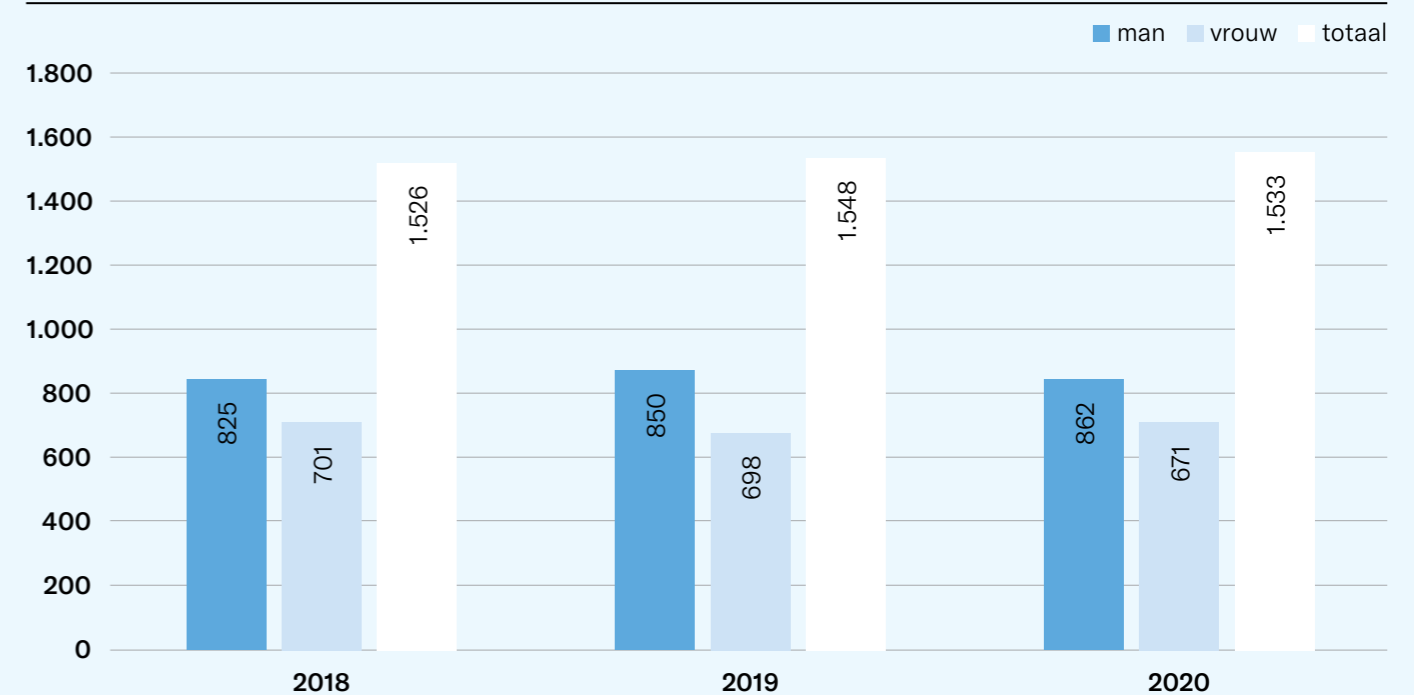
### Verwachtingen voor 2021

De huidige organisatie-eenheden worden via clustering vergroot, ook omdat we verwachten dat we medewerkers in deze structuur meer ontwikkelingsmogelijkheden kunnen bieden dan in kleinere onderdelen.

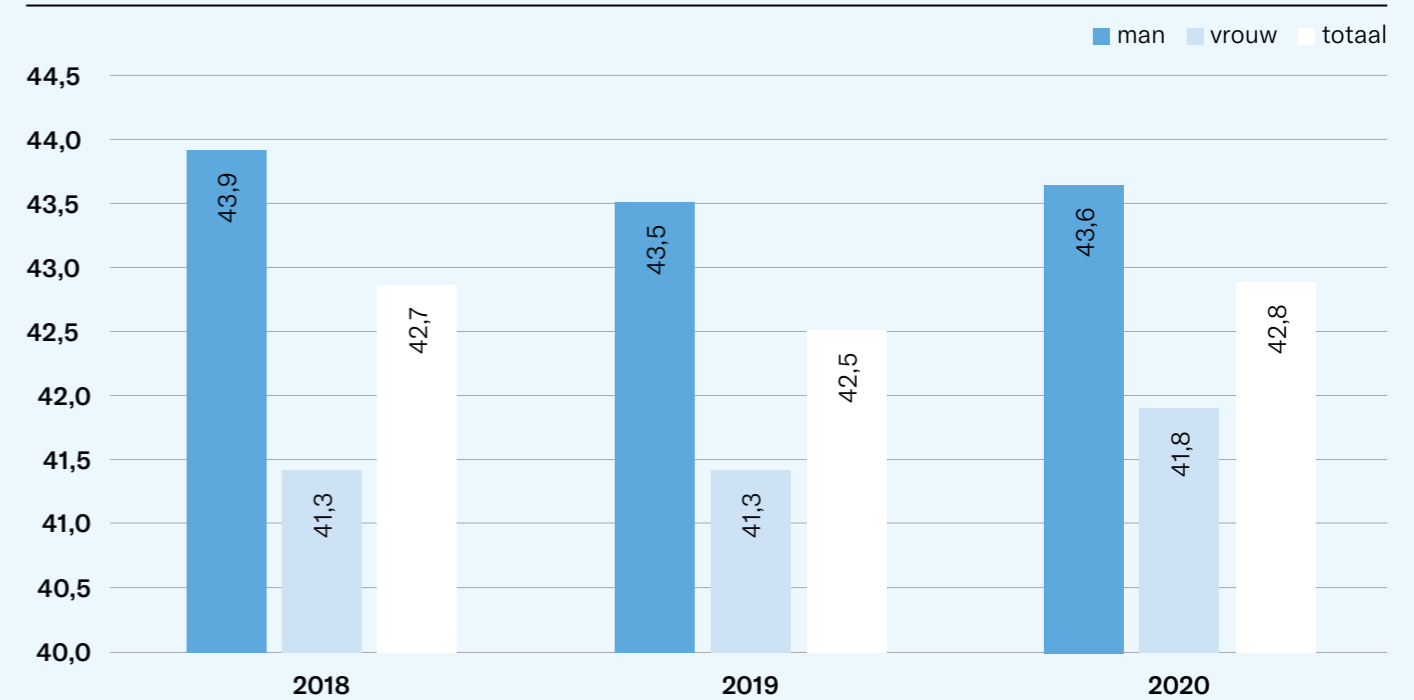
Het thema 'Diversiteit' komt nog prominenter op de agenda. De managementrollen hebben binnen onze nieuwe structuur een andere omkadering gekregen. Er zijn eisen gesteld aan onder andere de man-vrouwverhouding en de leeftijdsopbouw.

Andere belangrijke onderwerpen zijn de veranderingen die volgen uit de nieuwe pensioenwet. Deze zijn verkend in 2021, in nauw overleg met de ondernemingsraad. Ook verduurzaming krijgt verder vorm in de volgende stap binnen het mobiliteitsbeleid. Elektrisch rijden werd al volop gestimuleerd en nu wordt het beleid verder aangepast aan de huidige mate van thuiswerken.

### Bezetting in aantal man/vrouw

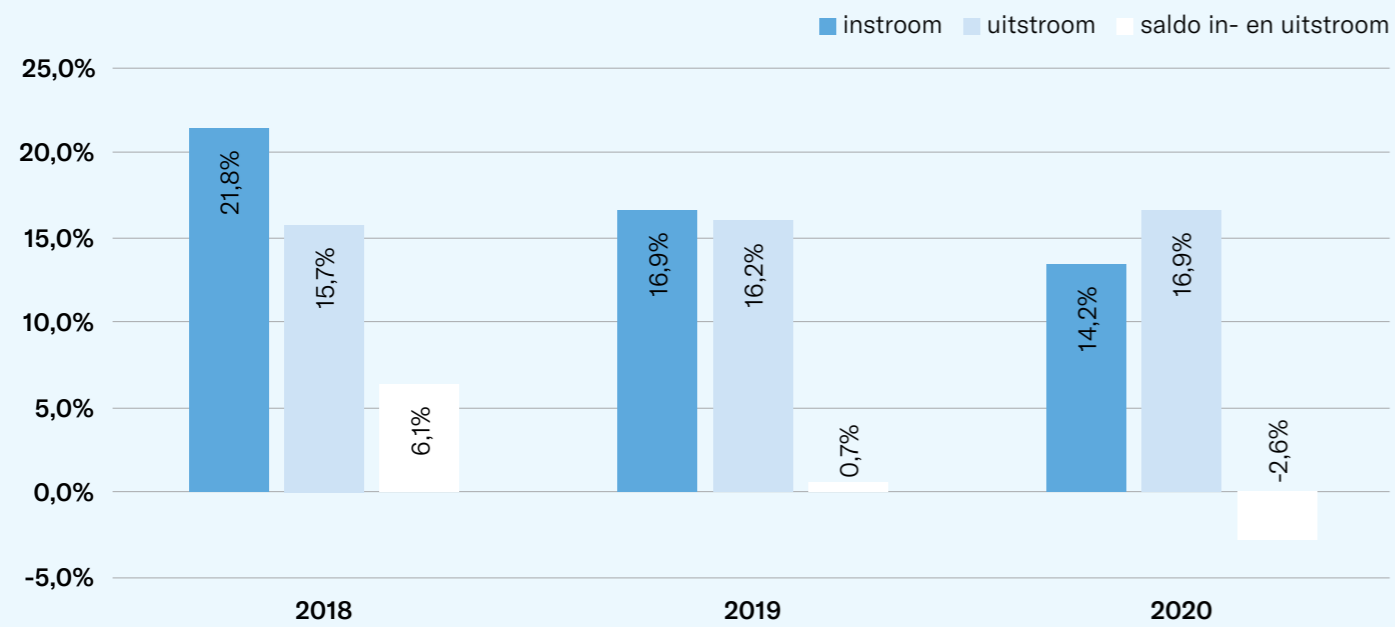


### Gemiddelde leeftijd

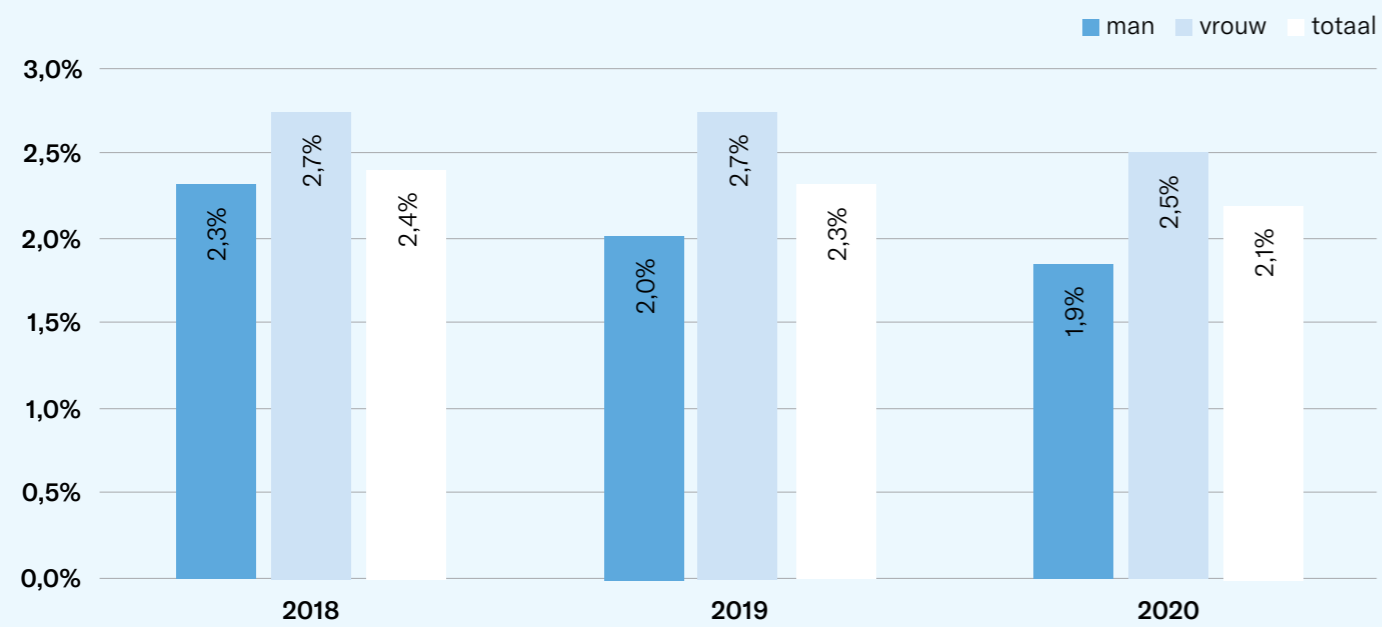




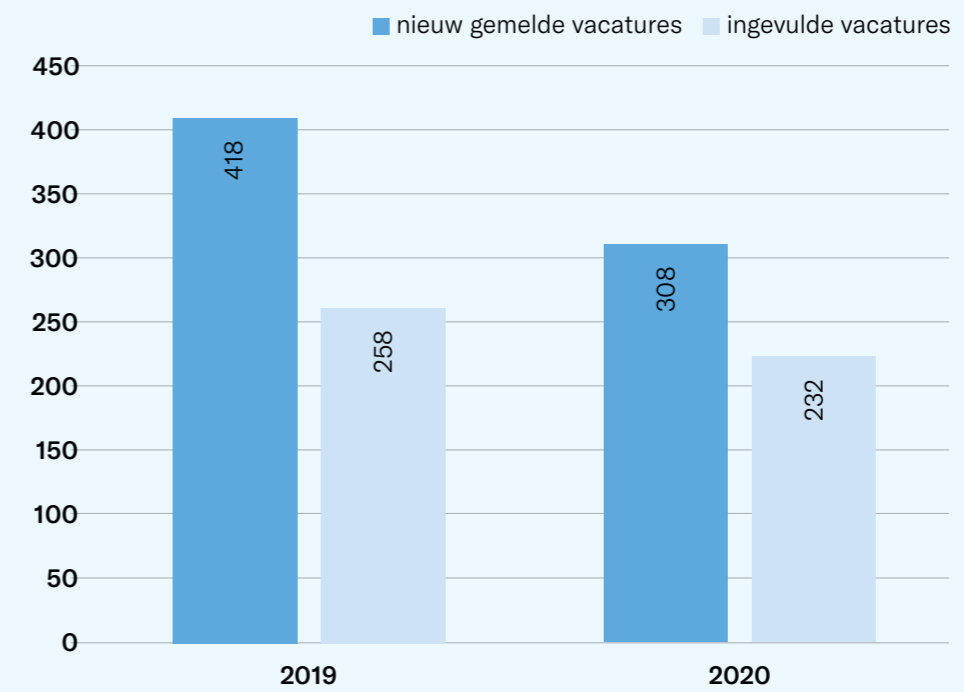
### In- en uitstroompercentages



### Ziekteverzuimpercentage



### Vacatures







Flynth wil onder de noemer Flynth & Co van betekenis zijn voor de samenleving als geheel en voor het individu.



## Flynth & Co: van betekenis zijn voor samenleving en individu

Flynth wil onder de noemer Flynth & Co van betekenis zijn voor de samenleving als geheel en voor het individu. In het kader van Flynth & Co voerden medewerkers van Flynth in 2020 verschillende projecten uit, ondersteunden we lokale ondernemers en richtten we ons nog verder op onze eigen verduurzaming én die van onze klanten.

### Klant en corona

In de eerste maanden van de coronacrisis heeft Flynth snel geschakeld door een helpdesk voor ondernemers in de lucht te helpen. Twaalf uur per dag waren Flynth-medewerkers ingeschakeld om ondernemers (klanten en niet-klanten) met hulpvragen bij te staan. Dit past perfect bij de doelstellingen van Flynth & Co: van betekenis zijn voor de samenleving. Klanten waardeerden deze extra service enorm en vooral in de eerste weken werd er flink gebruik van gemaakt. Medewerkers haalden hier dan ook veel voldoening uit.

### Duurzaamheid

Flynth wil bijdragen aan een duurzame samenleving. Dit doen wij onder andere door het reduceren van onze CO2-voetafdruk. Om dat te bereiken verkleinden we het aantal vierkante meters kantoor van 49.701 meter in 2019 tot 43.883 vierkante meter in 2020; een verschil van 5.818 vierkante meter. Dit is mede het resultaat van het thuiswerkbeleid, dat in tijden van corona versneld is ingevoerd. Ook het nieuwe inrichtingsconcept van Flynth heeft hieraan bijgedragen. De beschikbare ruimte wordt in dit concept beter benut. Flynth gaat in 2021 verdere stappen zetten in het effectiever gebruikmaken van het aantal vierkante meters aan kantooroppervlak. Het nieuwe inrichtingsconcept van Flynth zal bij meer locaties worden uitgerold.

We verzonden in 2020 ook minder post en pakketten in vergelijking met 2019 en we bestelden minder papier en drukwerk. Ook bestelden we ruim de helft minder kantoorartikelen in vergelijking met 2019 en voerden we ruim 1.300 meter aan oud archief af.

### Ondersteuning van Agriterra

Binnen Flynth houden meerdere mensen zich bezig met ondersteuning van Agriterra. Agriterra is opgericht door de Nederlandse agrarische sector en biedt boeren en coöperaties in opkomende economieën hulp en advies. Hiermee hoopt Agriterra zijn positie te verstevigen. Deze hulp is niet financieel, maar gaat om kennisoverdracht. Medewerkers van Flynth worden ingezet om met hun kennis en expertise de coöperaties verder te ontwikkelen. Tevens is besloten Young Professionals te koppelen aan medewerkers die al ruime ervaring hadden met projecten voor Agriterra. Op deze manier kunnen jonge mensen binnen Flynth vanuit hun expertise een bijdrage leveren en investeert Flynth op zijn beurt in hun ontwikkeling.

Reizen naar het buitenland was in 2020 door corona vrijwel onmogelijk voor onze adviseurs. De vijf dagen die zij normaliter zouden verblijven in het land waar hun

steun nodig was, werden vervangen door onlineprojecten. Flynth deed gemiddeld vijftien opdrachten per jaar voor Agriterra; dat waren er in 2020 iets minder. De opstart van de projecten had door het online karakter meer tijd nodig, mede door de vaak beperkte technische mogelijkheden in de opkomende economieën waar Flynth behulpzaam is. Uiteindelijk zijn alle fysieke opdrachten succesvol omgezet naar online.

### Lokaal inkopen

In de coronacrisis werd het steunen van lokale ondernemers nog belangrijker. Dit past naadloos in de missie van Flynth. Naast het ondersteunen van ondernemers in onze dagelijkse praktijk, heeft Flynth veel van de medewerkers- en relatiegeschenken, denk aan een bloemetje thuis en ook de kerstpakketten, afgenomen bij lokale ondernemers.



# Verwachtingen 2021

- Thuiswerken
- Thought leadership
- Clustering, diversiteit en mobiliteit
- Voortzetting digitalisering





Onze eerste zorg voor 2021 is om ervoor te zorgen dat onze medewerkers gezond kunnen doorwerken. Ook staan wij klaar om onze klanten te helpen om de coronacrisis zowel nu het hoofd te bieden als toekomstbestendig door te kunnen gaan. We zijn alert op de mogelijke problemen die in het tweede halfjaar van 2021 op de sectoren af kunnen komen waarin wij actief zijn. Wat gaan die betekenen voor onze klanten en voor Flynth?

## Verwachtingen 2021



De overheidsmaatregelen hielden veel ondernemers in 2020 op de been, het is afwachten hoe dit in 2021 zal uitpakken voor deze bedrijven. Veel ondernemers namen hun businessmodel naar aanleiding van de coronacrisis opnieuw onder de loep en vroegen zich af of dit na corona ook nog zou kloppen.

### **Thuiswerken**

In het post-coronatijdperk willen wij elkaar blijven ontmoeten en inspireren, maar willen wij onze medewerkers tegelijkertijd de ruimte geven om thuis te kunnen blijven werken. Thuiswerken is efficiënt en effectief en zal naast ontmoetingen ook een bijdrage leveren aan een bruisende baan. Medewerkers die hun werk met plezier doen, zijn immers gemotiveerd en dat helpt om relevant te zijn voor onze klanten.

Voor 2021 willen we thuiswerken blijvend gaan invullen. Ook de inrichting van de werklocaties zal verder onder de loep worden genomen in 2021. Aandachtsgebied hierbij is prettig te kunnen samenwerken en onze klanten locatieonafhankelijk blijven bedienen. Onze locaties krijgen een andere functie: elkaar ontmoeten, actief samenwerken en overleggen.





### Thought leadership

We willen in 2025 een toppositie hebben in vijf sectoren: melkvee, glastuinbouw, akkerbouw, bouw en retail. Niet alleen groot in omzet, maar ook als thought leader, zoals nu al het geval is bij melkvee- en glastuinbouwbedrijven. Flynth heeft veel kennis en informatie in huis. Wij willen onszelf vanuit die basis nog beter laten zien en onze kennis in de markt beschikbaar stellen. Dit leidt tot thought leadership.

### Clustering, diversiteit en mobiliteit

We werken sinds 1 januari 2021 in grotere organisatorische eenheden. Daarmee bieden we medewerkers meer ontwikkelingsmogelijkheden. Ook vergemakkelijkt dit uniform werken. Dat maakt ons wendbaar, zodat we sneller kunnen inspringen op veranderingen van elke aard.

Het thema 'diversiteit' komt nog prominenter op de agenda. De managementrollen hebben binnen onze nieuwe structuur een andere omkadering gekregen. Bij de invulling van de managementrollen hebben we nadrukkelijk gekeken naar de balans in man-vrouwverhouding en leeftijdsopbouw.

Andere belangrijke onderwerpen zijn de veranderingen die volgen uit de nieuwe pensioenwet. Deze worden in 2021 doorgevoerd, in nauw overleg met de ondernemingsraad. Verdere verduurzaming krijgt ook vorm in de volgende stap binnen het mobiliteitsbeleid. Elektrisch rijden werd al volop gestimuleerd en nu wordt het mobiliteitsbeleid verder aangepast aan de huidige mate van thuiswerken.

### Digitale Transformatie

Technologie, digitaal werken, toepassen van data-analyse en robotisering gaan deel uitmaken van het 'werkmakerschap' van onze medewerkers. We gaan met dezelfde mensen meer doen. Niet harder werken, wel slimmer. Ons werk zal voor een bepaald deel ingebed worden in vaste, digitale werkwijzen. Dat zorgt voor meer efficiëntie, waardoor onze medewerkers hun energie volop kunnen richten op het toevoegen van aantoonbare waarde aan hun klantrelaties, op een persoonlijke manier. Dit vergt naast het transformeren van onze dienstverlening en de ondersteunende programma's ook wendbaarheid van onze medewerkers. De toekomstige dienstverlening vraagt (naast bestaande) ook nieuwe kennis en vaardigheden. De voortzetting van de verdere digitalisering gaat gepaard met investeringen in nieuwe technologie, vervanging van een deel van het applicatielandschap de komende jaren en zal gefinancierd worden uit de vrije kasstroom. De verdergaande digitalisering zal ook bijdragen aan de verdere verbetering van de rentabiliteit.









## Verlag van de ondernemingsraad

Flynth liep in 2020 voorop met het faciliteren van de thuiswerksituatie voor zijn medewerkers. De ondernemingsraad (or) blikt terug op een bewogen jaar, waarin Flynth heeft laten zien dat het uitstekend in staat is om mee te bewegen met de door corona ontstane actualiteiten.

De or haakte na de uitbraak van de coronapandemie direct aan bij de stappen die de raad van bestuur zette om voor zowel medewerkers als klanten in te spelen op de actualiteiten. Er vond elke twee weken overleg plaats over deze stappen en de or werd gekend in alle processen. De or heeft deze processen nauwlettend gevolgd en is positief over de communicatie met de raad van bestuur.

De or waardeert de communicatie van de raad van bestuur met de medewerkers. Door bijvoorbeeld periodieke livestreams was de raad van bestuur goed zichtbaar. Ook zijn er gedurende het jaar regelmatig attenties gestuurd naar de medewerkers. Flynth was een voorloper met het faciliteren van het thuiswerken. Medewerkers kregen veelal snel de beschikking over de benodigde apparatuur en de digitale communicatie was vlot op orde. Wat dat betreft kijkt de or zeer positief terug op genomen stappen in het eerste halfjaar van 2020. In de tweede helft was iedereen dusdanig gewend aan het thuiswerken, dat dit in de meeste gevallen uitstekend bleef verlopen.

### Contacten raad van commissarissen en andere ondernemingsraden

De or onderhoudt niet alleen contact met de raad van bestuur. Er zijn in 2020 al verschillende contactmomenten geweest met de nieuwe voorzitter van de raad van commissarissen. Deze gesprekken zijn positief verlopen. Ook onderhoudt de or contacten met andere ondernemingsraden van bedrijven uit de branche. Op deze manier houdt de or voeling met de onderwerpen die bij andere bedrijven spelen. Dit leidt tot meer kennis en inzicht.

### Bezetting van de or

De or-verkiezingen van 2020 werden in verband met de coronacrisis zes maanden uitgesteld, van mei naar november. De reden was, dat ingeschat werd dat het lastig uitvoerbaar zou zijn om kandidaten te werven in de korte periode dat alle medewerkers volledig digitaal moesten gaan werken. Ook de profilering van deze kandidaten was op dat moment digitaal lastig te realiseren. De verkiezingen werden in het najaar alsnog voorbereid. Het wervingsproces resulteerde in voldoende kandidaten voor een volledige or-bezetting. Verkiezingen waren dus niet nodig.

### Adviesaanvragen

In 2020 zijn er diverse adviesaanvragen ingediend bij de or. De adviesaanvraag voor het vergroten van de organisatie-eenheden kwam in augustus binnen bij de or. Ook werd de adviesaanvraag van de overname van Bosch & Van Rijn behandeld en de studiekostenregeling gewijzigd. Wat betreft deze regeling boog de or zich over de aanpassing van het aantal uren dat beschikbaar is voor het maken van een scriptie en de kosten van praktijkstages. De or heeft in alle gevallen een advies of instemming kunnen uitbrengen, waarbij er ook vaak nog afspraken voor nadere invulling in de komende periodes zijn gemaakt.

### Beloningsbeleid

De herijking en aanpassing van het beloningsbeleid is per 1 januari 2020 ingevoerd. Er zijn drie financiële regelingen geïntroduceerd: een aantrekkelijker en transparantere collectieve incentiveregeling, een participatieregeling die toegankelijk is voor alle medewerkers en een incentiveregeling voor de lange termijn. De or heeft bij de verdeling van de bijzondere beloningen gedurende 2020 een vinger aan de pols gehouden. Communicatie over bijvoorbeeld salarisverhogingen en het geld dat is ingelegd via de participatieregeling is volgens de or goed geweest.

**Huisvesting**

De or heeft in 2020 advies gegeven in het kader van kleinere vestigingen. In het kader van de coronamaatregelen is een aantal daarvan eerst tijdelijk en vervolgens definitief gesloten. Dit sluitingsproces is, met het benodigde intensieve overleg, overwegend goed verlopen. Het nieuwe huisvestingsconcept dat in 2018 is ingezet, is in 2020 op pauze gezet. Dit heeft de aandacht van de or. Het huisvestingsbeleid is inmiddels nauw verweven met het thuiswerkbeleid van Flynth. Daarover wordt nog overleg gevoerd.

**Medewerkersenquête**

De serviceafdeling HRM van Flynth heeft in nauwe samenspraak met de or in 2020 drie keer een medewerkersenquête uitgevoerd. Het doel hiervan was om op de hoogte te blijven van de manier waarop onze medewerkers de situatie rondom corona en het thuiswerken ervaren. De or zag in het afgelopen jaar dat de ondersteuning aan onze medewerkers duidelijk en goed is geweest. Dat uitte zich in de positieve resultaten van de medewerkersenquête. Het is een uitdaging om de onderlinge verbinding te blijven behouden als het merendeel van de medewerkers volledig of bijna volledig vanuit huis werkt. Dat is in 2020 wat het grootste deel van onze medewerkers betreft gelukkig gelukt. Het beleid voor structureel meer thuiswerken wordt in 2021 verder uitgewerkt.

**Vertrouwen in thuiswerken beloond**

Alle medewerkers hebben in 2020 onder bijzondere omstandigheden hard gewerkt. Deze omstandigheden noopten de raad van bestuur om bijvoorbeeld het landelijke Flynth-feest, vergaderingen op locatie en de Zomer Educatie niet te houden of uit te stellen. Dit waren aan de ene kant geen prettige besluiten. Aan de andere kant hebben alle maatregelen er wel toe geleid dat we kosten hebben kunnen besparen, bijvoorbeeld op huisvesting en reistijd. Onze medewerkers maakten de uren die zij bijvoorbeeld met reizen bespaarden, grotendeels productief.

**Governance**

Begin 2021 is de or intensief betrokken bij de vraagstukken die zich in de governance bij Flynth aandienen. Dit heeft uiteindelijk geleid tot het opzeggen van het vertrouwen in de rvc door de aandeelhouder, Stichting Beheer Flynth. De or heeft hierin haar taak in haar adviesrol genomen met het oog op het belang van

Flynth.

Kees Monincx  
Richard Stekelenburg  
Jurriaan Bentvelsen  
– Ravenek  
Eddie Breukelman  
Erwin Groot  
Nick van Bommel  
Wilko Mensink

Piet Hein Haasken  
Jolanda Vidiella Arts  
Jan Theunissen  
Nico Lobbert  
Corina Meester – Dudink  
Susan Veenas  
Lisette van Breugel  
Chantal Jansen











## Verlag van de raad van commissarissen

2020 stond voor het grootste gedeelte in het teken van de coronapandemie. Voor de raad van commissarissen (hierna: rvc) betekende dit dat het toezicht zich mede toespitste op het beheersen van de gevolgen van de pandemie voor Flynth, de medewerkers en de klanten.

De rvc houdt namens belanghebbenden toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken. De rvc adviseert de raad van bestuur (rvb) en houdt toezicht op de doelstellingen van Flynth en de realisatie hiervan. De rvc ziet ook toe op de strategie, de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen en het proces van financiële verslaggeving. Ook ziet de rvc toe op het openbaar maken, naleven en handhaven van de corporate governance van Flynth.

### Vergaderingen

In 2020 zijn er tien rvc-vergaderingen geweest, inclusief vergaderingen in het kader van corona en van actualisatie van de strategie. Bij alle vergaderingen was vanuit beide gremia het gewenste quorum aanwezig. In 2020 zijn door de rvc twee nieuwe commissies uit haar midden ingesteld: een auditcommissie en een HR-commissie (renumeratie en aandacht voor HR binnen Flynth).

Verder heeft een delegatie van de rvc in 2020 contacten onderhouden met de ondernemingsraad.

In 2020 bestond de raad van commissarissen uit de volgende leden: drs. A. (Bert) ledema RA, drs. J.F. (John) van Hoof RA, A.G.M. (Ton) Thomassen RA, ir. A.M. (Ankie) Wijnen-Pronk, drs. C.A.H.A. (Chris) Doomernik MMO en M. (Madelein) Smit BFP ACA.

### Commissie Kwaliteit Maatschappelijk Belang

De rvc heeft al lang als vaste commissie de Commissie Kwaliteit Maatschappelijk Belang (CKMB), die toeziet op de interne kwaliteitsbewaking en de invulling van het publiek belang van Flynth. CKMB heeft in 2020 haar jaarrapportage uitgebracht aan de raad van commissarissen. In deze rapportage is vooral aandacht gevraagd voor kwaliteitsverbetering en bijbehorende kwaliteitscultuur en de start van het kwaliteitsplan "Continu Verbeteren". Het rapport is in een van de rvc-vergaderingen door de voorzitter en de leden van het CKMB toegelicht en besproken.

### Governance

In de periode vanaf eind 2020 is een conflict tussen de rvc en het bestuur van de Stichting Beheer Flynth (de aandeelhouder) over het wijzigen van statuten steeds verder geëscaleerd.

De Stichting Beheer Flynth zag zich uiteindelijk - in het belang van Flynth - in de tweede helft van maart 2021 gedwongen het vertrouwen in de (leden van de) raad van commissarissen op te zeggen. Daarmee defungeerden de leden van de raad van commissarissen onmiddellijk.

Het stichtingsbestuur heeft voordat zij die stap daadwerkelijk zette, hierover een raadgevend advies aan zowel rvb als or gevraagd.

Op 3 mei 2021 zijn J.A. (Jos) Nijhuis RA en H.J. (Herman) Hazewinkel RA aangesteld als tijdelijke commissarissen. Nijhuis en Hazewinkel hebben de opdracht gekregen zorg te dragen voor de samenstelling van een nieuwe, volledige

rvc, in lijn met de statuten van de onderneming. Zowel Nijhuis als Hazewinkel zijn registeraccountant en hebben in het bedrijfsleven prominente functies bekleed. Zij zijn daarbij bekend met het Rijnlands bestuursmodel en hoe binnen dat kader de meest passende invulling kan worden gegeven aan de benoeming van nieuwe commissarissen. Dit is relevant, omdat Flynth handelt vanuit het coöperatieve gedachtegoed, met de daarbij behorende cultuur en bestuurlijke focus.

Tegelijk vindt in de tweede helft van 2021 een proces van herijking van de statuten en reglementen binnen Flynth plaats met het doel om de governance van Flynth nu en naar de toekomst robuust te houden en in alle opzichten te blijven voldoen aan de huidige actuele wet- en regelgeving rondom governance.

### Leden raad van commissarissen

H.J. (Herman) Hazewinkel RA  
J.A. (Jos) Nijhuis RA







# Jaarrekening



# Geconsolideerde balans per 31 december over 2020 (vóór resultaatbestemming)

Activa		2020		2019	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
<b>Vaste activa</b>					
Immateriële vaste activa	1	2.028		6.857	
Materiële vaste activa	2	19.026		18.969	
Financiële vaste activa	3	<u>3.099</u>		<u>3.183</u>	
			24.153		29.009
<b>Flottende activa</b>					
Nog te factureren bedragen aan klanten	4	13.485		16.276	
Vorderingen	5	15.245		17.409	
Liquide middelen	6	<u>21.829</u>		<u>12.070</u>	
			<u>50.559</u>		<u>45.755</u>
			<u>74.712</u>		<u>74.764</u>

Passiva		2020		2019	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
Groepsvermogen	7		20.762		20.202
Voorzieningen	8		1.681		1.675
Langlopende schulden	9		8.661		13.749
Kortlopende schulden	10		<u>43.608</u>		<u>39.138</u>
			<u>74.712</u>		<u>74.764</u>



## Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2020

	Ref.	2020		2019	
		€	€	€	€
x 1.000					
<b>Netto-omzet</b>	13	142.943		141.514	
Overige bedrijfsopbrengsten	14	<u>290</u>		<u>282</u>	
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			143.233		141.796
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	15	35.110		35.464	
Lonen en salarissen	16	79.394		76.441	
Sociale lasten en pensioenlasten	17	17.394		17.172	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	18	8.235		8.345	
Overige bedrijfskosten	19	<u>1.597</u>		<u>388</u>	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			- 141.730		- 137.810
<b>Bedrijfsresultaat</b>			1.503		3.986
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	20	67		41	
Rentelasten en soortgelijke kosten	20	<u>- 1.167</u>		<u>- 1.125</u>	
			- 1.100		- 1.084
<b>Resultaat vóór belastingen</b>			403		2.902
Belastingen	21	<u>- 157</u>		<u>- 609</u>	
			157		- 609
<b>Resultaat na belastingen</b>			<u>560</u>		<u>2.293</u>

## Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2020

	Ref.	2020		2019	
		€	€	€	€
x 1.000					
Resultaat na belastingen			560		2.293
Rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen			<u>0</u>		<u>0</u>
<b>Totaalresultaat van de rechtspersoon</b>			<u>560</u>		<u>2.293</u>



## Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2020

	Ref.	2020		2019	
		€	€	€	€
x 1.000					
<b>Bedrijfsresultaat</b>			1.503		3.986
<b>Aanpassingen voor</b>					
— Afschrijvingen en overige waardeveranderingen	1,2	8.235		8.345	
— Boekresultaat afstoting vaste activa	2	- 5		- 214	
— Voorzienen	8	<u>247</u>		<u>349</u>	
			8.477		8.480
<b>Veranderingen in werkkapitaal</b>					
— Handelsvorderingen	5	1.615		- 129	
— Nog te factureren en vooruit gefactureerd aan klanten	4	2.791		- 2.484	
— Overige vorderingen en overlopende activa	5	549		- 349	
— Handelscrediteuren	10	- 840		491	
— Belastingen en premies sociale verzekeringen	10	837		- 1.564	
— Overige schulden en overlopende passiva	10	<u>- 20</u>		<u>1.813</u>	
			4.932		- 2.222
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			14.912		10.244
Ontvangen interest	20	72		40	
Betaalde interest	20	<u>- 924</u>		<u>- 1.126</u>	
			- 852		- 1.086
Betaalde winstbelasting			<u>0</u>		<u>0</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			14.060		9.158

	Ref.	2020		2019	
		€	€	€	€
x 1.000					
<b>Investerings in</b>					
— Immateriële vaste activa	1	- 223		- 9	
— Materiële vaste activa	2	- 3.281		- 2.127	
— Aflossing / verstrekking leningen	3	0		40	
<b>Desinvesteringen in</b>					
— Immateriële vaste activa	1	0		11	
— Materiële vaste activa incl. boekwinst	2	<u>46</u>		<u>3.079</u>	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			- 3.458		994
Aflossing langlopende schulden	9	- 3.500		- 11.533	
Ontvangen gelden participatieregeling	10	<u>2.658</u>		<u>1.958</u>	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			- 842		- 9.575
<b>Mutatie geldmiddelen</b>	6		<u>9.759</u>		<u>577</u>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt					
<b>Stand per 1 januari</b>			12.070		11.493
Mutatie boekjaar			<u>9.759</u>		<u>577</u>
<b>Stand per 31 december</b>			<b>21.829</b>		12.070
<b>De geldmiddelen per ultimo boekjaar bestaan uit</b>					
Liquide middelen			<u>21.829</u>		<u>12.070</u>

# Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2020

## Algemeen

### Verslaggevende entiteit en relatie met moedermaatschappij(en)

Flynth Holding N.V., gevestigd te Meander 261, 6825 MC te Arnhem, is een naamloze vennootschap en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 09063022. De aandelen van de onderneming zijn voor 100% in het bezit van Stichting Beheer Flynth. Flynth Holding N.V. is een holdingmaatschappij en staat aan het hoofd van de groep. De voornaamste activiteiten van de groep bestaan uit accountants- en advieswerkzaamheden, die hoofdzakelijk verricht worden in Nederland.

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

### Toegepaste standaarden

De geconsolideerde jaarrekening van de onderneming maakt deel uit van de statutaire jaarrekening van de onderneming en is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

### Continuïteit

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

### Algemeen

Activa en passiva worden tegen nominale waarde opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen

en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

### Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- waardering van nog te factureren bedragen aan klanten;
- waardering van vorderingen;
- waardering van de belastinglatentie inclusief verliescompensatie;
- voorzieningen en voorwaardelijke verplichtingen.

### Grondslagen voor consolidatie

#### Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de onderneming en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de onderneming meer of minder invloed verschaffen.

Belangen die uitsluitend worden aangehouden om ze te vervreemden worden niet geconsolideerd indien bij verwerving al het voornemen bestaat om het belang af te stoten, de verkoop binnen een jaar waarschijnlijk is en op overnamedatum (of binnen een korte periode daarna) aan andere indicatoren wordt voldaan. Deze belangen worden opgenomen onder de vlottende activa, onder effecten ('slechts aangehouden om te vervreemden').

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

Voor een overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar punt 26 – Financiële vaste activa.

#### Overnames

Een overname is een transactie waarbij de groep de beschikkingsmacht verkrijgt over het vermogen (activa en passiva) en de activiteiten van een overgenomen partij.

Overnames worden verwerkt op basis van de 'purchase accounting' methode op de datum waarop de zeggenschap overgaat naar de groep (de overnamedatum). De verkrijgingsprijs wordt daarbij gesteld op het overeengekomen geldbedrag of equivalent daarvan voor de verkrijging van de overgenomen partij, dan wel de reële waarde op overnamedatum van verstrekte andersoortige tegenprestaties. Direct aan de overname toerekenbare transactiekosten worden ook opgenomen in de verkrijgingsprijs. Bij uitgestelde betaling van de koopsom wordt de verkrijgingsprijs gesteld op de contante waarde van de koopsom. De identificeerbare activa en passiva van de overgenomen partij verwerkt de groep op de overnamedatum. Deze activa en passiva worden afzonderlijk verwerkt tegen hun reële waarden, mits het waarschijnlijk is dat toekomstige economische voordelen naar de groep zullen vloeien (activa) dan wel de afwikkeling zal resulteren in een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen (passiva), en de kostprijs of reële waarde ervan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Zie de grondslag onder het hoofd Immateriële vaste activa voor de verwerking van eventuele positieve of negatieve goodwill die ontstaat bij de overname. Een overeengekomen mogelijke aanpassing van de verkrijgingsprijs die afhankelijk is gesteld van toekomstige gebeurtenissen wordt opgenomen in de verkrijgingsprijs zodra de aanpassing waarschijnlijk is en het bedrag ervan betrouwbaar kan worden bepaald. Een dergelijke aanpassing resulteert ook in een aanpassing van de (positieve of negatieve) goodwill met terugwerkende kracht.

#### Consolidatiemethode

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat worden afzonderlijk vermeld. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd.



Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij. Deelnemingen waarin de vennootschap de zeggenschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint

ventures), worden proportioneel geconsolideerd voor het aandeel van de rechtspersoon in de joint venture. Overige deelnemingen zijn gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode, waarbij het minderheidsbelang van derden als laatste post in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat is gebracht.

**Vergelijkende cijfers**

Op de balans heeft er een herrubricering plaatsgevonden van de post Software van 'Materiële vaste activa' naar 'Immateriële vaste activa' Het effect van deze aanpassing is als volgt:

	nieuw	oud
x 1.000	€	€
Immateriële vaste activa	6.857	6.733
Materiële vaste activa	18.969	19.093
	<b>25.826</b>	<b>25.826</b>

**Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten financiële belangen, handels- en overige vorderingen, liquide middelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, schulden aan leveranciers en overige schulden. De grondslagen voor waardering van deze posten zijn hierna per onderdeel opgenomen. Er wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening. In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele

rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen.

**Saldering van financiële instrumenten**

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

**Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening. De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

**Goodwill**

Goodwill wordt bepaald als het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van de deelnemingen (inclusief direct aan de overname gerelateerde transactiekosten) en het belang van de groep in de netto reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen deelneming, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Intern gegenereerde goodwill wordt niet geactiveerd.

Goodwill betaald bij de acquisitie van buitenlandse groepsmaatschappijen en deelnemingen wordt omgerekend tegen de koers op de transactiedatum.

De geactiveerde positieve goodwill wordt lineair afgeschreven over de geschatte economische levensduur, die is bepaald op 10 jaar. Dit is de verwachte terugverdienperiode van de goodwill. Bij gehele of gedeeltelijke verkoop van een deelneming wordt de aan het verkochte deel toegerekende positieve goodwill proportioneel afgeboekt.

**Software**

Software wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van gekocht of zelf vervaardigde software worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening.

**Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De bedrijfsgebouwen en -terreinen en andere vaste

bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde van de individuele activa. Op bedrijfsterreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven op basis van hun individuele economische levensduur. De onderneming past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bedrijfsgebouwen 2,5
- Andere vaste bedrijfsmiddelen 10,0-33,3

Onder de componentenbenadering worden van de bedrijfsgebouwen afgezonderd de componenten als klimaatbeheersing, beveiliging, liften, gevels en daken en tuinaanleg en bestrating. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Automatiseringsmiddelen als onderdeel van de andere vaste bedrijfsmiddelen worden afgeschreven in 5 jaar (mobiele telefonie in 3 jaar). De overige vaste bedrijfsmiddelen waaronder verbouwingen, kantoorinrichtingen en inventaris worden afgeschreven op basis van de geschatte gebruiksduur variërend van 5 tot 10 jaar.

De materiële vaste activa waarvan de vennootschap en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortvloeiende verplichting wordt als schuld

verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde.

### 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 waarderinggrondslagen van de onderneming gehanteerd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die op de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatsbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

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.

#### Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekende 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 waarderinggrondslagen 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.

### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom-genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom-genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom-genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardeverminderingverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

### Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### Nog te factureren bedragen aan klanten

Nog te factureren bedragen aan klanten betreffen verrichte werkzaamheden ten behoeve van klanten, die nog niet gefactureerd zijn. Deze zijn gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde. Gefactureerde voorschotten zijn hierop in mindering gebracht. Winstneming vindt plaats naar rato van verrichte prestaties. Indien noodzakelijk wordt een voorziening gevormd voor verwachte verliezen. Vooruit ontvangen bedragen zijn gerubriceerd onder de kortlopende schulden.

### Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

### Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

### Voorzieningen

#### Algemeen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de onderneming noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de onderneming nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Indien de tijdswaarde van geld materieel is en de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt meer dan een jaar is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde indien de tijdswaarde van het geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is.

#### Voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen

Een voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen wordt gevormd indien het waarschijnlijk is dat de onderneming in een procedure zal worden veroordeeld. De voorziening betreft de beste schatting van het bedrag waarvoor de verplichting kan worden afgewikkeld en omvat tevens de proceskosten.

#### Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, 'blijfkansen' en leeftijden.

#### Voorziening latente belastingverplichtingen

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen. De waardering van latente belastingverplichtingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva.

Latente belastingverplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.



### Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

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

### Opbrengstverantwoording Algemeen

Als resultaat is verantwoord de opbrengst van de in het boekjaar doorberekende uren verminderd met de gemaakte kosten op historische basis, rekening houdend met de nodig geachte mutaties in de voorzieningen en de over het resultaat verschuldigde belastingen. De opbrengsten en kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen na eliminatie van transacties binnen de groep.

### Netto-omzet

De netto-omzet betreft de opbrengst van de aan derden verleende diensten, inclusief de aan hen in rekening gebrachte kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten, en de mutatie van de nog te factureren diensten, onder aftrek van omzetbelasting. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato 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 ten laste van de post omzet gebracht.

### Overige bedrijfsopbrengsten

De overige opbrengsten betreffen bij verkoop van cliëntenportefeuille ontvangen vergoedingen en boekwinst op verkochte activa.

### Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, winstdelingen en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (algemene arbeidsvoorwaarden en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. De verplichting uit hoofde van beloningen tijdens dienstverband wordt gewaardeerd tegen nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

De verzekeringspremie voor verzekerde arbeidsongeschiktheidsrisico's die rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de vennootschap wordt verwerkt in die perioden waarover deze is verschuldigd.

### Nederlandse pensioenregelingen

Flynth Holding N.V. heeft een pensioenregeling waarop de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing zijn en waarvoor zij op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan de pensioenuitvoerder betaalt. De pensioenregeling is verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremie. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening

met in de toekomst verschuldigde premies. Bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies en de in de balans opgenomen verplichtingen) jegens de pensioenuitvoerder en/of werknemers zijn niet aanwezig.

De pensioenregeling betreft een DC-regeling (Defined Contribution ofwel beschikbare premiereregeling). De belangrijkste kenmerken van deze pensioenregeling zijn:

- hoogte premie staat vast, hoogte van het pensioen is afhankelijk van beleggingsresultaten;
- pensioenleeftijd is gesteld op 68 jaar (mogelijk om individueel te vervroegen);
- werkgeversbijdrage;
- geen verplichte eigen bijdrage door werknemer;
- partnerpensioen op risicobasis (1,16% per dienstjaar).

De pensioenregeling is ondergebracht bij een Premiepensioeninstelling (PPI).

### Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de onderneming zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding en worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

### Leasing

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

### Financiële leases

Als de onderneming optreedt als lessee in een financiële lease, wordt het leaseobject (en de daarmee samenhangende verplichting) bij de aanvang van de leaseperiode in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het leaseobject of, indien deze lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. Beide waarden worden bepaald op het tijdstip van het aangaan van de leaseovereenkomst. De toegepaste rentevoet bij de berekening van de contante waarde is de impliciete rentevoet. Indien deze rentevoet praktisch niet te bepalen is, wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De

initiële directe kosten worden opgenomen in de eerste waardering van het leaseobject.

De grondslagen voor de vervolgwaardering van het leaseobject zijn beschreven onder het hoofd Materiële vaste activa. Als geen redelijke zekerheid bestaat dat de onderneming eigenaar van een leaseobject zal worden aan het einde van de leaseperiode, wordt het object afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object. De minimale leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande leaseverplichting. De rentelasten worden gedurende de leaseperiode zodanig toegerekend aan elke periode dat dit resulteert in een constante periodieke rentevoet over de resterende netto-verplichting met betrekking tot de financiële lease. Voorwaardelijke leasebetalingen worden als last verwerkt in de periode dat aan de voorwaarden tot betaling wordt voldaan.

### Operationele leases

Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

### Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

### Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaardes van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaardes, is sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.



Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie.

Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van zijn activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van verworven groepsmaatschappijen is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van financiële leasingcontracten zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Verwerving van activa in samenhang met financial leasecontracten wordt niet opgenomen in het kasstroomoverzicht omdat hier geen kasstromen mee zijn gemoeid. Aflossingen op deze financiële leasingcontracten, zowel de reguliere aflossingen alsook de aflossingen bij afstoting van het verbonden actief, zijn opgenomen onder de financieringsactiviteiten. Als gevolg hiervan is de afstoting van het in financial lease verbonden actief opgenomen als desinvestering onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

Kasstromen in buitenlandse valuta's zijn herleid naar euro's met gebruikmaking van de gewogen gemiddelde omrekeningskoersen voor de betreffende periodes.



## 1 Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Goodwill	Software	Totaal
x 1.000	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2020</b>			
— Aanschafprijs	50.430	608	51.038
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	- 43.697	- 484	- 44.181
— Boekwaarde	<b>6.733</b>	<b>124</b>	<b>6.857</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde</b>			
— Investerings	181	42	223
— Desinvesteringen	- 47.407	0	- 47.407
— Afschrijvingen	- 5.003	- 49	- 5.052
— Afgeschreven over desinvesteringen	47.407	0	47.407
— Saldo	<b>- 4.822</b>	<b>- 7</b>	<b>- 4.829</b>
<b>Stand per 31 december 2020</b>			
— Aanschafprijs	3.204	650	3.854
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	- 1.293	- 533	- 1.826
— Boekwaarde	<b>1.911</b>	<b>117</b>	<b>2.028</b>

Voor Goodwill wordt een afschrijvingstermijn van 10 jaar gehanteerd. Dit is de verwachte gebruiksduur van de post goodwill, die in belangrijke mate is verbonden met de cliëntenportefeuille die wordt gekenmerkt door langdurige klantrelaties in de voor de vennootschap belangrijke marktsegmenten. De post per jaareinde ad. € 2,0 miljoen heeft een resterende terugverdienperiode tot 2030.

## 2 Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
x 1.000	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2020</b>			
— Aanschafprijs	25.676	15.093	40.769
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	- 12.926	- 8.874	- 21.800
— Boekwaarde	<b>12.750</b>	<b>6.219</b>	<b>18.969</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde</b>			
— Investerings	12	3.269	3.281
— Desinvesteringen tegen aanschafprijs	- 5	- 348	- 353
— Afschrijvingen	- 542	- 2.641	- 3.183
— Afgeschreven over desinvesteringen	3	309	312
— Saldo	<b>- 532</b>	<b>589</b>	<b>57</b>
<b>Stand per 31 december 2020</b>			
— Aanschafprijs	25.683	18.014	43.698
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	- 13.465	- 11.206	- 24.672
— Boekwaarde	<b>12.218</b>	<b>6.808</b>	<b>19.026</b>

Op 8 panden is een hypotheekrecht gevestigd voor een totaalbedrag van € 24 miljoen.

In de post 'Bedrijfsgebouwen en terreinen' zijn panden opgenomen die in eigendom worden gehouden door Flynth Holding N.V. dan wel middels een financial lease constructie worden geleased. Het juridisch eigendom van de geleasede panden berust bij de lessor.

	2020	2019
x 1.000	€	€
Eigendomspanden	9.563	9.891
Financial lease	2.655	2.859
	<b>12.218</b>	<b>12.750</b>

De actuele waarde van de bedrijfsgebouwen en –terreinen in eigendom is deels in 2017 en deels in 2020 door onafhankelijke taxateurs getaxeerd op € 10,4 miljoen. De taxaties zijn gebaseerd op de comparatieve (vergelijkende) methode.

### 3 Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Latente belastingvorderingen	Overige vorderingen	Totaal
x 1.000	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2020</b>			
— Boekwaarde	<b>3.159</b>	<b>24</b>	<b>3.183</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde</b>			
— Aflossing		0	0
— Realisatie	- 84		- 84
— Saldo	<b>- 84</b>	<b>0</b>	<b>- 84</b>
<b>Stand per 31 december 2020</b>			
— Boekwaarde	<b>3.075</b>	<b>24</b>	<b>3.099</b>

#### Latente belastingvorderingen

De post latente belastingvorderingen betreft de tot waardering gebrachte beschikbare voorwaartse verliescompensatie en verrekenbare tijdelijke verschillen. Van deze vorderingen is een bedrag van € 1 miljoen (2019: € 0 miljoen) naar verwachting verrekenbaar binnen 1 jaar.

De voorwaartse verliescompensatie en verrekenbare tijdelijke verschillen die niet tot waardering zijn gebracht, bedragen nihil (2019: nihil). De latente belastingvorderingen hebben voornamelijk betrekking op compensabele verliezen. De latente belastingvordering zal naar verwachting uiterlijk in 2023 geheel zijn verrekend.

De verliezen zijn gewaardeerd tegen het geldende tarief op moment van verrekening, zonder rekening te houden met tijds waarde.

#### Overige vorderingen

De post overige vorderingen betreft verstrekte leningen en overige langlopende vorderingen. De leningen bestaan uit enkele uitgeleende gelden. Deze leningen zijn renteloos, en er is geen aflossingsschema overeengekomen en er zijn geen zekerheden gesteld.



## 4 Nog te factureren bedragen aan klanten

	2020	2019
x 1.000	€	€
Verrichte werkzaamheden klanten	27.489	29.772
Af: Reeds gefactureerde voorschotten	- 14.004	- 13.496
	<u>13.485</u>	<u>16.276</u>

## 5 Vorderingen

	2020	2019
x 1.000	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	13.208	14.823
Rekening-courant GPC-houders	0	338
Overlopende activa	<u>2.037</u>	<u>2.248</u>
	<u>15.245</u>	<u>17.409</u>

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. De vorderingen op handelsdebiteuren hebben een resterende looptijd korter dan 1 jaar.

### Rekening-courant GPC-houders

Hieronder zijn de reguliere operationele rekening-courantverhoudingen met GPC-houders (Goodwill Participatie Certificaten-houders) opgenomen betreffende verrekening van vergoedingen. De onder de langlopende schulden opgenomen verplichtingen aan GPC-houders zijn te allen tijde verrekenbaar met de rekening-courantverhoudingen van de GPC-houders. Een nadere toelichting inzake de Goodwill Participatie Certificaten (GPC) is beschreven in paragraaf 9 Langlopende schulden.

### Overige vorderingen

Alle overige vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar. De boekwaarde van de opgenomen vorderingen benadert de reële waarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

## 6 Liquide middelen

	2020	2019
x 1.000	€	€
Rekening-courant banken	<u>21.829</u>	<u>12.070</u>
	<u>21.829</u>	<u>12.070</u>

In verband met mogelijk verhoogde liquiditeitsrisico's samenhangend met marktontwikkelingen ten gevolge van de COVID-19 uitbraak is er nieuwe verhoogde kredietfaciliteit overeengekomen met de huisbankier, de Rabobank. Deze hernieuwde kredietfaciliteit heeft een onbepaalde looptijd en bedraagt € 20 miljoen. De rente over deze faciliteit is de 1-maands Euribor met een opslag van 2%, waarbij de opslag de minimumrente is. Gedurende 2020 is van deze faciliteit geen gebruik gemaakt. Over de faciliteit is een kredietprovisie verschuldigd van 0,5%. De voor de langlopende schulden aan de Rabobank verstrekte zekerheden (zie onderdeel 9) dienen eveneens als zekerheid voor deze faciliteit. Bij deze faciliteit is een convenant rapportering afgesproken waarbij Rabobank per kwartaal wordt geïnformeerd over de geconsolideerde kwartaalcijfers.

## 7 Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de balans in de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht, zie paragraaf 28.

## 8 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	Jubileum- voorziening	Latente belasting- verplichtingen	Voorziening u.h.v. claims, geschillen en rechts- gedingen	Overige voor- zieningen	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2020</b>	632	344	699	0	1.675
<b>Mutaties</b>					
— Onttrekkingen	- 114		- 385		- 499
— Vrijval ten gunste van het resultaat		- 241			- 241
— Toevoegingen ten laste van het resultaat	214		334	198	746
<b>Stand per 31 december 2020</b>	<b>732</b>	<b>103</b>	<b>648</b>	<b>198</b>	<b>1.681</b>

### Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. Het gedeelte met een looptijd korter dan 1 jaar is € 0,09 miljoen (2019: € 0,09 miljoen). De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste actuariële grondslagen gehanteerd:

- disconteringsvoeten: 0,22% (2019 1,5%), gebaseerd op minimaal AA geclassificeerde Europese ondernemingsobligaties;
- overlevingskansen: prognosetafel AG2014 met correctie voor langlevens op basis van inkomensklasse.

### Voorziening latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen omvat het belastingeffect van de belastbare tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale waardering van materiële vaste activa (eigendomspanden) en immateriële vaste activa.

De latentie heeft een resterende looptijd binnen 1 jaar voor een bedrag van € 0,1 miljoen. Het restant heeft een looptijd langer dan 1 jaar.

### Voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen

De voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen heeft betrekking op geschillen waarbij de onderneming en/of groepsmaatschappijen betrokken zijn. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt mede op grond van ingewonnen juridisch advies verwacht dat de geschillen waarschijnlijk een nadelige invloed zullen hebben op de geconsolideerde financiële positie.

### Overige voorzieningen

Betreft een voorziening voor verlieslatende contracten. De voorziening heeft een looptijd korter dan 1 jaar en is opgenomen tegen de nominale verplichting.

## 9 Langlopende schulden

	Stand 31 december 2020	Aflossings- verplichting 2021	Saldo Langlopende schulden per 31 december 2020	Resterende looptijd 1-5 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
x 1.000	€	€	€	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	3.206	1.606	1.600	1.600	0
Goodwill Participatie Certificaten (GPC)	5.310	5.310	0	0	0
Participatieregeling werknemers	4.616	0	4.616	4.616	0
Financiële leaseverplichtingen	2.660	215	2.445	2.445	0
	<b>15.792</b>	<b>7.131</b>	<b>8.661</b>	<b>8.661</b>	<b>0</b>

Voor bovengenoemde schulden zijn ter hoogte van een bedrag van € 24 miljoen (2019: € 24 miljoen) zakelijke zekerheden gesteld in de vorm van:

- hypothecaire zekerheid op 8 bedrijfsgebouwen en – terreinen voor een bedrag van € 24 miljoen;

- verpanding van de huidige en toekomstige inventaris, onderhanden werk en vorderingen.
- bij de bank faciliteit is een convenant rapportering afgesproken waarbij Rabobank per kwartaal wordt geïnformeerd over de geconsolideerde kwartaalcijfers.

### Schulden aan kredietinstellingen

Deze post betreft opgenomen leningen bij banken. Het verloop van de post luidt als volgt:

	2020
x 1.000	€
Restant hoofdsom per 1 januari 2020	4.826
Aflossingen in 2020	- 1.620
Restant hoofdsom per 31 december 2020	3.206
Kortlopend deel per 31 december 2020	1.606
Langlopend per 31 december 2020	<b>1.600</b>

De rente over de lening is de 3-maands Euribor met een opslag van 2,25%.



### Goodwill Participatie Certificaten (GPC)

Een groot deel van de ex-partners van het voormalige Flynth Holding N.V. heeft in 2011 Goodwill Participatie Certificaten (GPC) gekocht met een looptijd van 10 jaar. Alle GPC's eindigen op 31 december 2020, waarna Flynth een nominale terugkoopverplichting heeft. Uitbetaling van de op balansdatum bestaande verplichting van ruim € 5,3 miljoen heeft voor € 5,2 miljoen plaatsgevonden in januari 2021.

### Participatieregeling werknemers

Eind 2019 heeft Flynth haar medewerkers een participatieregeling aangeboden. Alle medewerkers van Flynth kunnen deelnemen aan deze regeling die bedoeld is de verbinding tussen Flynth en haar medewerkers te versterken. De inleg per deelnemende werknemer kent minima en maxima, die tevens zijn gerelateerd aan het percentage dienstverband. De leningen zijn concurrent ten opzichte van andere schuldeisers en er zijn geen nadere zekerheden verstrekt. De looptijd van de nieuw ingelegde gelden bedraagt 2 jaar en kan daarna jaarlijks worden verlengd of opgevraagd naar wens van de deelnemer. Het totale ingelegde bedrag kan door de raad van bestuur worden gemaximeerd. Hier is voor de huidige

inleg nog geen gebruik van gemaakt. De leningen dragen een gegarandeerde rente, de twaalfmaands Euribor rente per 1 januari 2020 voor de huidige inleg verhoogd met een opslag van 2%. De minimaal gegarandeerde rentevergoeding bedraagt 4%. Daarnaast kent deze inleg een variabele rentevergoeding. De hoogte hiervan is gelijk aan het, op een aantal aspecten aangepaste, rendement op het eigen vermogen vóór belasting. De variabele rentevergoeding is voor het eerst van toepassing over 2020. De totale rentevergoeding bedroeg over 2020 7,9%.

### Financiële leaseverplichtingen

De financiële leaseverplichtingen bestaan uit 4 verschillende contracten met betrekking tot onroerende zaken. De rente is variabel en bedraagt 3-maands Euribor + 2,85%. Onder de kortlopende schulden is de aflossingsverplichting korter dan 1 jaar (ad € 0,2 miljoen) opgenomen.

## 10 Kortlopende schulden

	2020	2019
x 1.000	€	€
Aflossingsverplichtingen	7.131	2.884
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.523	3.363
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	9.558	8.721
Vooruit gefactureerde bedragen aan klanten	12.661	12.619
Te betalen vakantietoeslag	3.199	3.055
Te betalen verlofrechten	3.319	3.394
Voorschotten cliënten	301	313
Overige schulden en overlopende passiva	4.916	4.789
	<b>43.608</b>	<b>39.138</b>

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd korter dan 1 jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de schulden.

### Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen

	2020	2019
x 1.000	€	€
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	2.703	2.661
Omzetbelasting	6.855	6.060
	<b>9.558</b>	<b>8.721</b>

## 11 Financiële instrumenten

### Algemeen

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om de algemene risico's te beheersen, heeft de onderneming een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken.

### Kredietrisico

De onderneming loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen.

Flynth Holding N.V. heeft geen significante concentraties van kredietrisico vanwege de hoeveelheid en diversiteit van partijen waarop Flynth vorderingen (op zowel nog te factureren bedragen aan klanten als debiteuren) heeft. Dienstverlening vindt plaats aan klanten die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Flynth Holding N.V., op basis van een krediettermijn van 14 dagen, tenzij andere betalingsafspraken zijn gemaakt.

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

Flynth Holding N.V. heeft vorderingen verstrekt aan participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

### Renterisico en kasstroomrisico

Flynth Holding N.V. loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt Flynth Holding N.V. risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Flynth Holding N.V. risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

Een indicatie van het renterisico is dat indien de rente per 31 december met 1% zou stijgen waarbij alle andere variabelen constant blijven, de rentelast in 2020 met € 0,1 miljoen zou stijgen.

Mocht de renteverplichting op bij banken uitgezette gelden stijgen met 1%, dan heeft deze stijging op de huidige liquiditeit van € 22 miljoen een negatief effect van ruim € 0,2 miljoen per jaar.

Het beleid van Flynth Holding N.V. is het afsluiten van overeenkomsten met zo optimaal mogelijke rentecondities. Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

### Valutarisico

Flynth Holding N.V. is hoofdzakelijk werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico aangezien in euro wordt gefactureerd. Schulden worden aangehouden in euro's.

### Prijrisico

Flynth Holding N.V. maakt geen gebruik van beleggingen in beurs- en/of niet-beursgenoteerde aandelen. De onderneming loopt hierdoor geen prijsrisico.

### Liquiditeitsrisico

De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van maandelijkse liquiditeits-begrotingen. Het liquiditeitsrisico is zeer beperkt, aangezien de operationele activiteiten voldoende liquide middelen genereren om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningsafspraken te blijven voor zover van toepassing. Daarnaast beschikt de onderneming over een kredietfaciliteit bij een kredietinstelling.

## 12 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Hoofdelijke aansprakelijkheid

Overeenkomstig artikel 2:403 lid 1 BW is voor de 100%-deelnemingen een aansprakelijkstelling van toepassing. Verwezen wordt naar het overzicht in de algemene toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening. Ten aanzien van deze deelnemingen is gebruik gemaakt van de ontheffingsmogelijkheid van de voorschriften met betrekking tot hun jaarrekening zoals voorzien in artikel 2:403 lid 1 BW.

### Reële waarde

De reële waarde van de in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder vorderingen, liquide middelen en lang- en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

### Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur, verhuur en operationele leasing.

De operationele leasekosten worden lineair over de leaseperiode in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

	Resterende looptijd < 1 jaar	Restende looptijd 1-5 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar	Totale verplichting
x 1.000	€	€	€	€
Huurkosten	3.259	5.495	711	9.465
Verhuuropbrengsten	- 132	- 111	- 13	- 256
Operational leaseverplichtingen	3.050	4.866	0	7.916
	<b>6.177</b>	<b>10.250</b>	<b>698</b>	<b>17.125</b>

Het bedrag aan operational leasebetalingen dat is verwerkt als last in 2020 bedraagt € 3,9 miljoen (2019: € 3,5 miljoen). Het bedrag aan huurlasten, inclusief de gesaldeerde verhuuropbrengsten, verwerkt in 2020 bedroeg € 4,0 miljoen (2019: € 3,3 miljoen).

### Claims

Tegen de onderneming en/of groepsmaatschappijen zijn diverse claims ingediend die door haar/hen worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met

zekerheid kan worden voorspeld, wordt – mede op grond van ingewonnen juridisch advies – aangenomen dat deze geen nadelige invloed van betekenis zal hebben op de geconsolideerde financiële positie.

### Overige niet in de balans opgenomen verplichtingen

Hieronder zijn begrepen verstrekte bankgaranties ad € 0,7 miljoen (2019: 0,7 miljoen).

## 13 Netto-omzet

De netto-omzet kan als volgt worden gespecificeerd naar de belangrijke opbrengsten-categorieën:

	2020	2019
x 1.000	€	€
Accountancy	107.283	107.207
Advies	35.660	34.307
Netto-omzet	<b>142.943</b>	<b>141.514</b>

De netto-omzet is nagenoeg geheel in Nederland gerealiseerd.

## 14 Overige bedrijfsopbrengsten

De overige opbrengsten betreffen bij verkoop van cliëntenportefeuille ontvangen vergoedingen en boekwinst op verkochte activa.

## 15 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

	2020	2019
x 1.000	€	€
Overige personeelskosten	11.081	11.364
Huisvestingskosten	6.316	6.058
Automatiseringskosten	9.255	8.130
Kantoorkosten	1.925	2.688
Marketing- & communicatiekosten	1.132	1.295
Overige externe kosten	5.401	5.929
	<b>35.110</b>	<b>35.464</b>



## 16 Personeel

### Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2020 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de groep, omgerekend naar

volledige mensjaren 1.309 (2019: 1.299). Evenals in 2019 was geen van deze personen werkzaam buiten Nederland.

	2020	2019
	FTE	FTE
Raad van bestuur	3	3
Professionele staf	1.188	1.182
Ondersteunende staf	118	114
Totaal (exclusief stagiaires)	<u>1.309</u>	<u>1.299</u>

## 17 Sociale lasten

	2020	2019
x 1.000	€	€
Sociale lasten	10.405	10.556
Pensioenen	<u>6.989</u>	<u>6.616</u>
	<u>17.394</u>	<u>17.172</u>

## 18 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2020		2019	
x 1.000	€	€	€	€
<b>Immateriële vaste activa</b>				
Afschrijving goodwill	5.003		5.101	
Afschrijving software	<u>49</u>		<u>72</u>	
		5.052		5.173
<b>Materiële vaste activa</b>				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	542		692	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	<u>2.641</u>		<u>2.480</u>	
		3.183		3.172
		<u>8.235</u>		<u>8.345</u>

## 19 Overige bedrijfskosten

	2020	2019
x 1.000	€	€
Dotatie voorziening dubieuze debiteuren	393	186
Overige kosten	<u>1.204</u>	<u>202</u>
	<u>1.597</u>	<u>388</u>

## 20 Rente en soortgelijke kosten en opbrengsten

	2020	2019
x 1.000	€	€
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	67	41
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>- 1.167</u>	<u>- 1.125</u>
	<u>- 1.100</u>	<u>- 1.084</u>

## 21 Belastingen

Flynth Holding N.V. vormt met Flynth adviseurs en accountants B.V. (inclusief haar dochtermaatschappij MKB Adviseurs B.V.), Flynth Audit B.V., Fonkel B.V. en Rombou B.V. een fiscale eenheid voor de omzetbelasting en vennootschapsbelasting. Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

In de jaarrekening van Flynth adviseurs en accountants B.V., Flynth Audit B.V., Fonkel B.V. resp. Rombou B.V. wordt de belastingdruk berekend op basis van het behaalde commerciële resultaat. Door Flynth Holding N.V. wordt met haar dochtermaatschappijen via een rekening-courantverhouding afgerekend.

De belangrijkste componenten van de belastinglast zijn:

	2020	2019
x 1.000	€	€
Verandering belastingvordering als gevolg van tariefswijziging	401	182
Realisatie latente belastingvordering	- 485	- 1.040
Vermindering latente belastingschuld	<u>241</u>	<u>249</u>
Belastinglast(-)/Belastingbaten(+)	<u>157</u>	<u>- 609</u>
Effectief belastingtarief	<b>- 39,0%</b>	21,0%
Effectief belastingtarief exclusief tariefseffecten	<b>60,5%</b>	27,3%
Toepasselijk belastingtarief	<b>25,0%</b>	25,0%

De afwijking van het toepasselijk belastingtarief is o.a. te verklaren door aanpassing van het VPB-tarief waartegen de latente belastingen zijn gewaardeerd in de jaarrekening. In 2019 werd deze gewaardeerd tegen 25,0% tot en met het jaar 2020, voor het jaar 2021 en de jaren daar op volgend was dit 21,7%. Dit jaar zijn deze percentages wederom gewijzigd naar het in 2019 toegepaste tarief van 25%.

Het effectieve VPB-tarief zonder de tariefaanpassingen bedraagt 60,5% en wordt verklaard door fiscaal niet-afrekbare kosten.



## 22 Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de onderneming en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de onderneming. Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. In dit kader worden de raad van bestuur, de raad van commissarissen, Stichting Beheer Flynth en andere sleutelfunctionarissen in het management van Flynth Holding N.V. aangemerkt als verbonden partijen. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt de aard en de omvang van de transactie toegelicht en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en commissarissen is opgenomen in punt 34.

## 24 Gebeurtenissen na balansdatum

Op 4 januari 2021 heeft Flynth Bosch & Van Rijn B.V. verworven. Bosch & Van Rijn B.V. is een adviesbureau op het terrein van duurzame energie. De omzet bedraagt circa

€ 1,5 miljoen, voor 2021 is de verwachte impact op het resultaat, de bijdrage en de goodwillafschrijving ruim € 100.000.

## 23 Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. en haar netwerk zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen

die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

	2020	2019
x 1.000	€	€
Onderzoek van de jaarrekening	202	177
Andere controleopdrachten	-	-
	<u>202</u>	<u>177</u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 WTA (Wet toezicht accountantsorganisaties).

De honoraria voor 2020 hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2020 (€ 165.000) en de nagekomen kosten over de controle van boekjaar 2019 (€ 37.000), ongeacht of de werkzaamheden in het boekjaar zijn verricht.

# Enkelvoudige balans per 31 december 2020

(vóór resultaatbestemming)

	Ref.	2020		2019	
		€	€	€	€
x 1.000					
<b>Vaste activa</b>					
Materiële vaste activa	25	12.218		12.750	
Financiële vaste activa	26	<u>40.300</u>		<u>34.725</u>	
			52.518		47.475
<b>Vlottende activa</b>					
Vorderingen	27	3.150		902	
Liquide middelen		<u>2.990</u>		<u>212</u>	
			6.140		1.114
			<b><u>58.658</u></b>		<b><u>48.589</u></b>
<b>Eigen vermogen</b>	28				
Geplaatst kapitaal		7.200		7.200	
Overige reserves		13.002		10.709	
Onverdeeld resultaat		<u>560</u>		<u>2.293</u>	
			20.762		20.202
<b>Vorzieningen</b>	29		104		558
<b>Langlopende schulden</b>	30		8.661		13.743
<b>Kortlopende schulden</b>	31		<u>29.131</u>		<u>14.086</u>
			<b><u>58.658</u></b>		<b><u>48.589</u></b>

# Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020

Activa	Ref.	2020		2019	
		€	€	€	€
x 1.000					
Netto-omzet		0		8	
Overige bedrijfsopbrengsten		<u>1.934</u>		<u>2.770</u>	
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>			1.934		2.778
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		784		701	
Lonen en salarissen	33	1.961		1.813	
Sociale lasten en pensioenlasten	33	288		231	
Afschrijvingen		<u>542</u>		<u>692</u>	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			<u>3.575</u>		<u>3.437</u>
<b>Bedrijfsresultaat</b>			- 1.641		- 659
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		27		27	
Rentelasten en soortgelijke kosten		<u>- 1.548</u>		<u>- 1.324</u>	
			- 1.521		- 1.297
<b>Resultaat vóór belastingen</b>			- 3.162		- 1.956
Belastingen		<u>- 1.329</u>		<u>411</u>	
			- 1.329		411
<b>Resultaat na belastingen</b>			- 4.491		-1.545
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen			<u>5.051</u>		<u>3.838</u>
<b>Nettoresultaat</b>			<b><u>560</u></b>		<b><u>2.293</u></b>

# Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2020

## Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2020 van de onderneming.

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

De financiële gegevens van de onderneming zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige winst-en-verliesrekening conform artikel 402 Boek 2 BW slechts het aandeel in het resultaat van vennootschappen waarin wordt deelgenomen na belastingen en het overige resultaat na belastingen.

## Vergelijkende cijfers

In 2020 zijn er geen vergelijkende cijfers aangepast.

## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

## Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

## Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de onderneming in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

## Fiscale eenheid

Er is sprake van een fiscale eenheid tussen Flynth Holding N.V. en haar 100% deelnemingen voor de omzetbelasting en de vennootschapsbelasting.



## 25 Materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen
x 1.000	€
<b>Stand per 1 januari 2020</b>	
— Aanschafprijs	25.676
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	- 12.926
— Boekwaarde	<u>12.750</u>
<b>Mutaties in de boekwaarde</b>	
— Investerings	12
— Desinvesteringen	- 5
— Afschrijvingen	- 542
— Afgeschreven over desinvesteringen	3
— Saldo	<u>- 532</u>
<b>Stand per 31 december 2020</b>	
— Aanschafprijs	25.683
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	- 13.465
— Boekwaarde	<u>12.218</u>

## 26 Financiële vaste activa

	2020	2021
x 1.000	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	37.225	31.566
Latente belastingvorderingen	3.075	3.159
	<u>40.300</u>	<u>34.725</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Deelnemingen in groepsmaat- schappijen	Latente belasting- vordering	Totaal
x 1.000	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2020</b>			
— Boekwaarde	<u>31.566</u>	<u>3.159</u>	<u>34.725</u>
<b>Mutaties in het boekjaar</b>			
— Aandeel in resultaat deelnemingen	5.051		5.051
— Realisatie		- 84	- 84
— Herrubricering deelneming	608		608
— Saldo	<u>5.659</u>	<u>- 84</u>	<u>5.575</u>
<b>Stand per 31 december 2020</b>			
— Boekwaarde	<u>37.225</u>	<u>3.075</u>	<u>40.300</u>

**Deelnemingen in groepsmaatschappijen**

Flynth Holding N.V. te Arnhem staat aan het hoofd van de groep en heeft de volgende directe en indirecte kapitaalbelangen:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
		%
<b>Geconsolideerde deelnemingen</b>		
Flynth adviseurs en accountants B.V.	Arnhem	100%
Flynth Audit B.V.	Arnhem	100%
Fonkel B.V.	Zwolle	100%
MKB Adviseurs B.V. *	Arnhem	100%
Rombou B.V.	Zwolle	100%

\* De deelneming MKB Adviseurs B.V. te Arnhem is een 100% dochter van Flynth adviseurs en accountants B.V.

Herrubricering deelneming betreft de herrubricering van deelnemingen die een negatieve nettovermogenswaarde hebben. Herrubricering vindt plaats ten laste van de uitstaande langlopende of kortlopende financiering

van deze deelnemingen. Mocht deze lager zijn dan de negatieve waarde, dan wordt het meerdere opgenomen.

**Latente belastingvorderingen**

Voor een nadere toelichting op de latente belastingvorderingen wordt verwezen naar paragraaf 3 van de toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening.

**27 Vorderingen**

	2020	2019
x 1.000	€	€
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3.115	824
Overige vorderingen	35	78
	<b>3.150</b>	<b>902</b>

**Vorderingen op groepsmaatschappijen**

	2020	2019
x 1.000	€	€
Rekening courant Fonkel B.V. .	1.027	0
Rekening courant Rombou B.V.	2.088	374
Kredietfaciliteit Rombou B.V.	0	450
	<b>3.115</b>	<b>824</b>

De rente op de rekening courant Fonkel B.V. en Rombou B.V. bedraagt 6,4% (2019: 5,9%). Deze vorderingen hebben een looptijd korter dan 5 jaar. Er zijn geen zekerheden gesteld.

**28 Eigen vermogen**

	Geplaatst kapitaal	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal
x 1.000	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2019</b>	7.200	10.047	662	17.909
<b>Mutaties in het boekjaar 2019</b>				
— Resultaatbestemming vorig boekjaar		662	- 662	0
— Resultaat boekjaar			2.293	2.293
<b>Stand per 1 januari 2020</b>	7.200	10.709	2.293	20.202
<b>Mutaties in het boekjaar 2020</b>				
— Resultaatbestemming vorig boekjaar		2.293	- 2.293	0
— Resultaat boekjaar			560	560
<b>Stand per 31 december 2020</b>	7.200	13.002	560	20.762

### Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bedraagt € 24,0 miljoen (2019: € 24,0 miljoen), verdeeld in 23.999.995 gewone aandelen en 5 prioriteitsaandelen van ieder € 1. Hiervan zijn 7.199.999 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel geplaatst.

Het prioriteitsaandeel is geplaatst bij Stichting Waarborg Accountantsbelangen te Arnhem.

### Onverdeeld resultaat

Het resultaat na belastingen over 2020 is opgenomen in de post onverdeeld resultaat van het eigen vermogen.

### Voorstel tot resultaatbestemming

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgesteld het resultaat na belastingen over 2020 als volgt te bestemmen: het bedrag van € 560.000 wordt toegevoegd aan de overige reserves.

In afwachting van het besluit van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is de winstbestemming nog niet in de jaarrekening verwerkt.

## 29 Voorzieningen

	Latente belasting verplichting	Jubileum voorziening	Overige voorzieningen	Totaal
x 1.000	€	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2020</b>	344	0	214	558
— Dotatie		1	0	1
— Vrijval	- 241		- 214	- 455
<b>Stand per 31 december 2020</b>	<b>103</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>104</b>

De voorziening voor latente belastingverplichting heeft een resterende looptijd van minder dan 1 jaar. De post Overige Voorzieningen bestaat hoofdzakelijk uit een voorziening voor de negatieve nettovermogenswaarde van deelnemingen.

## 30 Langlopende schulden

	Stand 31 december 2020	Aflossingsverplichting 2021	Saldo langlopende schulden per 31 december 2020	Resterende looptijd 1-5 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
x 1.000	€	€	€	€	€
Schulden aan kredietinstellingen	3.200	1.600	1.600	1.600	0
Goodwill Participatie Certificaten (GPC)	5.310	5.310	0	0	0
Participatieregeling werknemers	4.616	0	4.616	4.616	0
Financiële leaseverplichtingen	2.660	215	2.445	2.445	0
	<b>15.786</b>	<b>7.125</b>	<b>8.661</b>	<b>8.661</b>	<b>0</b>

## 31 Kortlopende schulden

	2020	2019
x 1.000	€	€
Aflossingsverplichtingen	7.125	2.706
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	95	62
Rekening courant Flynth Adviseurs & Accountants B.V.	11.941	2.172
Rekening courant Flynth Audit B.V.	2.440	2.691
Te betalen belastingen en premies sociale verzekeringen	6.924	6.122
Overige schulden en overlopende passiva	606	333
	<b>29.131</b>	<b>14.086</b>

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd korter dan 1 jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de schulden. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.



## 32 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Hoofdelijke aansprakelijkheid

De groepsmaatschappijen zijn over en weer hoofdelijk aansprakelijk voor de bankier.

Overeenkomstig artikel 2:403 lid 1 BW is voor de 100%-deelnemingen een aansprakelijkheidstelling van toepassing. Verwezen wordt naar het overzicht in de algemene toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening. Ten aanzien van deze deelnemingen is gebruikgemaakt van de ontheffingsmogelijkheid van de voorschriften met betrekking tot hun jaarrekening zoals voorzien in artikel 2:403 lid 1 BW.

### Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur. De totale verplichting bedraagt € 0,14 miljoen, hiervan heeft € 0,08 miljoen een looptijd kleiner dan 1 jaar en € 0,06 miljoen tussen de 1 en 5 jaar. Deze huurlasten worden jaarlijks doorbelast aan de dochtermaatschappijen, de enkelvoudige last ontbreekt daarmee.

### Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

Flynth Holding N.V. vormt met Flynth Audit B.V., Flynth adviseurs en accountants B.V. (inclusief haar dochtermaatschappij MKB Adviseurs B.V.), Fonkel B.V. en Rombou B.V. een fiscale eenheid voor de omzetbelasting en vennootschapsbelasting en staat aan het hoofd hiervan. Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

In de jaarrekening van Flynth adviseurs en accountants B.V., Flynth Audit B.V., Fonkel B.V. respectievelijk Rombou B.V. wordt een belastinglast berekend op basis van het door haar behaalde commerciële resultaat. Door Flynth Holding N.V. wordt met haar dochtermaatschappijen via de rekening courantverhouding afgerekend.

## 33 Personeelskosten en aantal werknemers

De lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten van de bij de onderneming werkzame werknemers kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2020	2019
x 1.000	€	€
Lonen en salarissen	1.961	1.813
Sociale lasten	124	94
Pensioenlasten	164	137
	<b>2.249</b>	<b>2.044</b>

Gedurende het boekjaar 2020 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de onderneming, omgerekend naar volledige mensjaren 11,6 (2019: 9,3). Evenals in 2019 was geen van deze personen werkzaam buiten Nederland.

Deze personeelsomvang (gemiddeld aantal personen) is als volgt onder te verdelen naar verschillende personeelscategorieën:

	2020	2019
Raad van bestuur	3,0	3,0
Compliance, risk en beleidsadvies	8,6	6,3
	<b>11,6</b>	<b>9,3</b>

## 34 Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

Aan bezoldigingen met inbegrip van pensioenlasten als bedoeld in artikel 2:383 lid 1 BW, zijn in het boekjaar ten laste van de onderneming, zijn dochtermaatschappijen en zijn geconsolideerde andere maatschappijen, de volgende bedragen opgenomen.

De bezoldiging omvat periodiek betaalbaar gestelde beloningen zoals salarissen, vakantiegeld en sociale lasten, beloningen betaalbaar op lange termijn zoals pensioenlasten, uitkeringen bij beëindiging van het dienstverband en winstdelingen en bonusbetalingen, voor zover deze posten ten laste zijn gekomen van de vennootschap.

	2020	2019
x 1.000	€	€
Bestuurders en voormalig bestuurders	1.281	1.166
Commissarissen en voormalig commissarissen	306	209
	<b>1.587</b>	<b>1.375</b>







## 35 Ondertekening

Arnhem, 18 oktober 2021

Flynth Holding N.V.

Raad van bestuur:

---

Drs. B.P. Hidding RA (voorzitter)

---

M. Blöte RA

---

Mr. L.F.E. van der Meer

Raad van commissarissen :

---

J.A. Nijhuis RA

---

H.J. Hazewinkel RA





**Overige gegevens**

# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene Vergadering en de Raad van Commissarissen van Flynth Holding N.V.

Verklaring over de in het financieel jaarverslag opgenomen jaarrekening

## Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Flynth Holding N.V. (hierna 'de vennootschap') te Arnhem (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de betreffende jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de vennootschap per 31 december 2020 en van het resultaat over 2020, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2020;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020;
- 3 het geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2020;
- 4 het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2020; en
- 5 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige 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 de vennootschap 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.

## Verklaring over de in het financieel jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het financieel jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het jaarverslag bestuur;
- het verslag van de Raad van Commissarissen;
- de overige gegevens.

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.

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

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

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

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

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

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

gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

## Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controle-standaarden, 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 vennootschap;

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de Raad van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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 of de activiteiten. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen of de activiteiten 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.

Arnhem, 18 oktober 2021

KPMG Accountants N.V.

A.J. de Bruin RA

## Statutaire regeling inzake de bestemming van het resultaat

In artikel 21 van de statuten is bepaald dat de behaalde jaarwinst ter vrije beschikking staat van de algemene vergadering. Aan het prioriteitsaandeel is geen dividend verbonden. Derhalve hebben de houders van prioriteits aandelen geen recht op een dividenduitkering.

## Bijzonder statutair recht inzake zeggenschap

Uitsluitend de houder van het prioriteitsaandeel heeft het recht tot uitoefenen van zeggenschap of beleidsbepaling die van invloed kan zijn op de beroepsbeoefening van Registeraccountants of Accountantsadministratieconsulenten. De zeggenschap strekt zich niet uit inzake transacties als het overdragen van aandelen, het overeenkomen en uitvoeren van activa/passiva-transacties, het benoemen en ontslaan van bestuurders en het goedkeuren/vaststellen van jaarrekeningen.



