

Geïntegreerd Jaarverslag

2023

 Flynth



Inhoud

Jaarverslag

Verslag van de Raad van Bestuur	5
Kerncijfers	13
Bedrijfsprofiel, strategie en waardecreatiemodel	15
Corporate Governance en Risico Management	35
Duurzaamheidsverslag	49
Resultaten kwaliteit 2023	103
Bericht van de Raad van Commissarissen	125
Verslag van de Ondernemingsraad	133
Bijlage: Dubbele materialiteitsanalyse	139
Afkortingenlijst	151

Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2023	157
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023	160
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023	161
Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2023	163
Enkelvoudige balans per 31 december 2023	199
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023	200
Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2023	202

Overige gegevens

Statutaire regeling inzake de bestemming van het resultaat	214
Bijzonder statutair recht inzake zeggenschap	214
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	216

Verslag

van de Raad van Bestuur

Om de werkdruk te verminderen wordt er geïnvesteerd in automatisering, digitalisering en technologische innovatie (bijvoorbeeld AI).



Verlag van de Raad van Bestuur

Het jaar 2023 was net als de voorgaande jaren uitdagend, waarbij ontwikkelingen elkaar razendsnel opvolgden. Wereldwijd was sprake van toenemende onrust als gevolg van oorlog en geweld, zoals de voortdurende oorlog in Oekraïne en de crisis in Gaza. Nationaal werden we geconfronteerd met crises zoals de stikstofcrisis, de energiecrisis en de voortgezette inflatie. In de eerste drie kwartalen van 2023 kromp de Nederlandse economie. Na een inflatie van 11,6% in 2022 daalde de inflatie in 2023 naar 4,1%. Lagere energieprijzen en de renteverhogingen van de centrale banken waren hier de belangrijkste oorzaken van. De Nederlandsche Bank verwacht dat de inflatie in 2024 en 2025 verder daalt naar respectievelijk 2,9% en 2,2%.

Na twee jaren van sterke volumegroei in de zakelijke dienstverlening lag het groeitempo, vanwege de macro-economische ontwikkelingen, in 2023 met circa 2% aanmerkelijk lager. De verwachting is dat deze groeivertraging ook in 2024 doorzet met een volumegroei van 1,5% voor zakelijke dienstverleners. Ondanks deze groeivertraging bleef sprake van een tekort aan arbeidskrachten in de accountancy en adviesdienstverlening waardoor de werkdruk onveranderd hoog is gebleven. Om deze werkdruk te verminderen is en wordt door Flynth geïnvesteerd in automatisering, digitalisering en technologische innovatie zoals op het gebied van data-analyse en kunstmatige intelligentie (AI).

Dit draagt bij aan het verhogen van de efficiëntie en productiviteit van onze medewerkers en niet te vergeten een hogere arbeidsmotivatie. Technologische innovatie betekent ook dat gevraagde competenties in de arbeidsmarkt veranderen. Daarom investeert Flynth in loopbaan- en opleidingsbeleid gericht op continue leren en leerpaden die afgestemd zijn op de kennis en competenties die de organisatie nu en in de toekomst nodig heeft. Het biedt daarmee kansen voor behoud en binding van onze medewerkers. Ook is gewerkt aan initiatieven om werkzaamheden uit te besteden door middel van nearshoring of de inzet van kennismigranten binnen de servicelines Audit en Basisdienstverlening.

Verdieping op thema's zoals het inschatten van en rapporteren over fraude- en continuïteitsrisico's alsmede duurzaamheid via de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD-)' verslaggeving (vanaf nu CSRD) stellen andere en aanvullende eisen aan de kennis en vaardigheden van onze professionals. De hiervoor genoemde ontwikkelingen hebben impact gehad op de bedrijfsvoering van Flynth maar ook op onze klantbediening. Inflatie heeft door een stijgend algemeen prijspeil effect gehad op de hoogte van onze bedrijfskosten en investeringen. Ook personeelskosten zijn als gevolg van doorwerking van inflatie en arbeidsmarktcrapte toegenomen. De inzet op meer data-gedreven werken en ontwikkelingen op het gebied van CSRD zijn van invloed geweest op onze opleidingsprogramma's en op de instroom van medewerkers met specifieke expertise. Onze dienstverlening is uitgebreid naar ESG-advies. Als Flynth willen we een actieve bijdrage op deze thema's leveren onder andere door goede contacten in netwerken van o.a. de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) en Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ).

Organisatie

Voor Flynth was 2023 een intensief integratiejaar waarin is gewerkt aan de verdere samensmelting naar aanleiding van de in 2022 verrichtte overnames van Accon avm en Astrium om verder te gaan als één sterk Flynth. Een belangrijke stap in het integratieproces vormde begin 2023 de migratie naar één ERP-systeem voor de gehele organisatie. Als gevolg hiervan zijn operationele processen geüniformeerd en de administraties databases van Accon avm, Astrium en Flynth gemigreerd naar een geïntegreerde database. Ook is in de tweede helft van 2023 ons datacentrum gemigreerd naar een nieuwe moderne private Cloud. Deze migratie is een belangrijke stap in de digitale transformatie die gericht is op het overgaan naar één nieuwe werkwijze en bijbehorend applicatielandschap.

1 Afkortingen zijn tevens opgenomen op de afkortingenlijst.

Op 5 december 2023 is de juridische structuur vereenvoudigd door een juridische fusie van Accon avm, Astrium en Privaty (praktijk)vennootschappen met Flynth adviseurs en accountants B.V. De Accon avm en Astrium praktijkvennootschappen die (wettelijke) controles uitvoerden zijn al eerder per 1 september 2022 juridisch gefuseerd met Flynth Audit B.V. Dat betekende ook dat de namen Accon avm en Astrium verdwijnen. De namen Privaty, Rombou en Bosch & Van Rijn blijven bestaan. De overige dienstverlening aan klanten vindt plaats vanuit de naam Flynth.

In 2023 heeft Flynth haar positie als de zesde accountants- en adviesorganisatie en grootste trusted advisor voor het mkb in Nederland, geconsolideerd. Door onze landelijke aanwezigheid weten we wat de lokale thema's zijn waar we op in kunnen spelen mede door onze kennis van de regio. Zo brengen we de beste expertise naar onze lokale klanten. Tegelijkertijd proberen we het aantal vierkante meters in het kader van duurzaamheid te verkleinen en verwachten we dat het aantal Flynth locaties in 2024 verder zal dalen.

Flynth wil ondernemers helpen om ambities te verwezenlijken. Dat doen we vanuit onze expertise en een brede dienstverlening. Onze ambities: iedere klant het beste advies geven door een meer data-gedreven aanpak, een centrale rol voor onze adviesfunctie, versterking van onze sectoraanpak en verdere groei van onze auditdiensten. Verder leveren we een bijdrage aan de verduurzaming voor het mkb, door duurzaamheid als thema breed op te pakken. We spelen onze rol als trusted advisor voor ondernemend Nederland. We werken voor mkb-bedrijven, hierbij koppelen we brede advieskennis aan diepe sector kennis. Daarnaast zien we een toenemende vraag in de markt voor onderwijs en lagere overheden. Flynth is op al deze fronten de vertrouwde adviseur.

Medewerkers

Vanaf 1 januari 2023 zijn de arbeidsvoorwaarden van Accon avm, Astrium en Flynth volledig geharmoniseerd en zijn alle medewerkers ondergebracht binnen één functiehuis. Het integratieprogramma dat we voor al deze activiteiten hadden ingericht (Joinin) is afgerond in juni 2023.

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste en krachtigste kapitaal. Als kwaliteitsgerichte en lerende organisatie investeren we in de kwaliteit van onze dienstverlening en in de opleiding van onze medewerkers. Sinds 2021 werken we aan een integrale aanpak van leiderschapsontwikkeling

binnen Flynth ter versterking van bestaande management development programma's, performance sturing en talentontwikkeling. Directie en management hebben ook in 2023 deelgenomen aan een drietal leiderschapsdagen. In navolging op de eerdere twee dagen die in het teken stonden van performance sturing, PDCA-cyclus en systemisch veranderen (sturen op gedrag) stond de derde dag in het teken van de performance- en doelstellingsronde voor 2023 en 2024.

Ook zijn in 2023 periodieke themasessies voor de (nieuwe) performance coaches (PC's) georganiseerd. Met een PC worden naast het reguliere functioneren ook overige zaken besproken (zoals gewenste loopbaanpaden of persoonlijke omstandigheden). Door een intensieve begeleiding van de PC's (en verschillende jaargangen qua senioriteit) is er een belangrijke stap gezet in het verbeteren van de performancecyclus. Dit thema zal ook voor 2024 een belangrijk onderwerp blijven op de HR- en leiderschapsagenda.

In november 2023 is een tweede eNPS-meting uitgevoerd aangevuld met een uitvraag op tevredenheidsthema's. Deze resultaten zijn eind december beschikbaar gekomen en worden begin 2024 in de organisatie besproken volgens het opvolgingsproces zoals we dat in april 2023 ook hebben gedaan. De trend van de eNPS is over de hele linie stijgend (stijging van 6 punten t.o.v. april 2023), maar uitkomsten van de meting liggen nog onder ons ambitieniveau. Gedurende 2023 is het opvolgingsproces ingericht waarbij de uitwerking van verbeteracties en het eigenaarschap zo laag mogelijk in de organisatie is belegd en medewerkers worden betrokken bij verbeterplannen. De ervaringen die met deze aanpak zijn opgedaan zijn positief. Wel zien we nog verschillen in het uitvoeringsniveau van de dialogen en de verbeterplannen. Daar waar dat noodzakelijk is wordt door HR bij de opvolging van de eNPS-meting extra ondersteund.

Het aantal medewerkers is als gevolg van een netto uitstroom gedaald van 2.207 eind 2022 naar 2.127 eind 2023. In 2023 zijn totaal 417 medewerkers (2022: 355 medewerkers) ingestroomd. Nieuwe medewerkers nemen deel aan Start@Flynth waarin aandacht is voor kennismaking met de organisatie, structuur, cultuur en kernwaarden maar ook werkwijze en persoonlijke ontwikkeling.

In 2023 is het nieuwe recruitmentstelsel ATS geïmplementeerd en zijn wervingsinspanningen voor zowel starters als ervaren medewerkers geïntensiveerd.

Financiële resultaten 2023 en verwachtingen voor 2024

De netto-omzet is in 2023 gestegen van € 212,2 mln. naar € 243,2 mln. (+ 14,6%), met name als gevolg van de doorwerking van het effect van de overnames in 2022. Onze Auditpraktijk is in 2023 autonoom gegroeid en heeft een stevige positie opgebouwd in de top 10 Audit & Assurance. Ontwikkeling van de netto-omzet in de Basisdienstverlening is geremd door een krimp van de personeelsformatie. De omzetontwikkeling van de Adviespraktijk was lager dan begroot, met name binnen de adviesgroepen bedrijfskundig advies, fiscaal, juridisch en subsidieadvies. Deal advies heeft haar resultaten wel behaald in lijn met de omzetverwachtingen en de groeistrategie van advies. ESG-advies wordt verder opgebouwd. Onze serviceline HR Services liet een stabiel netto-omzetniveau zien.

De EBITDA voor 2023 is uitgekomen op € 11,6 mln. (2022: € 10,4 mln.; + 11,5%). Ondanks de hogere omzet zien we ook een aantal gebieden met toegenomen kosten zoals de integratiekosten van Accon avm en Astrium en kosten die samenhangen met de ERP implementatie. Tevens zijn kosten van ICT toegenomen als gevolg van overlap in de IT-applicatielandschappen en hiermee samenhangende licentiekosten. Ook is de EBITDA beïnvloed door hogere personeelskosten als gevolg van inflatie en hogere kosten van inhuur van derden. De integratie van Accon avm en Astrium en ERP implementatie hebben naast directe kosten in 2023 mede geleid tot een hogere uitstroom dan instroom, wat is opgevangen door inhuur van derden.

Variabele uitkeringen, exclusief rentevergoeding participatielening, aan medewerkers in de vorm van winst- en prestatieafhankelijke beloningen bedroegen over 2023 € 5,2 mln. (2022: € 5,1 mln.).

Het bedrijfsresultaat van Flynth is gestegen van € 3,3 mln. tot € 3,8 mln.. Het resultaat van Flynth na belastingen bedraagt € 1,3 mln. (2022: € 1,1 mln.) wat wordt toegevoegd aan de overige reserves.

Onze liquiditeit is in de eerste maanden van 2023 beïnvloed door de migratie naar een nieuw ERP pakket. In de loop van 2023 is als gevolg van doorgevoerde optimalisaties de facturering weer genormaliseerd waardoor de liquiditeit zich vanaf de tweede helft van 2023 weer in overeenstemming met de begroting heeft ontwikkeld. Het saldo liquide middelen eind 2023 bedroeg € 13,5 mln. (2022: € 21,6 mln.).

Aanvullende kredietfaciliteiten zijn niet structureel aangewend. Werkkapitaal is eind 2023 € 6,9 mln. negatief (2022: € 1,5 mln. negatief) waarbij geen gebruik wordt gemaakt van de beschikbare kredietfaciliteit van de bank.

Als gevolg van de overname van Accon avm in 2022 zijn schulden overgenomen van € 10,1 en € 16,9 mln. die verband houden met koopsomverplichtingen en schulden aan de Belastingdienst. Deze verplichtingen worden in overeenstemming met de gemaakte afspraken afgelost gedurende 2023 – 2027. In 2023 is respectievelijk € 1,7 mln. en € 2,75 mln. afgelost.

Participatieleningen verstrekt door medewerkers bleven stabiel rond € 6,7 mln.. Rentevergoeding over deze leningen bedroeg 6,9% (2022: 10%). Ook is begin 2024 opnieuw meer door medewerkers ingelegd vanuit de inschrijving december 2023.

De solvabiliteit van Flynth is toegenomen van 18,4% naar 20,1% en is daarmee een stevig fundament voor onze organisatie.

Voor 2024 wordt een beperkte autonome groei verwacht en het resultaat na winstuitkering aan medewerkers zal naar verwachting in lijn zijn met 2023. De autonome groei wordt beperkt door de krapte op de arbeidsmarkt. Daarnaast zullen gestegen kosten als gevolg van een structureel hoger inflatieniveau mogelijk niet volledig aan klanten kunnen worden doorberekend (o.a. als gevolg van eerder gemaakte prijsafspraken).

Er hebben geen ontwikkelingen plaatsgevonden in 2024 die het beeld van de jaarrekening van 2023 beïnvloeden. De overige financiële resultaten worden besproken in de jaarrekening.

Innovatie en groei

In een wereld die snel verandert, is innovatie essentieel voor blijvend succes. In 2023 hebben we geïnvesteerd in onderzoek en ontwikkeling waarbij digitalisering een belangrijk focusgebied blijft, om te blijven voldoen aan de veranderende behoeften van onze klanten. Met het hybride werken en digitale portals met klantverbindingen zijn data-architectuur, datakwaliteit en data governance van groot belang. Flynth heeft de ambitie om klanten proactief advies te bieden door onder meer gebruik te maken van algoritmes, machine learning modellen, artificial intelligence en voorspellende modellen. Hiermee willen we de klanten verder helpen in hun dienstverlening en inzichten vergroten. Ook zullen we klanten verder blijven ondersteunen op hun eigen weg naar digitalisering.

We voeren steeds meer opdrachten uit met behulp van geautomatiseerde hulpmiddelen voor veelvoorkomende werkzaamheden. In 2023 is het team van data-analisten en data scientists verder uitgebreid ter ondersteuning van onze professionals in met name de auditpraktijk. De komende periode zullen we deze hulpmiddelen steeds efficiënter en effectiever toepassen. We houden de ontwikkelingen van AI nauwlettend in de gaten.

Door de jaren heen hebben we onze positie als de grootste mkb-accountant en adviseur versterkt en hebben tegelijkertijd ons netwerk en onze relaties uitgebreid, samen met het verbeteren van de klanttevredenheid.

We zijn optimistisch dat de acquisities van Astrium en Accon avm bijdragen aan de ambities van Flynth en dat de investeringen die in het integratie jaar zijn gedaan op de middellange termijn vruchten zullen afwerpen. We zetten onze strategie voort om een meer doelgerichte, duurzame en inclusieve organisatie te worden met betrokken medewerkers, die impact hebben op onze klanten.

In 2024 wordt de serviceline Advies anders ingericht, zodat we ook daar een verdere bijdrage aan het resultaat mogen verwachten. Daartoe worden een aantal adviesgroepen ondergebracht binnen de serviceline Basisdienstverlening, zodat er (meer) integraal aan de vragen van de klant kan worden gewerkt.

Duurzaamheid & Integrated Reporting

Flynth moet vanaf 2025 voldoen aan de CSRD. Doel van de CSRD is onder andere het voldoen aan de 'green deal'. Hierbij gaan landen en bedrijven samenwerken om tot net zero te komen in 2050. De CSRD is nader uitgewerkt in standaarden voor duurzaamheidsrapportage, ofwel European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Deze ESRS geven inzicht in de inrichtings- en openbaarmakingsvereisten van het duurzaamheidsverslag. Ze geven handvatten voor hoe het duurzaamheidsverslag eruit moet zien. In dit Geïntegreerd jaarverslag zetten we de eerste stappen rondom het toepassen van ESRS-standaarden.

Als organisatie hechten we veel waarde aan duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. In 2023 hebben we concrete stappen gezet om onze ecologische voetafdruk te verminderen (o.a. minder panden) en bij te dragen aan positieve sociale verandering. We kiezen bewust voor groene energie, beïnvloeden de samenstelling van ons wagenpark positief door incentives op niet gebruiken van fossiele brandstoffen en kijken concreet bij elke investeringsbeslissing of we gebruik kunnen maken van recyclebare en daarmee duurzamere materialen voor onze kantoren.

In 2021 zijn we begonnen met Integrated Reporting. Hierbij verbinden we onze financiële en niet-financiële doelstellingen met elkaar. Zo willen we onze license to operate voor de komende jaren bestendigen en komen tot "duurzaamheid met realisme". Als Flynth hebben we in 2023 stappen gezet met het opleiden van onze accountants en adviseurs. In 2024 worden de opleidingsinspanningen op dit thema verder geïntensiveerd. In dit geïntegreerd jaarverslag gaan we verder in op duurzaamheidsverslaggeving, met o.a. de dubbele materialiteitsmatrix, connectiviteitsmatrix en de uitkomsten van de GAP-analyse. We gaan onze interne bedrijfsvoering aanpassen om aan de toekomstige eisen te voldoen en zullen ook klanten hierover adviseren. Ook in 2024 richt Flynth zich op duurzaamheid, zowel vanuit strategisch, tactisch en advies niveau als rondom de eigen bedrijfsvoering om als Flynth te komen tot CSRD readiness.

Aangezien het duurzaamheidsverslag in de toekomst voorzien dient te zijn van een accountantsverklaring met een beperkte mate van zekerheid, is door de ESRS een format opgesteld, waarbij het duurzaamheidsverslag een separaat onderdeel is binnen het bestuursverslag. Hoofdstuk 4 bevat het duurzaamheidsverslag.

Tot slot

Flynth heeft als doel om haar klanten de beste klantbeleving te geven, keer op keer. Het zijn onze collega's die dit mogelijk maken. Hiermee vormen zij de backbone van onze organisatie. Dit jaar hebben al onze collega's naast deze optimale klantbediening, ook hard gewerkt om de integratie tot een succes te maken en daarmee Flynth klaar te maken voor de toekomst. We willen onze oprechte waardering uitspreken voor het harde werk en de toewijding van al onze medewerkers. Samen kijken we uit naar een veelbelovend 2024.

Ook willen we onze nieuwe en bestaande klanten bedanken voor hun vertrouwen en loyaliteit, en tegelijkertijd potentiële klanten van harte uitnodigen om kennis te komen maken met deze mooie organisatie. We zijn gemotiveerd om als vertrouwde business partner met onze audit, accountancy en adviesdienstverlening bij te dragen aan de versterking van het mkb.

Raad van Bestuur Flynth, 29 mei 2024

Bas Hidding, voorzitter
Erik Koetje
Leonieke van der Meer



Kerncijfers

	2023	2022	2021
Klanttevredenheid	7,7 ²	6,7	7,2
Netto omzet (€ mln.)	243	212	143
Omzet per fte (x € 1.000)	139	112 ³	112
Bedrijfsresultaat (€ mln.)	3,8	3,3	3,7
Solvabiliteit	20,1%	18,4%	30,3%
Medewerkers (in aantallen 31/12)	2.127	2.207 ⁴	1.485 ⁴
Man/ vrouw/ non-binair	1.149/977/ 1	1.204/1.003/ n.a.	817/668/ n.a.
PE-plichtigen (permanente educatie)	745	747	531
Opleidingsuren/ trainees/ begeleidingsuren	195.738	181.088	128.465
Aantal gebouwen	53	69	46
CO ₂ -uitstoot (kg) auto's	2.124.281 KG CO _{2eq}	1.431.682 KG CO _{2eq}	985.748 KG CO _{2eq}
CO ₂ -uitstoot panden	1.003.044 KG CO _{2eq}	n.a.	n.a.

² 2023 gebaseerd op een survey van HRS, omdat er geen algemeen klanttevredenheidsonderzoek heeft plaatsgevonden (n = 177).

³ Omzet per fte was in 2022 sterk beïnvloed door de fusie met Accon avm en Astrium gedurende het jaar.

⁴ In 2022 en 2021 is het gewogen gemiddeld aantal medewerkers opgenomen. (2022: 1887 2021:1278) wat vanuit inzichtvereiste noodzakelijk was door de overname van Accon AVM en Astrium per 1-4-2022 en de fusie van de auditpraktijken per 1-9-2022. Vanaf 2023 verschaft het gemiddeld aantal werknemers een beter inzicht.



Bedrijfsprofiel

strategie en waardecreatiemodel

Onze missie, kernwaarden en strategie van de organisatie vormen de basis voor de organisatie en inhoud van de dienstverlening van Flynth. Onze missie is: “De beste dienstverlener zijn voor ondernemers in Nederland.”



Onze purpose

Flynth geeft hoogwaardig advies aan ondernemers en draagt bij aan de financiële zekerheid van ondernemend Nederland, nu en in de toekomst. Dit doen we voor een sterk mkb. Een sterk mkb zorgt ook voor een versterking van de maatschappij. Flynth staat daarmee midden in de samenleving. Ook met onze uitingen – verklaringen, adviezen, aangiftes – dienen we het publieke belang: op basis daarvan worden beslissingen genomen.

Met onze verregaande kennis van mkb-sectoren staan we ondernemers en ondernemingen bij. We maken investeringen en risico's inzichtelijk. Dat doen we door samen te werken met vakspecialisten in ons landelijke netwerk. We voorzien ondernemers van relevante cijfers, geven het beste advies en verlenen zekerheid en kwaliteit op basis van de laatste inzichten vanuit de markt en wet- en regelgeving.

Flynth is Nederlands grootste adviseur en accountant voor het midden- en kleinbedrijf. Flynth stimuleert ondernemers om het maximale te halen uit hun ondernemerschap. We voorzien hen vroegtijdig van de juiste cijfers en geven daar het beste advies bij, gericht op de toekomst. Onze diepgaande branchekennis leidt tot vernieuwende inzichten en praktisch perspectief. Flynth is er voor de ondernemer én de onderneming in alle levensfasen.

Kernwaarden

Onze missie is samenbindend, inspireert onze medewerkers en levert een bijdrage aan onze resultaten. Een missie wordt aan de hand van kernwaarden vertaald in ons beleid. Onze kernwaarden zijn de uitgangspunten van onze dienstverlening en kunnen als volgt worden gedefinieerd:

- **Werkmakerschap:** in het nemen van wederzijdse verantwoordelijkheid en initiatief en het geven van vrijheid tonen we onze unieke vorm van collegialiteit.
- **Flynth & Co:** we tonen ons commitment naar elkaar naar onze klant en onze omgeving in onze ambitie om gezamenlijk resultaat te bereiken.
- **Kwaliteitsmarktleiderschap:** we willen elke dag uitblinken in ons vak.

Het beleid van Flynth is voor de periode 2020 – 2025 vastgelegd in het “Strategisch plan 2020 – 2025”. Flynth staat voor een dienstverlening waarbij betrokkenheid, kwaliteit, integriteit, objectiviteit en efficiency van groot belang zijn.

Bedrijfsprofiel

Flynth is ruim 100 jaar de meest vertrouwde businesspartner voor het Nederlandse midden- en kleinbedrijf. Flynth staat ondernemers bij met financiële dienstverlening in brede zin. Met een grote diversiteit aan klanten, een breed palet aan producten en diensten en een landelijk netwerk is Flynth een grote speler in advies- en accountancyland. Flynth is de zesde qua omzet en de onbetwiste nummer 1 in mkb-dienstverlening.

Flynth wil ondernemers helpen om ambities te verwezenlijken. Dat doen we vanuit onze expertise en een brede dienstverlening. Onze ambities: voor iedere klant het beste advies door een meer data-gedreven aanpak, een centrale rol voor onze adviesfunctie, versterking van onze sectoraanpak en verdere groei van onze auditdiensten. Verder leveren we een bijdrage aan de verduurzaming voor het mkb, door duurzaamheid als thema breed op te pakken.

Onze collectieve ambitie

Een onderneming wordt volledig ondersteund in succesvol ondernemerschap. Dat is onze toegevoegde waarde die we leveren aan onze klanten. Ondernemers en hun medewerkers moeten succesvol kansen kunnen pakken. We begeleiden ondernemers bij complexe uitdagingen, nu en in de toekomst. Vraagstukken die impact hebben op ondernemers en ondernemingen, en ook op mens en maatschappij. Dit doen we door vanuit alle adviestakken van Flynth het beste advies te geven. Met actuele informatie en verregeande vakkennis is er inzicht in zaken. Een ondernemer voelt zich zeker in elke beslissende situatie. Flynth stimuleert ondernemers om het maximale te halen uit hun ondernemerschap. We voorzien de ondernemer van praktisch perspectief door onze uitgebreide sector kennis, dat tot vernieuwende inzichten leidt.

Flynth is betrokken, betrouwbaar, kritisch en denkt vooruit. Kwaliteit is onze basis.

Grote range aan expertises

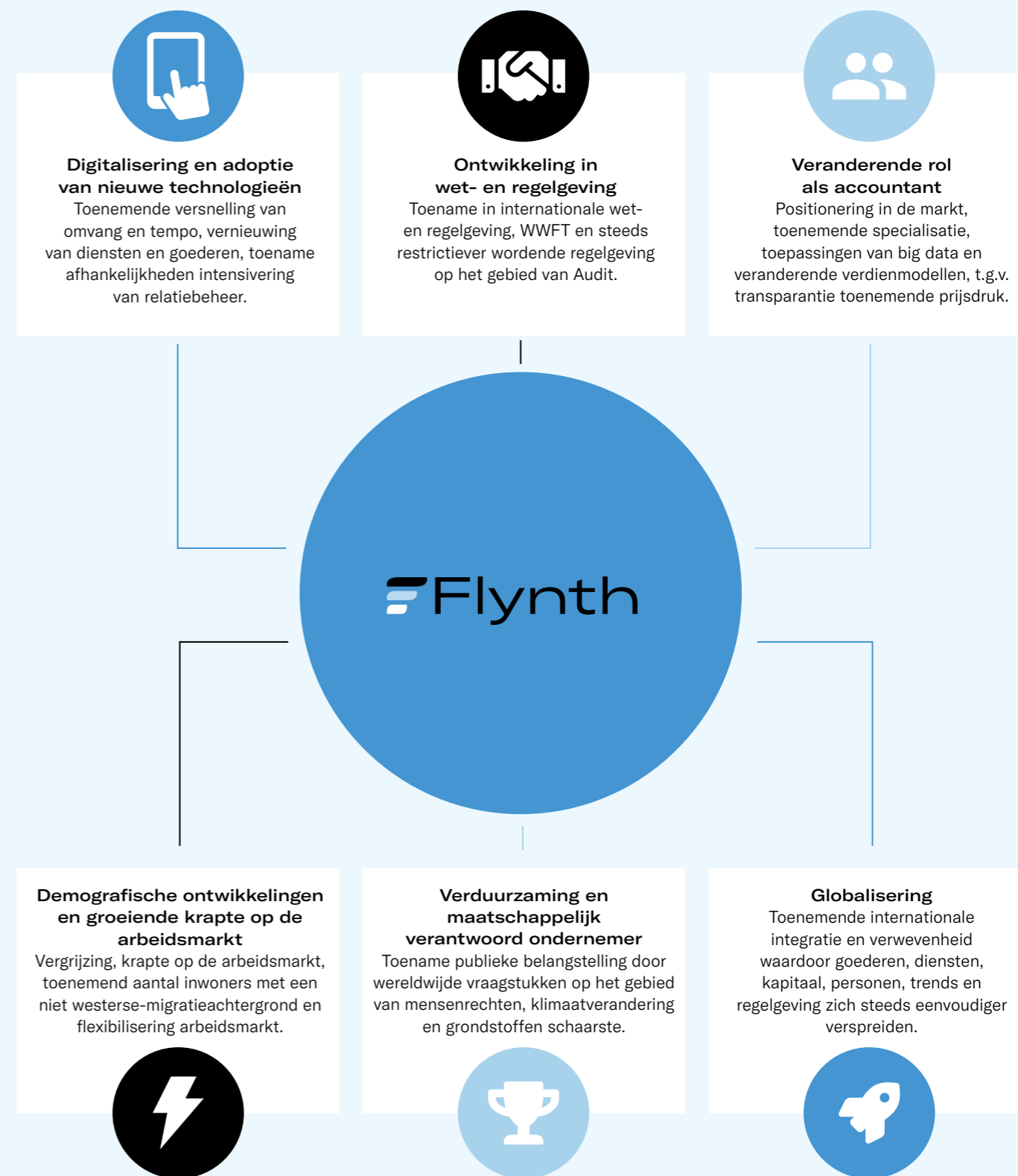
Thema's als duurzaamheid, sociale innovatie en financiële zekerheid spelen voor alle ondernemers. Flynth ontwikkelt producten en diensten om ondernemers sterker te maken. Onze huidige dienstverlening omvat:

- Accountancy (basisdienstverlening/ samenstelpraktijk)
- Audit & Assurance
- Fiscaal advies
- Bedrijfskundig advies
- HR services
- Deal advies
- Gebouw en omgeving
- Privaty (AVG-compliance)
- Bosch & Van Rijn (windenergie)
- Juridisch advies
- Franchise advies
- Subsidieadvies
- Duurzaamheidsadvies

Externe ontwikkelingen bieden uitdagingen en kansen

De strategie van Flynth richt zich op: efficiënte basisdienstverlening, een sterkere adviespraktijk, groei van audit, focus op sectoren en een lagere indirecte kostenbasis. Vertaald vanuit de strategie, waardecreatie en dubbele materialiteit en in lijn met onze stakeholderdialoog heeft dit geleid tot de volgende bouwstenen waar we als Flynth voortdurend aan blijven werken.

Externe ontwikkelingen binnen de financiële dienstverlening en daarbuiten zorgen voor uitdagingen en kansen voor Flynth



Vanuit deze bouwstenen zien we in 2023 de volgende ontwikkelingen:

- Een blijvende druk verder te digitaliseren, zowel vanuit klantwensen, efficiënte productie als krapte op de arbeidsmarkt. Daarnaast een toenemende kans (en behoefte) om waarde te creëren vanuit data.
- Continue toename op het gebied van wet- en regelgeving en daarmee een blijvend belang van Bureau Vaktechniek en focus op kwaliteit.
- Veranderende rol van accountants met toenemende specialisaties (o.a. ESG assurance) en veranderende concurrentiepositie.
- Verdere vergrijzing, uitstroom van ervaren krachten en krapte op de arbeidsmarkt waardoor we voortdurend vooruit moeten kijken en plannen.
- Toenemende verduurzaming vanuit maatschappelijke druk en wettelijk kader; denk aan bijvoorbeeld ontwikkelingen in de agro sector.
- Globalisering van goederen diensten en personen wat effect heeft op de totale wereldmarkt.

Op basis daarvan geven we invulling aan de volgende speerpunten:

Groot vertrouwen van klanten

Flynth is er voor de ondernemer én voor de onderneming in alle levensfasen. Dat betaalt zich uit. Klanten hebben groot vertrouwen in onze diensten. Door de persoonlijke relatie met hun eigen contactpersoon bij Flynth. En ook vanwege de specifieke sector kennis en de brede range aan experts die we in huis hebben. Dit vertrouwen is dé grote trots van Flynth.

Koppositie in kernsectoren

Flynth is marktleider in het Nederlandse midden- en kleinbedrijf. Daarnaast zijn we in de Auditpraktijk ook actief voor onderwijsinstellingen, woningbouwcoöperaties en lagere overheden. Trots zijn we op onze vanouds sterke positie in de agrarische sector. Vooral in akkerbouw, melkveehouderij en glastuinbouw is Flynth dé partner voor ondernemers. In al deze kernsectoren ontwikkelen we brede, bedrijfsoverstijgende producten en inzichten die ten goede komen aan de sector zelf en de economie als geheel. Op basis van deze sector kennis delen we ook relevante inzichten met individuele ondernemers; zij ervaren dit als zeer waardevol.

Brede ondersteuning voor ondernemers

Flynth ondersteunt ondernemers met een breed palet aan dienstverlening. Klanten willen er zeker van zijn dat hun financiële administratie, het samenstellen van de jaarrekening, de salarisverwerking en de aangiften op orde zijn. Hiervoor zorgen is een belangrijk onderdeel van onze dienstverlening. Tegelijkertijd is er behoefte aan duiding van cijfers, inzicht in het eigen bedrijf, en een sparringpartner bij het maken van keuzes. Wat betekent nieuwe wet- en regelgeving voor de ondernemer? Welke mogelijkheden bieden subsidies en regelingen? Hoe

wordt omgegaan met uitdagingen op wat langere termijn, zoals bedrijfsopvolging? Op al deze fronten zijn we een vertrouwde partner. We staan naast ondernemers en ondernemingen bij onder andere fiscale, juridische, bedrijfskundige en HR-vraagstukken.

Duurzame en langlopende klantrelaties, investeringen en groei

Met hoge engagement scores, proactieve advisering en een duurzaam, financieel gezond en groeiend bedrijf wil Flynth haar (langdurige) klantrelaties graag voortzetten. Flynth heeft ruim 50.000 klanten in het mkb. Veel van hen zijn al erg lang klant bij ons, in sectoren zoals de melkveehouderij, akkerbouwen glastuinbouw helpt ons thought leadership iedere keer weer om met nieuwe en proactieve adviezen onze klanten te ondersteunen. Door samenstelverklaringen, subsidieadvies, fiscaal advies, bedrijfskundig advies, juridisch advies en data-gedreven werken te combineren, proberen we deze klantrelaties verder uit te bouwen.

Marktleiderschap, hoge klanttevredenheid, thought leadership en innovatie zijn wat ons betreft belangrijke voorwaarden om onze langjarige klantrelaties te kunnen bestendigen.

Auditdiensten als krachtig, groeiend specialisme

Een andere belangrijke pijler onder Flynth is de auditdienstverlening voor ondernemingen die wettelijk verplicht zijn om hun jaarrekening te laten controleren. Auditing is een specialisme met zeer hoge eisen op het gebied van regelgeving en kwaliteit. Onze professionals voldoen ruimschoots aan deze eisen. Met succes: onze auditdiensten groeien de laatste jaren meer dan 10% per jaar. In de komende jaren gaan we de auditdiensten verder uitbreiden met onder meer de incorporatie van ESG assurance; beperkte mate van zekerheid voor klanten die moeten voldoen aan de CSRD.

Uitdagingen en oplossingen voor 2023 en verder

Een blijvende ontwikkeling in 2023 is de krapte op de arbeidsmarkt. Dat maakte het aantrekken en behouden van goede medewerkers steeds lastiger. Sommigen noemen het zelfs een 'war on talent'. We hebben voldoende capaciteit nodig om de opdrachten kwalitatief goed uit te kunnen voeren: vaktechnisch en op tijd. We hebben onze recruitmentcapaciteit uitgebreid en werken ook aan contacten met hogeschole en universiteiten, onder andere via het aanbieden van afstudeerplaatsen met begeleiding van een hoogleraar die bij Flynth werkt. Daarnaast zijn we aanwezig op de campussen en bij open dagen. Ook verzorgen diverse medewerkers gastlessen. Aanvullend richten we de merkcampagnes van Flynth niet alleen op ondernemers, maar ook op potentiële medewerkers en zijn we een opleidingsinstituut voor stagiaires op MBO/ HBO- en WO-niveau.

Maar misschien nog belangrijker is het behoud van onze huidige collega's. Daarom werken we nog steeds verder aan de 'bruisende baan' welke ervoor heeft gezorgd dat onze Employee Net Promotor Score (eNPS) met 6 punten is gestegen in december 2023 t.o.v. de voorgaande meting in april 2023. Onze ambitie is deze score verder te verhogen (ten opzichte van de door de Raad van Bestuur gekozen target). Daarnaast hebben we stappen gezet op het gebied van loopbaanontwikkeling, specifiek beleid over duurzame inzetbaarheid en beloningsbeleid gericht op langdurige binding en betrokkenheid.

Verdere uitwerking digitaal werken

Krapte op de arbeidsmarkt vraagt ook om efficiënte werkprocessen en verder automatiseren en robotiseren van werkzaamheden. Op deze manier kunnen we repeterende werkzaamheden sneller uitvoeren en blijft er meer tijd beschikbaar voor andere opdrachten. Flynth zet continue stappen om het jaarwerk van salarisadministraties geautomatiseerd te laten plaatsvinden en om veelvoorkomende werkzaamheden binnen de audit verder te automatiseren. Bovendien stimuleren we om automatisering op meer gebieden te ontwikkelen; denk aan dashboarding en BI-tooling bij HR.

Verder zien we dat de manier van communiceren en gegevens uitwisselen met de klant verandert. Ons credo 'het nieuwe normaal is digitaal' is steeds verder ingeburgerd wat ook te zien aan de afname van printers van > 250 tot ongeveer 70. Digitaal is de norm geworden. We zijn dan al in 2020 begonnen met onze digitale transformatie en zijn eind 2023 gestart met de volgende fase: hoe gaan we de basisdienstverlening, HR services en onze fiscale praktijk efficiënter en effectiever met processen en software ondersteunen? Centrale vragen hierbij zijn: wat sluit aan op de beleving van de klant, hoe kunnen we dossiers integreren, wat zijn nieuwe risico's in verband met informatiebeveiliging en privacy, en hoe ontwikkelt cybercriminaliteit zich? Vanuit verschillende disciplines en opdrachten worden data gebruikt en verrijkt om klanten beter van dienst te kunnen zijn. Via het onderliggende dataplatform vindt vervolgens eenduidige communicatie met de klant en met collega's plaats. Dit platform is tevens de kern voor de data architectuur en noodzakelijk toekomstige machine learning e/o AI oplossingen.

Maatschappelijke ontwikkelingen

De maatschappelijke ontwikkelingen gaan snel. Belangrijk voor ons is bijvoorbeeld de ontwikkeling van het toezicht en de verwachtingen die de maatschappij op dat punt heeft van een accountants- en advieskantoor. Het gaat dan vooral over de poortwachtersfunctie voor het voorkomen van witwassen, financiering van terrorisme, fraude, continuïteit, maatschappelijk onbetamelijke constructies, overtreding van wet- en regelgeving en privacy (SDG 16). Maar ook de eisen rondom duurzaamheidsverslaggeving hebben een enorme impact

op ons huidig en toekomstig functioneren. Bij Flynth zijn we ons bewust van deze ontwikkelingen. We reageren hierop met het versterken van de afdeling Risk, software waarmee we onze 'know your customer' processen ondersteunen (FIC) en voortdurende aandacht voor onze opleidingsprogramma's (o.a. CSRD als PE-verplichting) en frontrunners die een versterkt trainingstraject doorlopen. Verder voeren we het gesprek over wat maatschappelijk wel of niet betamelijk is in onze stakeholderdialoog en interviews. De meetlat is daarbij vaak niet wat nu als betamelijk geldt, maar ook de verwachting over een aantal jaren; ook in het kader van de dubbele materialiteit.

Voor de controlepraktijk zijn belangrijke ontwikkelingen gaande wat betreft inrichting van de governance, kwaliteitsbeheersing en toezicht. We bereiden ons voor op de voorgestelde wetswijziging inzake onder andere de geschiktheidstoets voor commissarissen en bestuurders. Flynth heeft eerder in 2022 meegedaan met een pilot op het gebied van data gedreven toezicht door de Autoriteit Financiële Markten. Vanaf 2023 is data gedreven onderzoek ingevoerd, waarbij Flynth heeft gekozen voor 100% aanlevering van data en niet voor het ingroeimodel.

Voor de uitvoering van onze werkzaamheden is het belangrijk dat er steeds meer aandacht is voor continuïteit, fraude en duurzaamheid. Flynth geeft invulling aan deze veranderingen door mee te doen aan pilotgroepen en door het gesprek aan te gaan over deze onderwerpen, zowel intern als met klanten. We nemen onze medewerkers mee in deze ontwikkeling door ze te trainen en te begeleiden bij de uitvoering (bij o.a. NBA en RJ). Ook vragen we advies bij Bureau Vaktechniek en het Fraude en Corruptie Team. Het laatste thema, de verdergaande ontwikkeling op het gebied van milieu en duurzaamheid, is een blijvend maatschappelijk thema.

Kernwaarden en strategie

We geloven, ook na alle grote veranderingen binnen en buiten Flynth, nog steeds in de eerder gemaakte strategische keuzes en het behoud van onze kernwaarden: Werkmakerschap, Kwaliteitsmarktleiderschap en Flynth & Co. Werkmakerschap betekent dat we geloven in medewerkers die eigen verantwoordelijkheid kunnen en willen nemen, en daarmee op een langdurige manier invulling geven aan hun carrière bij Flynth. Kwaliteitsmarktleiderschap betekent topkwaliteit in ons werk en voor sommige sectoren nog meer dan dat doordat we echte 'thought leaders' in ons midden hebben. Flynth & Co betekent dat we terug willen geven en dingen graag samendoen, zowel intern, maar vooral ook met de klant en in partnerships.



In het nemen van wederzijdse verantwoordelijkheid en initiatief en het geven van vrijheid tonen we onze unieke vorm van collegialiteit. Dit noemen we **werkmakerschap**



We willen elke dag uitblinken in ons vak. Daarom zijn we **kwaliteitsmarktleider**.



We tonen ons commitment naar elkaar, onze klant en onze omgeving in onze ambitie om gezamenlijk resultaat te bereiken. Dit noemen we **Flynth & Co.**

Strategie

De strategische pijlers van Flynth richten zich op: efficiënte basisdienstverlening, een sterkere adviespraktijk, groei van audit, focus op sectoren en een lagere indirecte kostenbasis:

- **We richten onze basisdienstverlening efficiënt in** om risico's van margeverlies en prijsdruk door digitalisering te beperken en op een winstgevende manier kleinere klanten te kunnen blijven bedienen, en om zo marktaandeel te winnen van concurrenten.
- **We verhogen de omzet en winst van adviespraktijk** omdat klanten een proactieve advieshouding van Flynth verwachten en dit leidt tot een sterke verbetering van de marktpositie, de omzet en het resultaat.
- **We laten de auditpraktijk verder groeien** in segmenten waar de markt veel ruimte biedt voor groei door de uitdagingen op de arbeidsmarkt zo goed mogelijk het hoofd te bieden.
- **We verstevigen onze positie in de kernsectoren**, waar Flynth vanuit een sterke sector kennis klanten beter kan bedienen en zo een aantrekkelijke en verdedigbare positie kan opbouwen.
- **We beperken de indirecte kosten** omdat daar ruimte bestaat voor efficiëntie- en resultaatverbetering die kan helpen om de noodzakelijke veranderingen te financieren.





Duurzaamheid: Het verhaal van Flynth

Duurzaam en maatschappelijk betrokken

Flynth is ontstaan om een collectief van ondernemers te helpen bij het voldoen aan veranderende wetgeving en het borgen van hun financiële continuïteit. Decennia later staan we voor een nieuwe opgave. Er is nog nooit zo'n grote verandering afgekomen op de maatschappij als het thema duurzaamheid. Flynth volgt de veranderingen op de voet rondom duurzaamheid en de veranderende duurzaamheidswetgeving. Samen met ondernemers geven we invulling aan deze gezamenlijke maatschappelijke verantwoordelijkheid. De ambitie van Flynth is om met onze duurzaamheidsdienstverlening het verschil te maken voor de omgeving, onze medewerkers en de maatschappij. Dit doen we door met name mkb-ondernemers bewust te maken van de bijbehorende uitdaging. Door te adviseren op het gebied van duurzaamheid, verslaglegging en investeringsbeslissingen.

Duurzaamheid met realisme

In onze dienstverlening zoeken we naar de balans tussen financieel resultaat voor ondernemer en onderneming en een positieve bijdrage aan milieu, maatschappij en governance. Duurzaamheid met realisme, noemen we dit. Hierbij staan het milieu, de sociale impact en goed bestuur altijd voorop, ook voor Flynth zelf. Wat we ondernemers adviseren geldt ook voor onszelf. Zo dragen we samen bij aan een duurzamere wereld. Daarbij is het uitgangspunt dat we de wereld gezond doorgeven aan volgende generaties.

Flynth en het milieu

Flynth gaat respectvol om met het milieu. We geloven erin dat het beperken van ons energiegebruik en verlagen van onze uitstoot belangrijker is dan het compenseren ervan. Daarom kiezen we voor duurzamer werken, bijvoorbeeld met inkoop van groene stroom en werken met duurzame producten. Hierbij ligt de focus op 'cradle-to-cradle' en recycling en vermindering van de CO₂-uitstoot. Onze locaties hebben veelal een A-energielabel. Daarnaast gaan we ons mobiliteitsbeleid herijken, met meer focus op hybride werken, openbaar vervoer en deelauto's; passend bij onze klanten maar ook bijdragend aan CO₂-reductie.

Flynth en de maatschappij

Bij Flynth streven we naar een normale operationele winst, we focussen ons op de positieve sociale impact op stakeholders en de mensen in onze omgeving. Zo maken we bewuste keuzes in onze klantbediening en initiëren we evenementen en projecten vanuit onze kernwaarden Kwaliteitsmarktleiderschap, Werkmakerschap en Flynth & Co.

De opbrengsten bij Flynth worden deels weer geïnvesteerd in de organisatie: in innovatie, kennis, kwaliteit en productontwikkeling. Daarbij respecteren we onze historische verbondenheid met de agrarische sector en het mkb.

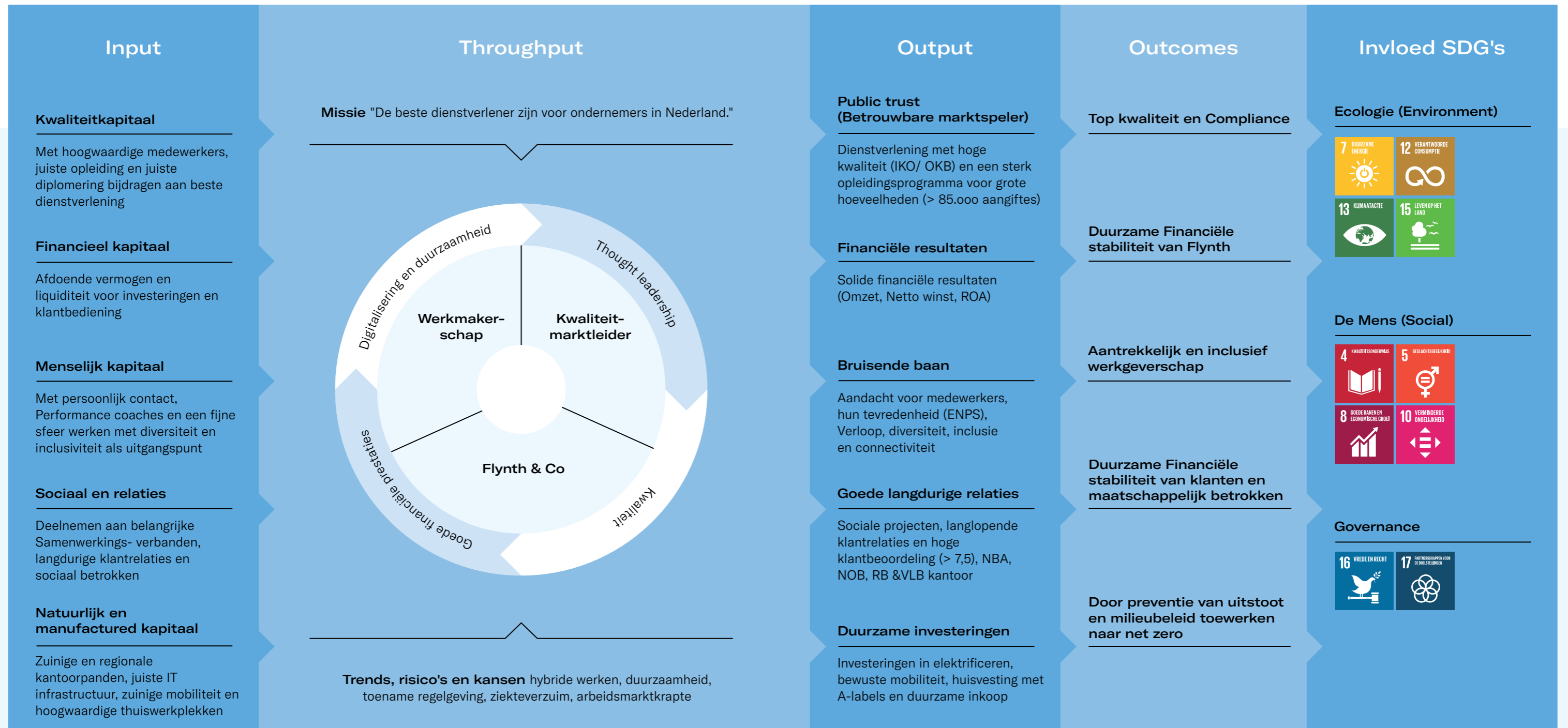


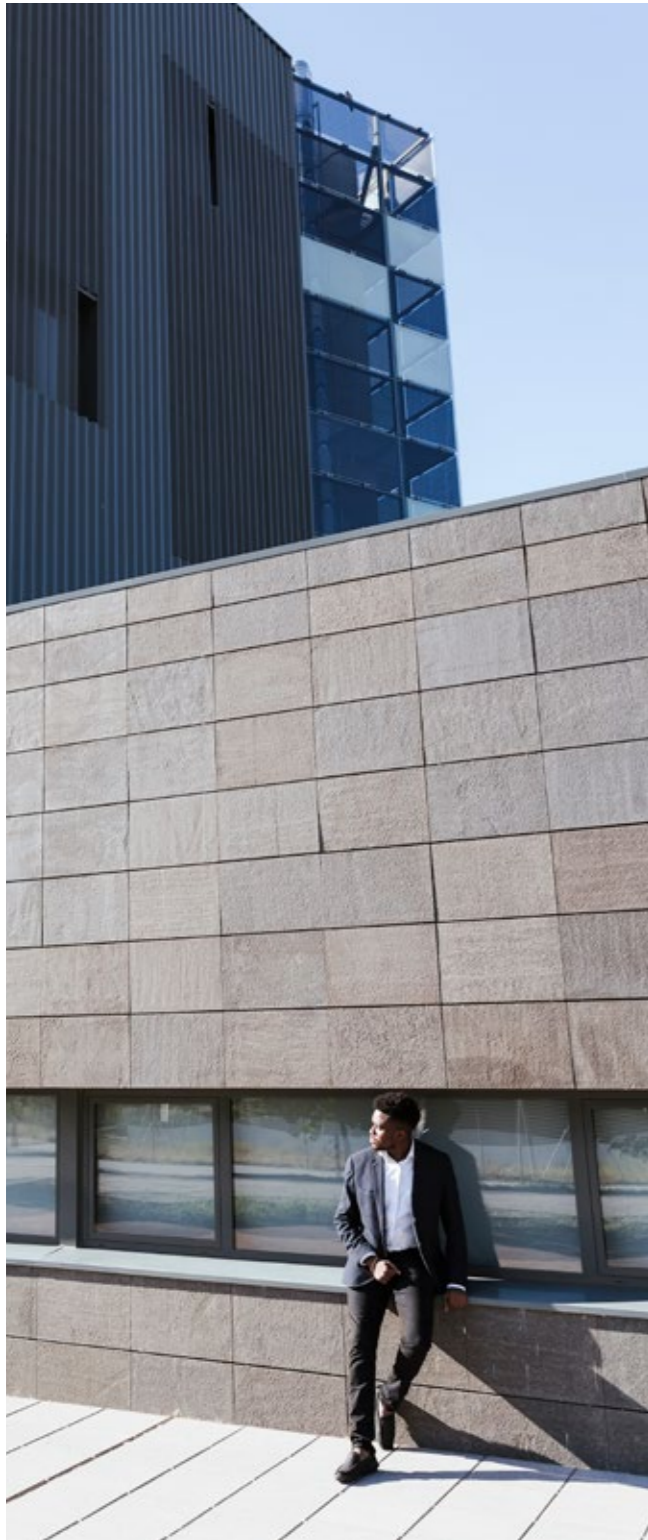
Van strategie naar waardecreatiemodel

Het waardecreatiemodel is gebaseerd op het input-throughput-output (en outcome) model van de International Integrated Reporting Council (IIRC). Doel daarbij is om niet alleen te letten op financiële prestaties, maar juist op een gebalanceerde manier te kijken hoe we binnen Flynth duurzaam waarde creëren – voor nu, maar ook voor de middellange termijn - en hebben we gekeken naar onze invloed op de Duurzame ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals, SDG's) en de invloed van de SDG's op onze te maken keuzes als Flynth. Dit

helpt ons om te bepalen hoe we in de toekomst kunnen bijdragen aan de SDG's en om een duurzaam beleid voeren. Vanuit onze stakeholder gesprekken bleek dat het "oude" waardecreatiemodel te ver van werknemers en overige belanghebbenden af stond. Daardoor hebben we het waardecreatiemodel herijkt met een veel sterkere verbinding tussen Input, output en outcomes (vandaar dat die ook op 1 lijn liggen) en de incorporatie van onze kernwaarden.

Waardecreatiemodel





Het waardecreatiemodel geldt eveneens als belangrijke input bij de dubbele materialiteitsanalyse (DMA), waardoor we in dit deel alleen kort een beschrijving geven van de verschillende onderdelen. De daaraan gekoppelde datapunten worden in het duurzaamheidsverslag behandeld. De financiële resultaten worden primair in de jaarrekening besproken.

Input

Bij het onderdeel input van het waardecreatiemodel kijken we welke 'stocks', oftewel kapitalen, aanwezig zijn binnen Flynth. Het gaat hierbij niet alleen om onze financiële middelen maar ook om onze kwaliteitskapitalen (denk aan diploma's als RA, RB, NOB etc.), ons menselijk kapitaal, ons sociaal kapitaal en relaties, en ons natuurlijk en manufactured kapitaal. Hoogwaardige thuiswerkplekken zijn een voorbeeld van dat laatste. Deze zijn belangrijk omdat we daarmee onze klanten nog steeds optimaal van dienst kunnen zijn en tegelijkertijd onze CO₂-uitstoot kunnen reduceren.

Throughput

Bij throughput gaat het eigenlijk om 'het roeren van de soep': wat doen we met onze kapitalen en hoe zetten we ze in om onze doelstellingen te bereiken? Welke ideeën leven er, welke katalysatoren zijn er om onze inputs om te zetten in de gewenste resultaten? In de kern van de throughput zijn onze kernwaarden opgenomen (werkmakerschap, kwaliteitmarktleiderschap, Flynth & Co). Doel daarbij is om de beste dienstverlener te zijn voor mkb Nederland. Dit doen we door het leveren van kwaliteit, thought leadership op thema's als melkveehouderij en akkerbouw, goede financiële prestaties van Flynth en haar klanten, en ook verdere digitalisering en verduurzaming. Bij de trends zien we dat "thuiswerken" is vervangen door blijvend hybride werken, maar blijven de krapte op de arbeidsmarkt, de toenemende wet- en regelgeving en ziekteverzuim een significant probleem.

Output

Bij output gaat het daarbij om de directe resultaten, de outcomes wat we daar als Flynth uiteindelijk mee willen bereiken en welke rol we willen spelen als onderdeel van de gehele maatschappij. De outputfactoren sluiten aan op de inputfactoren en zijn operationeel meetbaar; denk aan klanttevredenheid > 7,5, diversiteit van minstens 40% of eNPS scores van > 0. We willen hierbij een betrouwbare marktspeler zijn in het mkb, gezonde financiële

resultaten bereiken met medewerkers die plezier hebben in hun dagelijkse werkzaamheden, met langdurige (samenwerkings-) relaties en duurzame investeringen. Voor een aantal output factoren gaan we in 2024 werken aan de targets die we willen behalen.

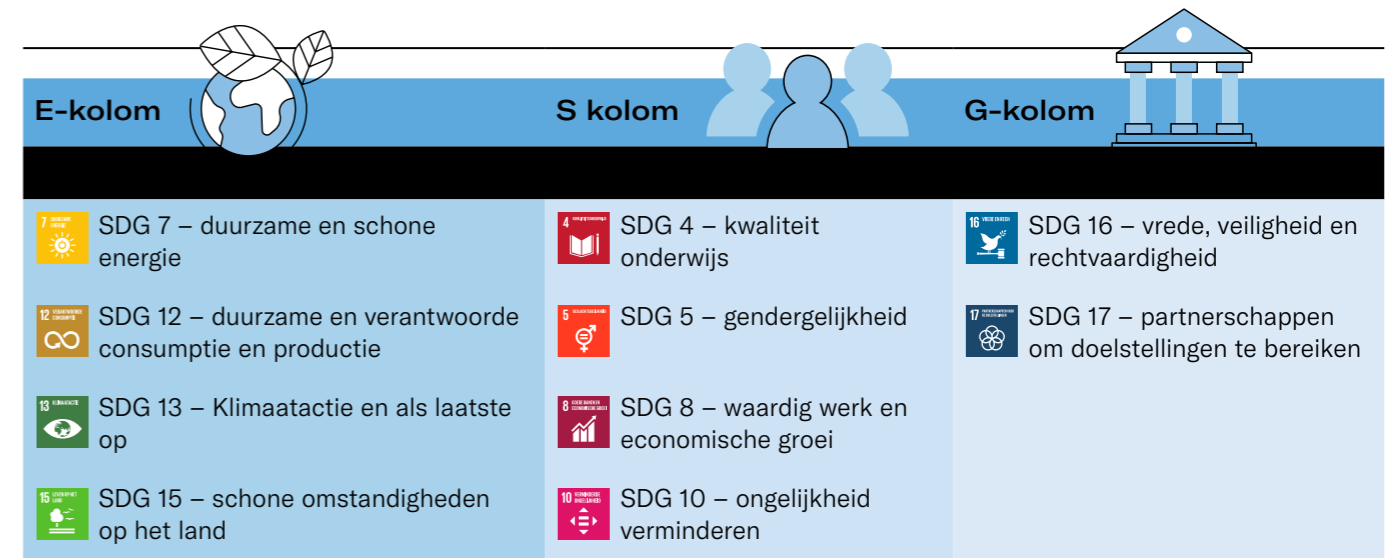
Outcomes

De outcomes zijn de hogere doelen van Flynth. Zo streven we altijd naar topkwaliteit, compliance en streven we naar duurzame financiële stabiliteit, waarbij Flynth een aantrekkelijke en inclusieve werkgever wil zijn. In samenwerking met, en ook voor onze klanten, richten wij ons op duurzame stabiliteit waarbij klanten en overige

relaties samen met ons de reis willen maken naar een meer duurzame wereld. Tenslotte is Flynth zelf stappen aan het zetten om uiteindelijk in 2050 te voldoen aan de eisen van "net zero"; geen (netto) CO₂-uitstoot meer in 2050.

Invloed SDG's

Dit alles resulteert tot een actieve bijdrage op de SDG's van de Verenigde Naties, waarbij op landenniveau wordt gewerkt aan een betere en eerlijkere wereld. Flynth focust hierbij op:



De materiële thema's rondom E/S/G van Flynth worden in het volgende hoofdstuk besproken. In 2023 zijn er door ons stappen gezet op het gebied van duurzaamheid, zowel in het kader van onze interne organisatie, opleidingen, de klantbediening en de benodigde ontwikkelingen voor de komende twee jaar. Zo zijn er beleidsontwikkelingen geweest rondom klimaat, de mens, en ook de governance van de organisatie. Tevens is er een nulmeting uitgevoerd (GAP-analyse). We beginnen het duurzaamheidsverslag echter met de invulling (binnen de huidige structuur) van werkgroepen en een Business Team Duurzaamheid, om vorm te geven aan alle duurzaamheidsuitdagingen, alsmede de uitwerking van de dubbele materialiteit.

Samenwerkingen en Partnerschappen voor maatschappelijke doeleinden (SDG 17)

In ons waardecreatiemodel hebben we opgenomen dat we het belangrijk vinden samenwerkingsverbanden en partnerschappen aan te gaan om de toekomstige bestendigheid van Flynth te waarborgen.

Samenwerkingen

Om tot een optimale dienstverlening voor onze klanten te komen en invulling te geven aan onze maatschappelijke bijdrage is het van belang om samen te werken. Flynth kent onder andere de volgende samenwerkingen met;

- Vereniging van Accountants- en Belastingadviesbureaus (VLB) teneinde te overleggen met collega kantoren over ontwikkelingen binnen o.a. de agrarische sector op fiscaal/juridisch en bedrijfskundig gebied;
- Rabobank teneinde te overleggen over financieringsaanvragen en bijbehorende vraagstukken;
- Land- en Tuinbouw Organisatie (LTO) Nederland teneinde de ontwikkelingen binnen de sector te volgen;
- Nederlands Agrarisch Jongeren Kontakt (NAJK) teneinde na te denken omtrent de toekomstige problematiek rondom bedrijfsopvolging;
- NBA (Nederlandse Beroepsorganisatie voor Accountants) teneinde te participeren in verschillende werkgroepen en communities om bij te blijven met ontwikkelingen in het beroep;
- AFM (Autoriteit Financiële Markten) teneinde betrokken te zijn bij de ontwikkelingen onder andere binnen de young board en het aantrekkelijk houden van het accountantsberoep;
- RJ (Raad van de Jaarverslaggeving) Teneinde participeren in verschillende werkgroepen om bij te blijven met verslaggevingsontwikkelingen;
- FAR (Foundations of Auditing Research) Teneinde een bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van wetenschap en praktijk. Flynth draagt bij door data beschikbaar te stellen aan de FAR;
- Businessclubs, door het gehele land zijn wij actief binnen businessclubs om in contact te blijven met (potentiele) klanten en hun uitdagingen en kansen.

Partnerschappen

- Vanaf 1 januari 2023 een partnership aangegaan met BEAT Cycling Club. BEAT is de grootste wielclub die duurzaam wil opereren. Flynth draagt bij aan deze wielclub middels sponsoring;
- Agriterra betreft een initiatief waarbij medewerkers van Flynth kennis kunnen overbrengen aan agrarische ondernemers in derde wereldlanden;
- Duurzaamondernemen.nl.



Een dag uit het leven van Ysima Han

Ik ben Ysima Han, ESG consultant bij Flynth sinds maart 2023. Binnen het adviesteam richt ik me dagelijks op diverse aspecten, waaronder de CSRD-wetgeving en het ondersteunen van bedrijven bij het ontwikkelen van een duurzame strategie en beleid.

Flynth heeft zich recentelijk sterk gefocust op duurzaamheid, en ik ben trots dat ik vanaf het begin betrokken ben geweest bij het opbouwen van een krachtig adviesteam. Mijn dagen zijn gevarieerd en dynamisch. Ik brainstorm met collega's over nieuwe diensten, vergroot de interne bekendheid over duurzaamheid, begeleid stagiaires, neem deel aan kennissessies, voer klantgesprekken, stel offertes op en werk aan efficiënte facturatiemethoden. Een rol die ik met veel plezier vervul!

Mijn werkzaamheden bij Flynth dragen direct en indirect bij aan verschillende Sustainable Development Goals (SDG's). Hoewel sommige doelen niet direct zichtbaar zijn, geloof ik dat alle SDG's met elkaar verbonden zijn en niet los van elkaar gezien kunnen worden. We ondersteunen en voeren samen met de klant bijvoorbeeld materialiteitsanalyses uit waar we zowel kijken naar de impact op het gebied van Environmental (SDG's 13,14, 15) Social (SDG's 1, 3, 5) en Governance (SDG's 16, 17). Mijn grootste impact zie ik bij SDG's 8 (eerlijk werk en economische groei), 12 (verantwoorde consumptie en productie), 16 (vrede, justitie en sterke instellingen), en 17 (partnerschap om doelen te bereiken) doordat we verschillende type klanten helpen bij het verhogen van positieve impact binnen de organisatie en daarbuiten. Binnen Flynth streven we ernaar bedrijven te begeleiden naar duurzame groei, eerlijke werkpraktijken te bevorderen, bij te dragen aan verantwoorde consumptie en productie, de pijlers van vrede en justitie te versterken en samenwerking te bevorderen om gezamenlijke doelen te bereiken.

Ik ben dankbaar voor de mogelijkheid om bij te dragen aan de verwezenlijking van de SDG's en kijk uit naar verdere samenwerkingen en uitdagingen binnen mijn dynamische rol als ESG consultant bij Flynth.

Hoe ziet een werkdag er uit?

Een typische maandag begint voor mij op het hoofdkantoor in Arnhem, waar onze week altijd begint met een inspirerende team samenwerkdag. Bij aankomst open ik mijn laptop, haal ik een welverdiend kopje koffie en maak ik een kort praatje met mijn collega's om de week goed te starten. De energieke sfeer op kantoor is altijd een motiverende factor.

De dag begint met het bijwerken van mijn e-mails en het checken van nieuwe aanvragen voor mogelijke opdrachten. Het doornemen van mijn inbox geeft me een overzicht van de lopende zaken en eventuele nieuwe kansen die zich aandienen. Daarna schakelen we over naar de wekelijkse teamvergadering, waarin we de actualiteiten bespreken en de focuspunten voor de komende week bepalen. Het is een waardevol moment om gezamenlijk onze koers te bepalen.

Na de teammeeting heb ik individuele gesprekken met verschillende stagiaires. Het delen van kennis en ervaringen met de nieuwe generatie is voor mij van groot belang. Samen lunchen met collega's biedt niet alleen een ontspannen moment, maar bevordert ook de teamspirit. 's Middags staat een boeiende kennissessie op het programma, waarin we onze presentatievaardigheden aanscherpen en diepgaand ingaan op de CSRD. De sessie is niet alleen een kans om praktische vaardigheden te verbeteren, maar ook om inhoudelijk bij te blijven op ons vakgebied.

Met een gevoel van voldoening rijd ik aan het einde van de dag huiswaarts. Morgen staat een nieuwe uitdaging op de agenda, waarbij ik aan de slag ga voor een nieuw project bij een klant waar we gaan ondersteunen bij de materialiteitsanalyse. Ik kijk er naar uit welke thema's materieel zullen zijn voor deze organisatie en kennis te maken met het project team.

Met duurzame groet,
Ysima Han
ESG Consultant, Flynth

Corporate Governance

en Risico Management



Corporate Governance en Risk

In dit hoofdstuk gaan we verder met de governancestructuur, het identificeren en het mitigeren van risico's. De 'license to operate' begint voor ieder accountantskantoor met sterke governance rondom kwaliteitswaarborgen en het minimaliseren van risico's. We zullen hierbij ook specifiek verwijzen naar duurzaamheid gerelateerde risico's (zie tabel p.40). Deze zullen in het volgende hoofdstuk in het Duurzaamheidsverslag worden behandeld.

Governancestructuur

Dit jaarverslag gaat over de Flynth, bestaande uit Flynth Holding N.V. en haar 100%-dochterondernemingen Flynth adviseurs & accountants B.V. (en hieronder ressorterende vennootschappen), Flynth Audit B.V., Bosch & Van Rijn 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).

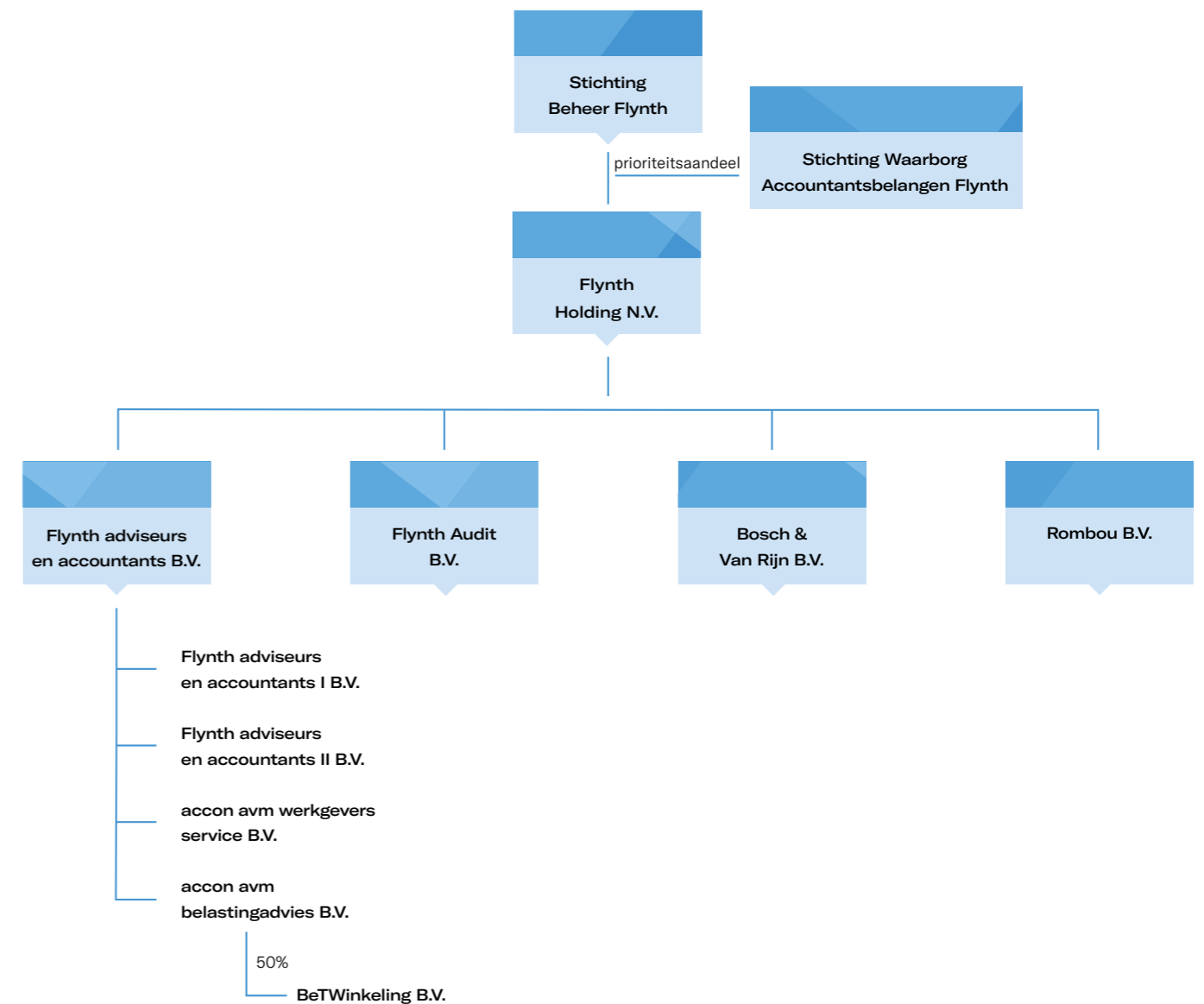
In tegenstelling tot de meeste grote accountantskantoren kent Flynth geen partnerstructuur. De onderneming is eigendom van een stichting met een maatschappelijke

oriëntatie. Dit weerspiegelt zich in onze governancestructuur.

De Raad van Bestuur bestond eind 2023 uit 3 personen. De RvB draagt zorg voor de algehele dagelijkse leiding van Flynth en kent een collegiale bestuursstructuur. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf personen.

Juridische structuur

De juridische structuur van Flynth per 31 december 2023 is:



Alle geplaatste gewone aandelen zijn in handen van Stichting Beheer Flynth. Er is één prioriteitsaandeel en deze is ondergebracht bij Stichting Waarborg Accountantsbelangen Flynth. Er zijn geen transacties met strijdige belangen te noemen of specifieke transacties met aandeelhouders.

- De Raad van Bestuur stuurt de organisatie aan en krijgt hierbij ondersteuning van de volgende stafafdelingen; Bestuursbureau, Bureau Vaktechniek, Compliance & Risk, Finance & Control, HRM, Informatievoorziening, Juridische Zaken, Marketing, Communicatie & Business Development, Portfolio- en programmamanagement, en Facilitair & Inkoop.

De dienstverlening van Flynth is ingericht in een viertal servicelines:

- Advies – aangestuurd door een directeur Advies
- Audit – aangestuurd door een directeur Audit
- Basisdienstverlening – aangestuurd door regiodirecteuren
- HRS – aangestuurd door een directeur HRS

De directie van de servicelines Advies, Audit en HRS wordt ondersteund door een managementteam (MT). De regiodirectie basisdienstverlening wordt ondersteund door clusterdirecteuren die op hun beurt worden ondersteund door een cluster-MT. Binnen de MT's worden taken en verantwoordelijkheden verdeeld langs de volgende aandachtsgebieden; Bedrijfsvoering, HR, IT, Planning, Markt, en Quality & Risk.

Begin juni 2024 zal een wijziging in de juridische structuur van de Flynth organisatie worden doorgevoerd.

Doel van deze aanpassing is de versterking van de vereiste zeggenschap van accountants in een accountantsorganisatie zoals vereist op grond van artikel 16a van de Wta en de versterking van de interne governance in lijn met de aanpassingen die zijn aangekondigd in het wetsvoorstel Wijzigingswet accountancysector. De aanpassing in de juridische structuur is als volgt:

- Aan de structuur wordt een STAK toegevoegd. De STAK houdt 100% van de aandelen in Flynth Audit B.V. en vormt aldus de algemene vergadering van aandeelhouders van Flynth Audit B.V.
- De STAK geeft certificaten van de aandelen in Flynth Audit B.V. uit aan Flynth Holding N.V., die daarmee het economisch belang behoudt.
- Het bestuur van de STAK wordt gevormd door natuurlijke personen uit de RvB (qualitate qua) die voldoen aan de op grond van artikel 25 Wta te stellen regels over vakbekwaamheid van externe accountants.

Het bestuur van Flynth Audit B.V. wordt gevormd door gekwalificeerde accountants uit de RvB (personele unie) en ook Flynth Holding N.V.

- De raad van commissarissen van Flynth Audit B.V. wordt gevormd door leden van de RvC van Flynth Holding N.V. (personele unie).

De wijziging heeft geen invloed op de organisatorische verbondenheid en de economische eenheid van Flynth Holding N.V. en Flynth Audit B.V.

Structuurvennootschap

Flynth voldoet aan de drie criteria van structuurvennootschap, zoals vermeld in artikel 2:153 lid 2 BW. Het structuurregime is daarom van toepassing. Ook het werken via de stichting wordt gezien als een vorm van een beschermingsmaatregel. In lijn met de eisen voor een structuurvennootschap is er sprake van een RvC en een Ondernemingsraad.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt namens belanghebbenden toezicht op het bestuur, de algemene gang van zaken, de doelstellingen en de realisatie van doelstellingen. De RvC adviseert de Raad van Bestuur en ziet toe op de strategie, de risico's die verbonden zijn aan de ondernemingsactiviteiten, de opzet en de werking van interne risicobeheersing- en controlesystemen, en het proces van financiële verslaggeving. Ook op het openbaar maken, naleven en handhaven van de corporate governance valt onder toezicht van de RvC. Het verslag van de RvC wordt uitgewerkt op pagina 125.

Bureau Vaktechniek

Bureau Vaktechniek ondersteunt in de vaktechnische kwaliteit van de dienstverlening van Flynth. Dit doet het bureau met de ontwikkeling van tools, procedures en richtlijnen (normen), de mogelijkheid tot consulteren en het trainen en informeren van onze medewerkers.

Compliance

De compliance functie ziet toe op de naleving van het stelsel van kwaliteitsbeheersing. De Compliance Officer is vanuit zijn functie een aanspreekpunt voor de dagelijks beleidsbepalers en voor de interne en externe toezichthouders. Hij heeft een adviserende rol richting het bestuur, de directeuren advies, de kwaliteitsmanagers en de praktijk. Verder richt de Compliance Officer zich op het beheersen van de nalevingsrisico's en draagt hij daarmee bij aan de beheersing van het reputatierisico van Flynth. Tezamen voeren zij 2e-lijns (thema) onderzoeken uit, zijn betrokken bij onafhankelijkheid-

en integriteitsvraagstukken. Meer informatie over de Compliance Officer is terug te vinden in het hoofdstuk Kwaliteit.

Risk en Risico's

De subafdeling Risk (als onderdeel van Compliance & Risk) ondersteunt bij de beheersing van risico's en het benutten van kansen, gericht op de doelstellingen van Flynth door uitvoeren van portfolioanalyses, advisering bij klant- en opdrachtacceptatie en –continuatie, portfolio-analyse en thema-onderzoeken als gevolg van externe signalen.

Binnen het riskbeleid denken we ook na over financiële risico's en financiële instrumenten. Flynth maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die ons als onderneming blootstellen aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om de algemene risico's te beheersen, hebben we beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld. Flynth beoogd hiermee haar doelstellingen te behalen en voorspelbaar te zijn.

Kredietrisico

Flynth loopt kredietrisico over leningen, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. Het kredietrisico is beperkt vanwege de hoeveelheid en diversiteit van partijen waarop Flynth vorderingen of nog te factureren bedragen heeft aan klanten en debiteuren. Dienstverlening vindt plaats aan klanten die voldoen aan de kredietwaardigheidstoets van Flynth Holding N.V., op basis van een betalingstermijn 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 Flynth deelneemt. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

Renterisico en kasstroomrisico

Flynth Holding N.V. loopt renterisico over de liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. De vennootschap is met haar huisbankier overeengekomen dat tegoeden op bankrekeningen worden gesaldeerd met de schuld in rekening courant voor de in rekening te brengen rente.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftrek is er voor Flynth Holding N.V. een risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden zijn er risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

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 rond afdekking van het renterisico gecontracteerd.

Valutarisico

Flynth Holding N.V. is hoofdzakelijk werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico aangezien in euro's 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 prijrisico.

Strategische risico's

In onderstaande figuur is een groot deel van de door Flynth erkende strategische risico's uiteengezet, waarbij van belang is te noemen dat er generiek sprake is van een lage risicobereidheid, specifiek ten aanzien van strategische risico's.

Om vooruit te kijken naar ons duurzaamheidsverslag is in volgend schema ook direct de verwijzing naar het betreffende thema opgenomen.



	Omschrijving strategisch risico	Duurzaamheids- onderwerp	Potentiële impact	Mitigerende acties
1	Het risico van het niet kunnen aantrekken van nieuw talent en/of gekwalificeerd personeel.	S1	<ul style="list-style-type: none"> De dienstverlening aan klanten en de eigen organisatieontwikkeling komen onder druk te staan. 	<ul style="list-style-type: none"> Uitgebreide arbeidsmarktcampagne inclusief een uitbreiding van de campusrecruitment; Centrale 'onboarding' en Start@Flynth van nieuwe collega's; Bruisende baan.
2	Het risico dat we onze medewerkers onvoldoende weten te binden en te boeien.	S1	<ul style="list-style-type: none"> Medewerkers verlaten de organisatie waardoor de dienstverlening aan klanten en de eigen organisatie onder druk komen te staan. 	<ul style="list-style-type: none"> Loopbaanontwikkeling; Specifiek beleid over duurzame inzetbaarheid; Beloningsbeleid gericht op langdurige binding en betrokkenheid; Bruisende baan (mitigeren retentie).
3	Het risico dat Flynth in onvoldoende mate aan de kwaliteitseisen vanuit externe en/of interne procedures voldoet.	S1/ G1	<ul style="list-style-type: none"> De klanttevredenheid en kwaliteit worden negatief beïnvloed; Preventiekosten (herstel, in efficiency, claims, boetes toezichhouders); Zelfreinigend vermogen van de organisatie wordt aangetast. 	<ul style="list-style-type: none"> Uitdragen en toepassen van de kernwaarde kwaliteitsmarktleiderschap; Aansturing door leidinggevenden met veel aandacht voor kwaliteit; Onderdeel van de performance beoordelingen; Gerichte recruitment; Investeren in kennisniveau, houding en klantgerichtheid van medewerkers; Uitvoeren van klant-tevredenheids-onderzoeken.
4	Het risico dat de RvB te weinig expliciete keuzes maakt om aan de CSRD te kunnen voldoen.	E1/S1/G1	<ul style="list-style-type: none"> Verslag voldoet niet aan de CSRD/ ESRS normen; Te weinig echte impact rondom duurzaamheid. 	<ul style="list-style-type: none"> Uitdragen "het verhaal van Flynth"; Target stelling 2024 rondom ESG-thema's.
5	Het risico dat we onvoldoende in staat zijn om onze dienstverlening te vernieuwen (o.a. gebruik AI).	E1/S1/G1	<ul style="list-style-type: none"> Onze marktpositie komt onder druk te staan. 	<ul style="list-style-type: none"> Periodieke aandacht voor trends en ontwikkelingen; Managen van het verandervermogen van de medewerkers; Metingen klanttevredenheid.
6	Het risico dat het vertrouwen in Flynth wordt geschaad.	G1	<ul style="list-style-type: none"> Onze marktpositie komt onder druk te staan en preventiekosten. 	<ul style="list-style-type: none"> Awareness-trainingen personeel; Centrale klant- en opdrachtacceptatieprocedures; Personeelsaannamebeleid.
7	Het risico op het verlies van vertrouwelijke data (als gevolg van datalekken of cybercriminaliteit).	G1	<ul style="list-style-type: none"> Onze marktpositie komt onder druk te staan en preventiekosten. 	<ul style="list-style-type: none"> Awareness-trainingen personeel; ICT-beveiliging inrichten, monitoren en testen met oog op cybersecurity; Inregelen van een set aan technische en procedurele maatregelen die de kans verkleint dat Flynth wordt geraakt.
8	Het risico dat de strategie in onvoldoende mate wordt uitgevoerd.	E1/S1/G1	<ul style="list-style-type: none"> De dienstverlening van Flynth raakt achterop t.o.v. de verwachtingen van stakeholders; De kwaliteit van processen is onvoldoende geborgd. 	<ul style="list-style-type: none"> Structureel communiceren en vertalen van strategische doelen naar medewerkers; Opzetten en implementeren van het Business Support Framework als beheersingsmethodiek.
9	Het risico dat Flynth geen of te weinig duurzaamheidscriteria stelt ten aanzien van haar eigen handelen en onvoldoende klantbediening duurzaamheid.	E1/S1/G1	<ul style="list-style-type: none"> De reputatie van Flynth raakt beschadigd; Risico niet voldoen aan zorgplicht; Risico op niet-naleving (aankomende) CSRD. 	<ul style="list-style-type: none"> Breed duurzaamheidsprogramma (trainingen); Duurzaam huisvestingsbeleid, mobiliteitsbeleid en inkoopbeleid; Klantacceptatieprocedures.
10	Het risico van dat de pricing van de dienstverlening niet passend is bij het kwaliteitsniveau en/of marktsegment.	S1	<ul style="list-style-type: none"> (Potentiële) klanten die passen in het profiel van Flynth kiezen voor een andere dienstverlener. 	<ul style="list-style-type: none"> Doorlopende aandacht voor de directe en indirecte kosten (efficiency); Opdrachtacceptatie.
11	Het risico van veranderende wetgeving of politieke omstandigheden.	G1	<ul style="list-style-type: none"> Verhoogd continuïteitsrisico voor (een deel van) de klanten van Flynth; Daarnaast wordt het risicoprofiel van onze klanten geraakt (bijv. corruptierisico). 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoren op klantrisicoprofielen; Communicatie over sanctiemaatregelen en impact voor de klanten van Flynth; Volgen marktontwikkelingen en hierop actief beleid ontwikkelen.



Frauderisico's

Flynth onderkent 2 soorten frauderisico's. Ten eerste de risico's die te maken hebben met klanten en ten tweede de risico's die te maken hebben met medewerkers. Deze risico's raken de uitvoering van opdrachten. Op vele plaatsen in het kwaliteitsstelsel zijn maatregelen getroffen om deze risico's te onderkennen en indien van toepassing op te acteren. Te denken valt aan training, werkstappen in de werkprogramma's, consultatiemogelijkheden bij het fraude en corruptieteam, etc. De frauderisico's maken deel uit van de Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA) die Flynth periodiek binnen de gehele organisatie uitvoert.

De risico's met betrekking tot de medewerkers bestaat uit het onjuist verantwoorden van uren, onjuist doorbelasten of declareren van kosten of het zich met opzet niet houden aan interne kwaliteitsmaatregelen zoals tekenbevoegdheid of maken van niet toegestane afspraken met klanten. Als maatregelen zijn hierbij respectievelijk te noemen: autorisatie van uren en beoordeling, productiviteit, goedkeuringsprocessen van kosten (tot en met het door de leden van de Raad van Bestuur doen van de betalingen) en als laatste maatregelen inzake klant- opdrachtacceptatie, interne kwaliteitstoetsingen en monitoringprogramma's inzake afgeronde opdrachten. Per 1 januari 2023 is AFAS ingevoerd als primair systeem waardoor eenduidigheid in deze processen is doorgevoerd. Daarnaast is er door Compliance een extra controle uitgevoerd rondom fraudes bij toetsing en hebben alle ingeschreven accountants die auditwerkzaamheden verrichten de verplichte kennistoets van de NBA moeten maken. Uit onderzoek bleek dat het niet noodzakelijk was om maatregelen te treffen.

Kwaliteitsbepaler, kwaliteitsmanager en beleidsbepalers

Voor invulling van de Nadere Verordening Kwaliteitsstandaarden (NVKS) verwijzen we naar hoofdstuk Kwaliteit.

Flynth Audit B.V. is binnen Flynth de accountantsorganisatie voor de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta). Flynth Holding N.V. en de deelnemingen zijn netwerkonderdelen. Als dagelijks beleidsbepaler zijn aangemerkt het lid Raad van Bestuur met Audit in zijn portefeuille alsmede de directeur Audit.

Risk: Business Support Framework (BSF)

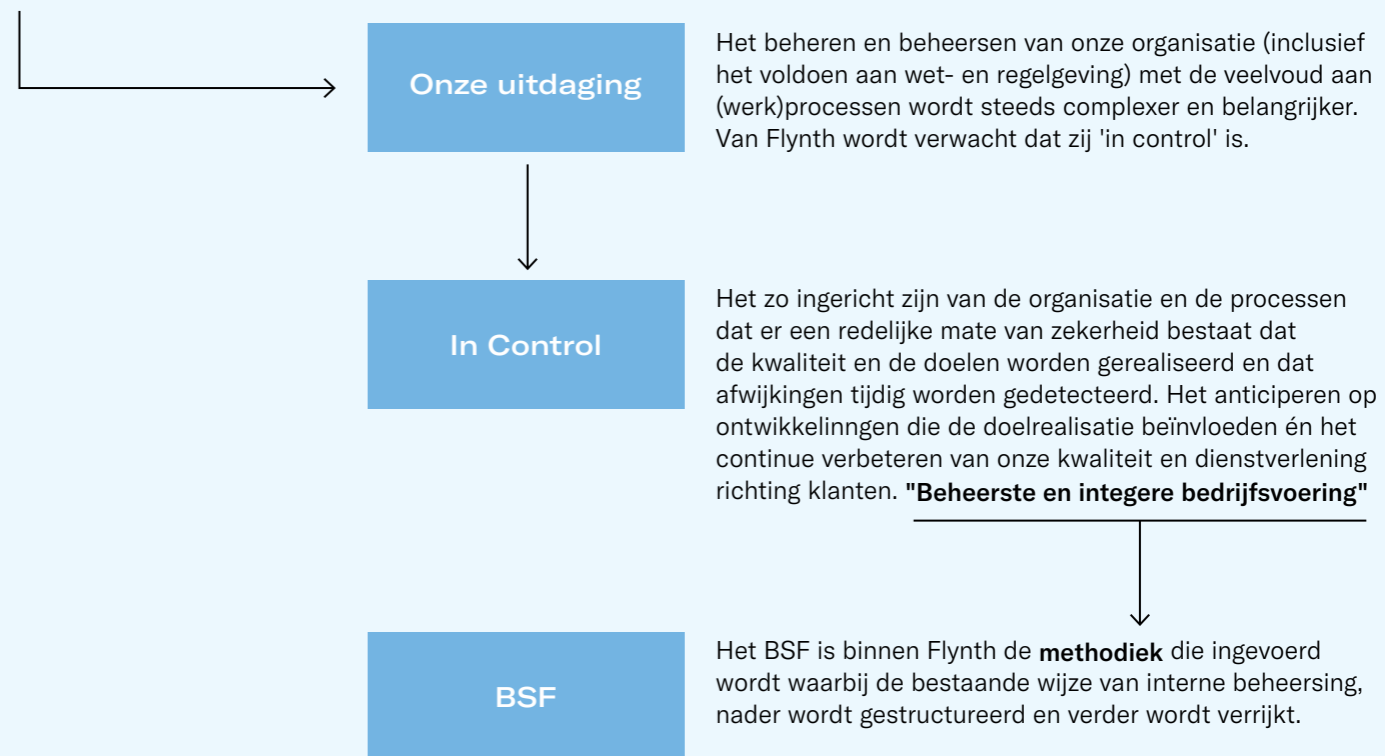
Voor Flynth is een beheerste en integere bedrijfsvoering van belang enerzijds in haar hoedanigheid van accountant (en de daarbij behorende rol van poortwachter van het financiële stelsel) en anderzijds als adviesorganisatie waar productkwaliteit (het beste advies dat we kunnen geven) topprioriteit heeft. Kwaliteit staat hierbij altijd voorop in lijn met onze rol binnen SDG 16. We opereren daarbij in een dynamische omgeving. Deze omgeving biedt kansen maar brengt ook risico's met zich mee.

Kansen en risico's ontstaan door gebeurtenissen – wijzigingen in externe of interne factoren – die effect hebben op de bedrijfsvoering van Flynth. Daarom hebben we gekozen om vanuit governance eerst heldere rollen en verantwoordelijkheden te beschrijven. Dit hebben we uitgewerkt in het Business Support Framework.

Onze collectieve ambitie

De beste dienstverlener voor ondernemers in Nederland

Wij zijn als Flynth de beste zakelijke dienstverlener voor ondernemers in Nederland. We koersen met z'n allen altijd op kwaliteit. Samen met elkaar, samen met onze klant en samen met onze omgeving boeken we resultaat.

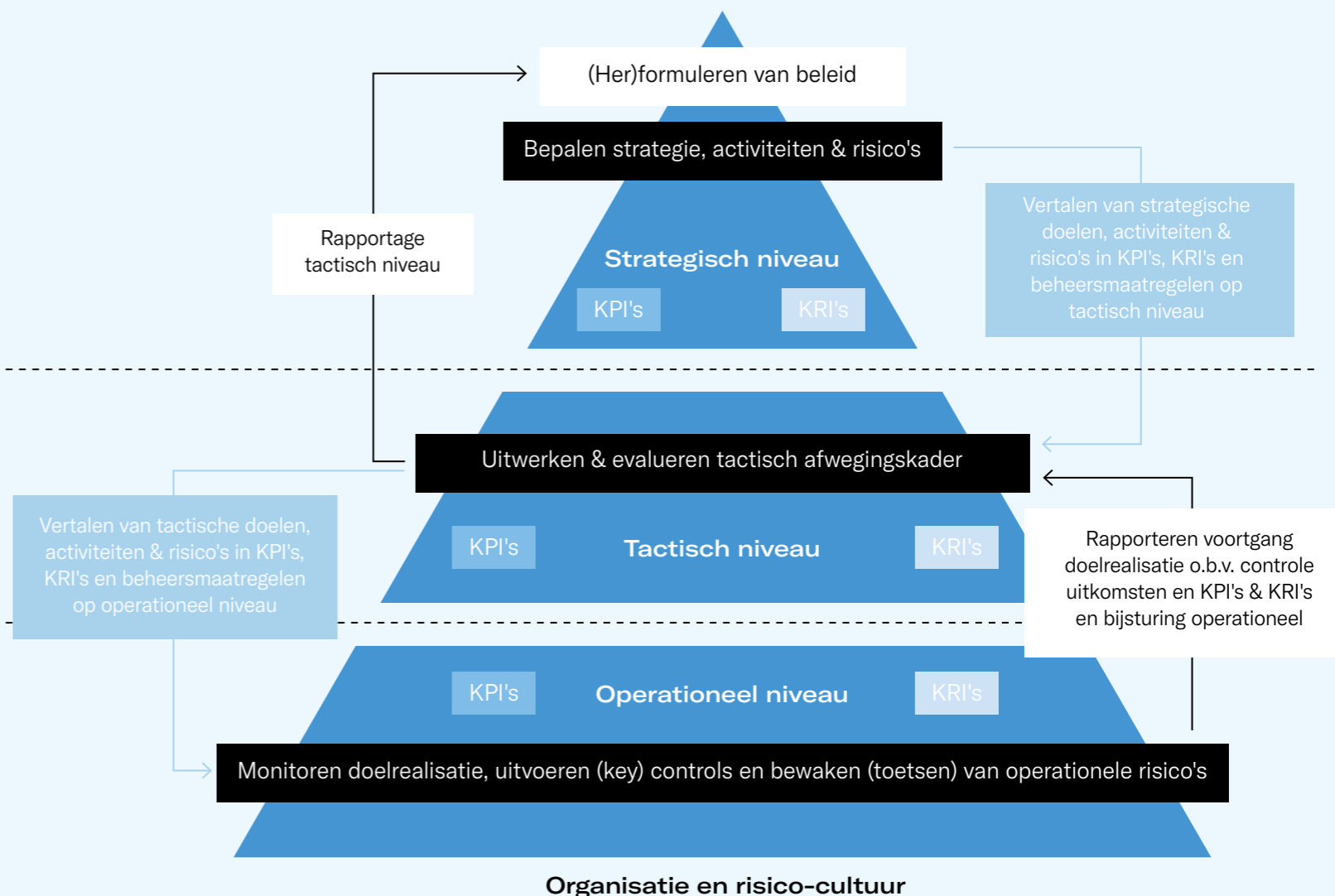
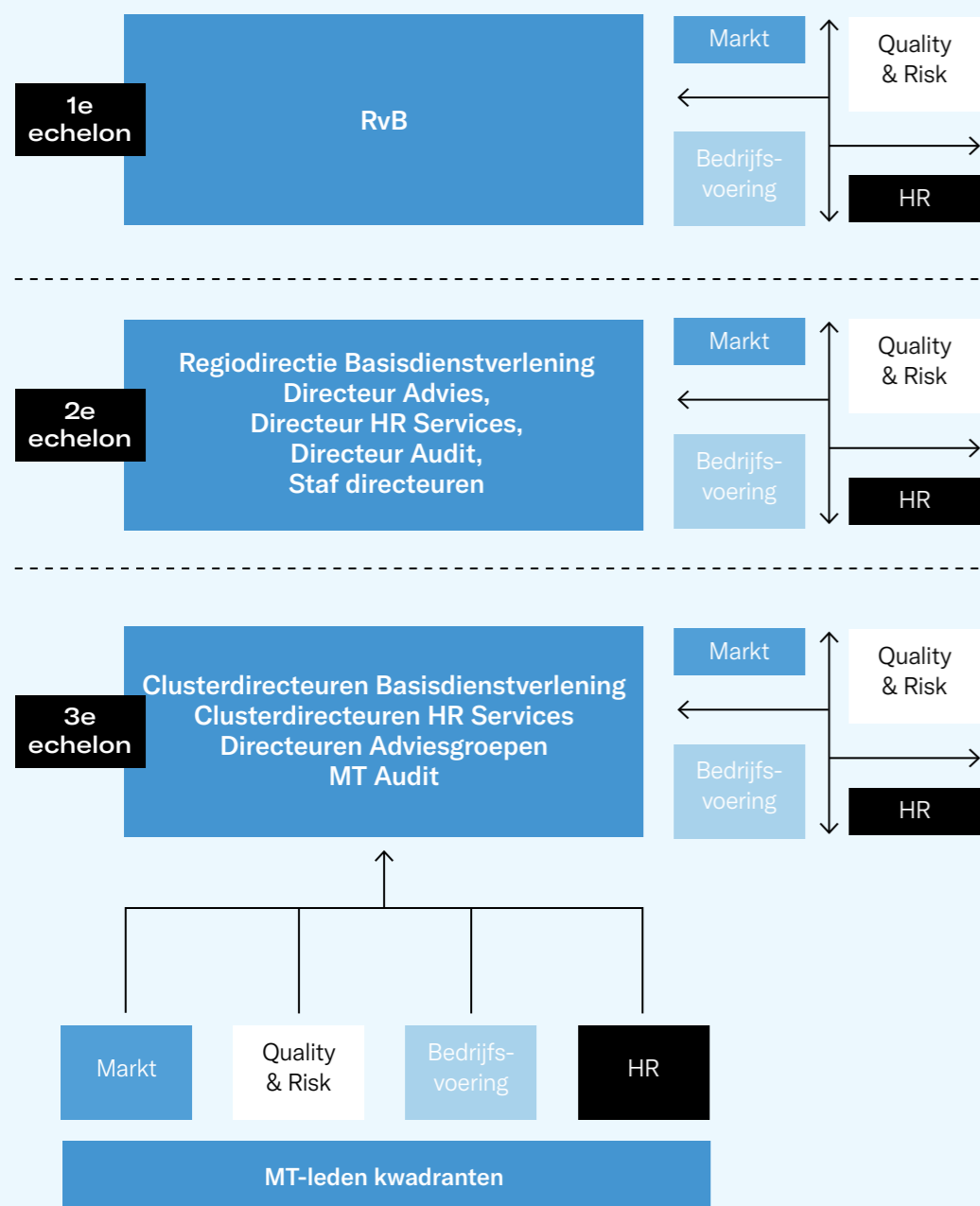


Beschrijven doelen en verantwoordelijkheden

Het Business Support Framework is gebaseerd op integraal kansen-en-risicomanagement. Het sluit aan de

huidige reguliere bedrijfsvoering en cultuur van Flynth. Onderstaand model legt de verbinding tussen kansen-en risicomanagement, de beleidscyclus, de reguliere bedrijfsvoering en de bedrijfscultuur.

BSF: de 8 van beheersing



Het 'three lines model' werkt als volgt:

De **eerste lijn** is op alle niveaus verantwoordelijk voor de kwaliteit van de uitvoering van eigen processen van alle kwadranten. Inclusief de betrouwbaarheid van informatievoorziening.

- De **Raad van Bestuur** is verantwoordelijk voor de opzet en werking van het beheersingsmodel van Flynth. De RvB formuleert beleid, bepaalt op strategisch niveau de kritische succesfactoren en de Key Risico's (KRI's), en stuurt waar nodig bij.
- De **regiodirecteuren** op tactisch niveau zijn verantwoordelijk voor de vertaling van de succesfactoren en KRI's in KPI's en beheersmaatregelen (controls) op operationeel niveau.
- De **clusterdirecteuren** op operationeel niveau zijn verantwoordelijk voor de beheersing van hun cluster. Waaronder de uitvoering en beheersing middels uitvoeren van controles door de 1e lijn.

De **tweede lijn** bestaat uit de afdelingen Compliance & Risk (waaronder Quality & Process Control). Zij bewaken of het management zijn verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt en adviseren de eerste lijn.

De **derde lijn** controleert of het samenspel tussen de eerste en tweede lijn soepel functioneert. Bijvoorbeeld of er geen sprake is van overlapping of van blinde vlekken. Dit wordt ook wel 'Internal Audit' genoemd. Deze afdeling moet binnen Flynth nog structureel ingericht worden.

Kernelement 1: Inventariseren risico's:

Het vertrekpunt van het BSF is het inventariseren van gebeurtenissen die de realisatie van de doelen van Flynth kunnen bedreigen. Om dit te realiseren zijn de volgende onderdelen van belang:

- Governancebeleid: de verdeling van taken en verantwoordelijkheden en eigenaarschap;
- Risicomanagementbeleid: de uitgangspunten voor het risicomanagement;
- Bibliotheek met basisrisico's: alle voor Flynth relevante risicobronnen of gebeurtenissen;
- Risicohouding en risicostrategie: kaders voor aard en omvang van risico's die we wel of niet wil lopen en op welke wijze er met deze risico's moet worden omgegaan;
- Risicoprofiel: de mate van risicobeheersing op basis van de uitkomsten van de netto risico-inschatting;
- Model van 'kans * impact': een methode om de juiste prioriteiten te stellen.

We richten onze organisatie zo in dat we wendbaar en weerbaar zijn. Dit betreft de structuurkant én de cultuurkant. Bij structuur gaat het om hard controls, zoals besturing en proces(keten)management. Binnen cultuur draait het om soft controls, bijvoorbeeld het gedrag van medewerkers en het leiderschap van het volledige leidinggevende kader.

Kernelement 2: Doelenmanagement:

Bij doelenmanagement draait het om de relatie tussen doelen, activiteiten en risico's. Om zo effectief en succesvol mogelijk doelen te bereiken.

KSF en KRI

De kritieke succesfactoren (KSF) zijn de variabelen waarvan de performance goed moet zijn om korte- en lange termijn doelstellingen te behalen. Een KRI is een gebeurtenis met een negatief effect op het bereiken van de organisatiedoelstellingen.

KPI's en KRI's per kwadrant

KPI's zijn indicatoren om de prestaties van de organisatie en de voortgang op de realisatie van de KSF's te monitoren, te analyseren en te verbeteren. KRI's zijn meetbare indicatoren bij een risico waarmee we kunnen zien of de kans op optreden stijgt of daalt.

Kernelement 3: Controleraamwerk

Het beheersen van de Flynth organisatie – inclusief het voldoen aan wet- en regelgeving – wordt steeds complexer. We richten onze organisatie en processen daarom zo in dat we in control zijn en onze doelen realiseren. De controles dragen bij aan het detecterend en corrigerend vermogen van Flynth.

Om inzicht te krijgen en grip te houden op de uitvoering van onze processen, voeren we controles uit in de eerste lijn. Op basis van de bevindingen werken we aan continue verbeteringen van processen.

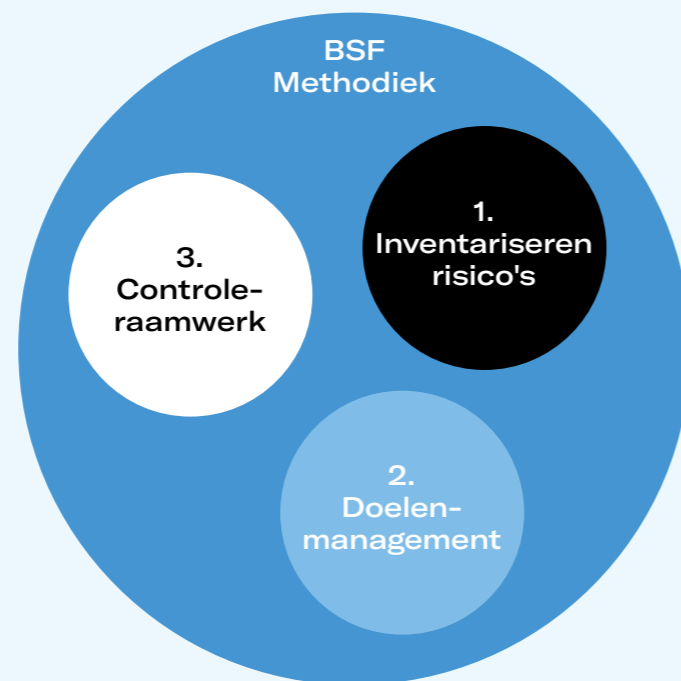
Uitwerking BSF

De methodiek van het BSF (hieronder gevisualiseerd als een blauwe cirkel) is onderverdeeld in drie kernelementen (weergegeven in de cirkels).

De kernelementen zijn:

1. Inventariseren risico's
2. Doelenmanagement
3. Controleraamwerk

Deze kernelementen 2023 verder ontwikkeld en praktisch gemaakt, zodat invoering op een aantal onderdelen in 2024 plaats kan vinden.



Duurzaamheidsverslag



Duurzaamheids- verslag

Het uitgangspunt voor ons duurzaamheidsverslag 2023 is om zoveel mogelijk te rapporteren in lijn met ESRS ter voorbereiding op de CSRD per boekjaar 2025. Sinds 2021 zijn we gestart met de voorbereidingen tot het voldoen aan de CSRD. In 2023 hebben we verdere stappen gezet op weg naar de duurzaamheidsvereisten vanuit de CSRD-richtlijn. Zo hebben we een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd, de stakeholders geïdentificeerd en invulling gegeven aan verschillende beleidsstukken. Ook hebben we de belangrijkste KPI's geïdentificeerd en vastgesteld of aan de vereisten vanuit de CSRD-richtlijn worden voldaan. De uitkomsten van deze zogeheten GAP-analyse zijn terug te vinden op pagina 100. De GAP-analyse is uitgevoerd om de stappen richting volledige CSRD readiness te kunnen gaan zetten in 2024.

Invulling structuur door Duurzaamheid

Binnen Flynth richten we ons op onze eigen duurzaamheid en duurzaamheid bij onze klanten. Binnen Flynth hebben we hiervoor de volgende werkgroepen opgezet om onze doelstellingen te kunnen realiseren:

- Werkgroep Flynth en Duurzaamheid;
- Werkgroep Business en Duurzaamheid;
- Business Team Duurzaamheid.

Werkgroep Flynth en Duurzaamheid

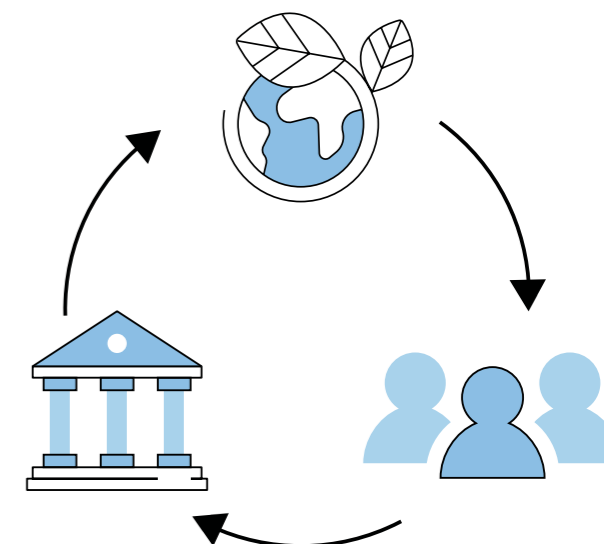
De werkgroep Flynth en Duurzaamheid richt zich op hoe Flynth als onderneming invulling geeft aan duurzaamheid en houdt zich bezig met de stappen die gezet moeten worden om te gaan voldoen aan de CSRD.

Werkgroep Business en Duurzaamheid

De werkgroep Business en Duurzaamheid gebruikt de de kaders opgesteld vanuit de werkgroep Flynth en Duurzaamheid voor het uitwerken van: Welke invloed heeft duurzaamheid op onze klantbediening en producten?

Business Team Duurzaamheid

Het Business Team Duurzaamheid geeft praktische invulling aan de duurzaamheidsdienstverlening. Alle servicelines van Flynth werken hierin samen.



Dialogo met de stakeholder

In 2021 hebben we de eerste identificatie van onze stakeholders opgesteld. In 2023 heeft hierop een herijking plaatsgevonden. We vinden het belangrijk om onze maatschappelijke rol als adviseur en accountant voor het mkb waardevol in te vullen. We geven hier invulling aan door middel van een dialoog met onze belangrijkste stakeholders en overige betrokkenen. Er wordt door Flynth veel met stakeholders gesproken, maar niet in lijn met de ESRS vereisten. Daardoor beschouwen we onderstaand schema als startpunt voor de volledige stakeholder engagement, daarbij zijn de volgende stakeholders en betrokkenen geïdentificeerd (zie schema). Tijdens deze dialoog toetsen we de wijze waarop we invulling geven aan onze waardecreatie. Zie voor het waardecreatiemodel pagina 30.

Stakeholder	Relevantie voor Flynth	Relevantie voor stakeholder	Communicatiemiddelen	Key topics	Commitment aan de strategie
Medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> Belangrijkste waarde binnen de Flynth organisatie Ambassadeurs van de onderneming 	<ul style="list-style-type: none"> Bruisende baan Ontwikkelmogelijkheden Veilige en gezonde werkomgeving 	<ul style="list-style-type: none"> eNPS meting Fly magazine Internet en intranet Webinars Regulier overleg 	<ul style="list-style-type: none"> Werkomgeving Ontwikkelmogelijkheden Duurzame inzetbaarheid Diversiteit 	<ul style="list-style-type: none"> Lerende organisatie Marktleiderschap Top kwaliteit en compliance
Ondernemingsraad	<ul style="list-style-type: none"> Opkomen voor het belang van het personeel Meedenken en adviseren over bedrijfseconomische en sociale onderwerpen 	<ul style="list-style-type: none"> Inspraak in werkomstandigheden 	<ul style="list-style-type: none"> Regulier overleg (Indien nodig) speciale meeting 	<ul style="list-style-type: none"> Werkomgeving Personeelsbeleid 	<ul style="list-style-type: none"> Bijdrage aan de bruisende baan Goed werkgeverschap Inspraak van medewerkers
Klanten (advies, BDV, HRS audit)	<ul style="list-style-type: none"> Afnemen producten en diensten van Flynth 	<ul style="list-style-type: none"> Advies diensten Loonadministratie Jaarverslagen en administratie Belastingaangiftes (CSR) assurance 	<ul style="list-style-type: none"> Enquête Internet Klantgesprekken Klant tevredenheidonderzoek Ronde tafelgesprekken 	<ul style="list-style-type: none"> Klanttevredenheid Relevantie Kwaliteit van dienstverlening Optimalisatie van bedrijfsvoering 	<ul style="list-style-type: none"> Groeidoelstellingen Financiële stabiliteit Duurzame klantrelatie en maatschappelijke betrokkenheid Topkwaliteit en compliance
Aandeelhouder	<ul style="list-style-type: none"> License tot operate 	<ul style="list-style-type: none"> Goede prestaties Flynth leiden tot hoog commitment 	<ul style="list-style-type: none"> Rapportages Frequent overleg Gesprekken Invullen longlist 	<ul style="list-style-type: none"> Invulling van duurzaamheidsbeleid Transparantie 	<ul style="list-style-type: none"> Bijdrage aan het (duurzaamheids)-beleid en strategie van Flynth
Leveranciers	<ul style="list-style-type: none"> Ontvangen producten en diensten t.b.v. werkzaamheden, duurzame waardeketen 	<ul style="list-style-type: none"> Duurzame levering, circulariteit en eerlijke prijzen 	<ul style="list-style-type: none"> Onderhandelingen Gesprekken Business Conduct 	<ul style="list-style-type: none"> Afval Circulariteit Hergebruik 	<ul style="list-style-type: none"> Duurzame inkoop, klimaatacties
Toezichthouders en meldingsloketten (deel van maatschappelijk verkeer)	<ul style="list-style-type: none"> License to operate Voorkomen van boetes 	<ul style="list-style-type: none"> Hoe beter Flynth presteert hoe beter de resultaten van toezicht en opsporing 	<ul style="list-style-type: none"> Rapportages Uitvragen Meldingen Aanvullende onderzoeken 	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit Compliant en transparant zijn 	<ul style="list-style-type: none"> Bijdrage aan functioneren accountant als poortwachter maatschappelijk verkeer Topkwaliteit en compliance
Concurrenten	<ul style="list-style-type: none"> Marktaandeel, rol maatschappelijk verkeer, vergelijkingen materialiteit 	<ul style="list-style-type: none"> Vergelijkingen materialiteit, marktaandeel 	<ul style="list-style-type: none"> Kantoor overstijgend overleg (vaktechnisch) Website Evenementen Brochures Samenwerkingsverbanden 	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit Compliant en transparant zijn Dubbele materialiteit 	<ul style="list-style-type: none"> Bijdrage aan positionering van Flynth Kwaliteitsbewaking.
Gebruikers van rapporten (b.v. banken, belastingdienst) (deel van het Maatschappelijk verkeer)	<ul style="list-style-type: none"> Bij negatieve ervaringen minder afname van diensten door klanten 	<ul style="list-style-type: none"> Betrouwbare rapportages 	<ul style="list-style-type: none"> Verklaringen en rapportages 	<ul style="list-style-type: none"> Getrouwheid en relevantie Kwaliteit 	<ul style="list-style-type: none"> Bijdrage aan Flynth als betrouwbare marktpeler
Netwerkpartijen (bv. NGO's, BKR, onderwijsinstellingen/ studenten)	<ul style="list-style-type: none"> Belangrijk voor langdurige bestendigheid 	<ul style="list-style-type: none"> Belangrijk om samen stappen te zetten in de kolom 	<ul style="list-style-type: none"> Netwerk evenementen, congressen, school bezoeken, stages 	<ul style="list-style-type: none"> Duurzaamheid, toekomstige bestendigheid, krapte arbeidsmarkt, opleiding 	<ul style="list-style-type: none"> Lerende organisatie Marktleiderschap Maatschappelijk betrokkenheid
Stille stakeholders ⁵	<ul style="list-style-type: none"> Belangrijk voor langdurige bestendigheid 	<ul style="list-style-type: none"> Afhankelijk van belang 	<ul style="list-style-type: none"> Pas indien van toepassing Klachtenmechanisme 	<ul style="list-style-type: none"> Afhankelijk van belang 	<ul style="list-style-type: none"> Preventie van uitstoot Milieubeleid Toewerken naar net zero in 2050

⁵ De natuur kan als stille stakeholder worden gezien (ESRS 1, Bijlage A).

Dubbele materialiteit

In 2023 heeft ook herijking van de dubbele materialiteit plaatsgevonden. Voor het uitvoeren van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) hebben we gebruik gemaakt van het stappenplan dat door de Nederlandse Beroepsorganisatie voor Accountants (NBA) is uitgebracht. Dit stappenplan hebben we toegepast op de Flynth organisatie om uiteindelijk een eigen methodiek op te stellen richting een dubbele materialiteitsanalyse die aansluit op de ESRS-vereisten. Zie bijlage voor de volledig uitgewerkte methodiek en knelpunten. De dubbele materialiteit is opgesteld vanuit onze kernwaarden Flynth & Co, waarbij we geloven dat we samen met de omgeving kunnen leren van de opgedane kennis, voor onze medewerkers en onze klanten.

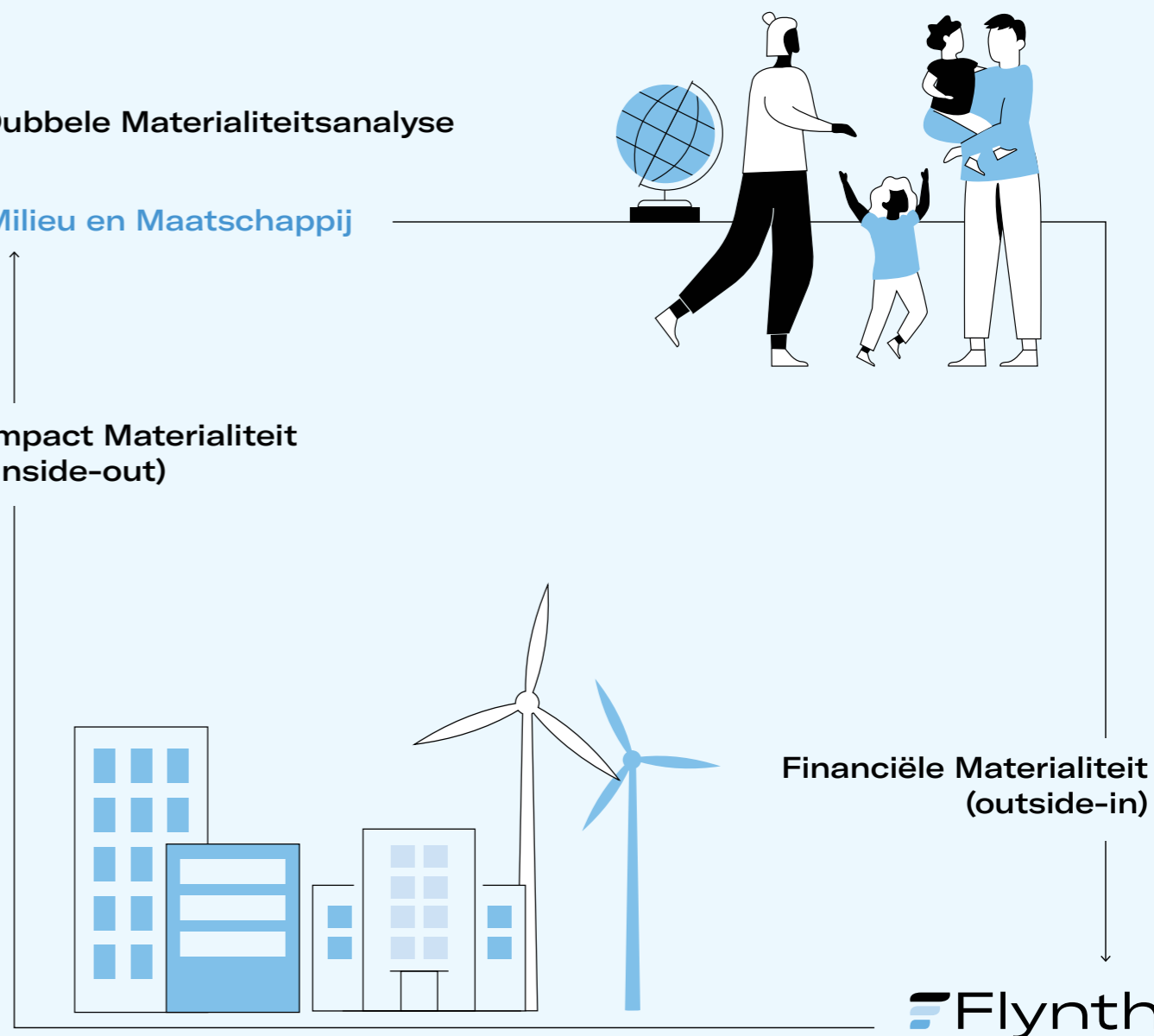


Dubbele Materialiteitsanalyse

Milieu en Maatschappij

Impact Materialiteit (inside-out)

Financiële Materialiteit (outside-in)



Door middel van het waardecreatiemodel, het identificeren van de stakeholders en kennis te nemen van interne richtlijnen en procedures is de waardeketen en context van Flynth in kaart gebracht. De longlist aan onderwerpen is aan de hand van de ESRS, de aangedragen thema's door de NBA en uitvraag aan directieleden en enkele collega's gevormd. De onderwerpen op de longlist zijn, na een beperkte uitvraag, vervolgens door de interne werkgroep samengevoegd naar een zogeheten mediumlist waarna ranking van de onderwerpen aan de hand van de vereiste uit ESRS 1 heeft plaatsgevonden. Bij deze ranking zijn alle onderwerpen met

een score van meer dan 2 opgenomen op de shortlist. Bij het ranken van de onderwerpen is een schaal van 1 tot 5 gehanteerd voor zowel de impact- als de financiële materialiteitsbepaling. Waarbij 1 het minst erg is, en 5 gezien wordt als de grootste impact.

De ranking van de interne werkgroep is getoetst door de RvB. Het verder betrekken van stakeholders heeft in 2023 niet kunnen plaatsvinden. De doelstelling is dat in 2024 een volledige stakeholder betrokkenheid wordt bereikt en daarmee een volledig DMA kan worden uitgevoerd.

De uitkomsten van de dubbele materialiteitsanalyse over 2023 zijn als volgt:

Materiële thema's	IM	FM
Initiëren en vergroten duurzaamheid bij klanten	3,00⁶	2,40
Duurzame eigen bedrijfsvoering	3,00	0,80
Duurzame inzetbaarheid medewerkers	4,50	2,93
Diversiteit en inclusie medewerkers	2,50	0,93
Duurzame/ stabiele klant relaties	4,00	2,20
Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid)	3,33	2,20

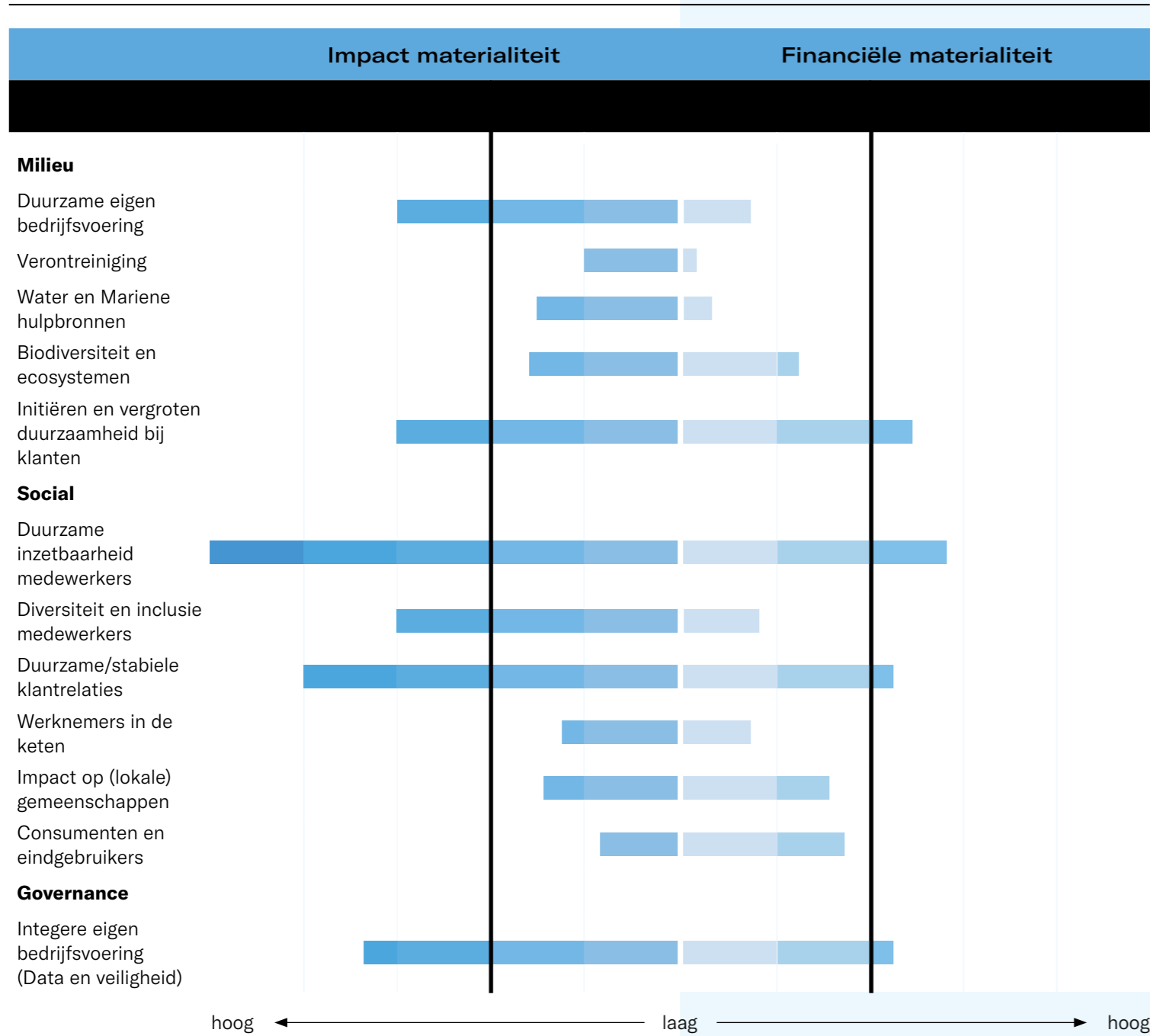
Daarnaast hebben we de overige thema's eveneens getoetst op haar materialiteit, maar deze scores bleken niet materieel.

Niet materiële thema's	IM	FM
Verontreiniging	1	0,27
Water en Mariene hulpbronnen	1,5	0,53
Biodiversiteit en ecosystemen	1,6	1,33
Werknemers in de keten	1,2	0,8
Impact op (lokale) gemeenschappen	1,4	1,6
Consumenten en eindgebruikers	0,8	1,8

⁶ De dikgedrukte cijfers zijn materieel.



Dit leidt in totaliteit tot het volgende overzicht.

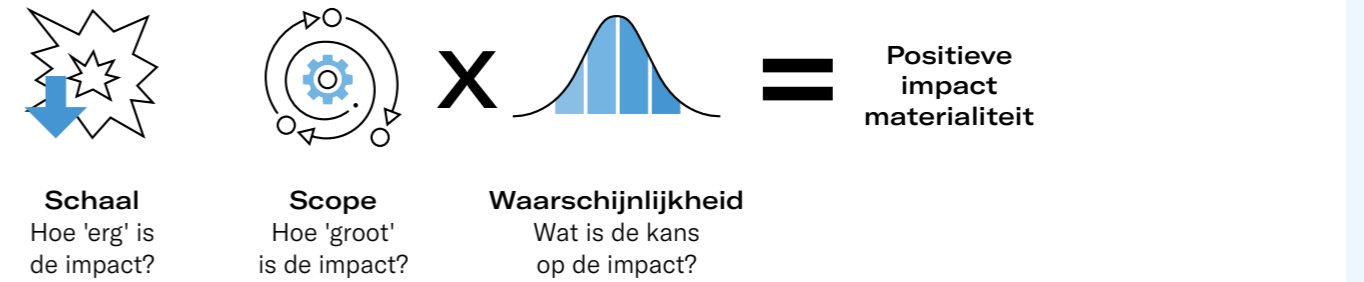


We streven ernaar de dubbele materialiteit iedere twee jaar te updaten om te voldoen aan de eisen van ESRS.

De dubbele materialiteit is tot stand gekomen door het uitwerken van de onderstaande formules. Deze formules zijn ingevuld met een waarde van 1 tot 5 waarbij de drempelwaarde op 2 is gezet. Zie de bijlage dubbele materialiteit voor een uitgebreidere toelichting op de uitwerking van de dubbele materialiteit.

Impact materialiteit

Voor de impact materialiteit is onderscheid gemaakt tussen positieve en negatieve effecten. Wanneer het een actueel effect betreft is de waarschijnlijkheid met 5 ingevuld.

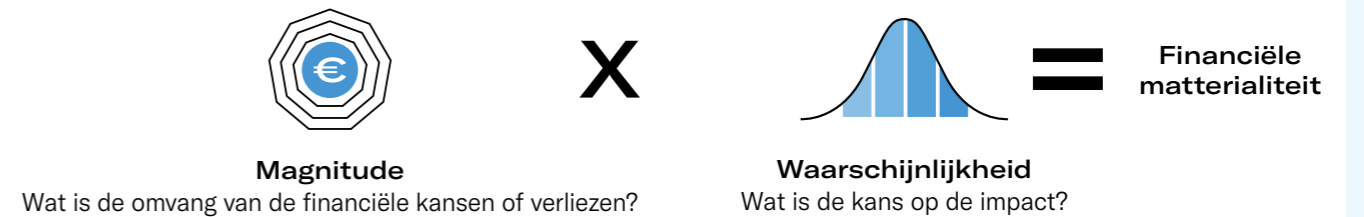


Schaal: wat is het effect op individueel niveau (hoog effect bij grote impact op individu)?
Scope: wat is het effect voor het geheel (denk aan organisatie, natuur; hoog bij wijdverspreide impact)?

Herstelbaarheid: als het misgaat, hoe groot is de kans dat je het kunt herstellen (hoog effect indien lastig te herstellen)?
Waarschijnlijkheid: wat is de kans dat de impact zich voordoet?

Financiële materialiteit

Bij de financiële materialiteit is gekeken naar de omvang en waarschijnlijkheid. Ook hier is bij een actueel effect een 5 ingevuld.



Magnitude: hoe groot is de omvang van toestroom dan wel uitstroom van resources. Hierbij wordt gekeken in hoeverre gesteund kan worden op andere resources of

business relaties als het gaat om uitstroom van resources.
Waarschijnlijkheid: wat is de kans dat de impact zich voordoet? Kans op uitstroom of toestroom van middelen.

Materiële onderwerpen oud (2022) en nieuw (2023)

















In 2023 heeft een herijking van de dubbele materialiteit plaatsgevonden. Onderstaand is zichtbaar hoe de nieuwe thema's zich verhouden tot de in 2022 vastgestelde onderwerpen.

Materiële thema's 2023	"Aangesloten" Materiële thema's 2022
Initiëren en vergroten duurzaamheid bij klanten	Verantwoordelijke en veerkrachtige waardeketen, duurzame waardecreatie
Duurzame eigen bedrijfsvoering	Klimaatverandering, impactvolle investeringen, en klimaatactie
Duurzame inzetbaarheid medewerkers	Talentontwikkeling, krapte op de arbeidsmarkt, eerlijk werk en economische groei
Diversiteit en inclusie medewerkers	Aantrekkelijk en inclusief werkgeverschap
Duurzame/ stabiele klant relaties	Duurzame langlopende klantrelaties
Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid)	Maatschappelijk verantwoordelijkheid (SDG 16), kwaliteit en risicobeheersing, gedragscode en toepassing
Geen specifiek thema in 2023	Duurzame financiële stabiliteit
Geen specifiek thema in 2023	Onderwijs (SDG 4)

Connectiviteitsmatrix

Vooruitlopend op de uiteenzetting rondom de verschillende duurzaamheidsthema's geeft de Connectiviteitsmatrix een overzicht van de materiële thema's, bijbehorende SDG's, beschrijving van de thema's, gestelde KPI's en behaalde resultaten 2023 weer. De connectiviteitsmatrix fungeert daarmee als koppeling tussen strategie, geformuleerde doelstellingen, realisatie, risico's/dilemma's en strategie uitwerking op lange termijn.

Connectiviteitsmatrix

Hoofd- onderwerp	Materiële thema's	Link naar SDG's	Beschrijving materiële impact	(Huidige) key per- formance indicators	Doelstellingen	2023	2022
Milieu 	Het risico van het niet kunnen aantrekken van nieuw talent en/of gekwalificeerd personeel.	  	Dit thema omvat de advisering en ondersteuning van verduurzaming bij klanten. Als grootste accountant en adviseur van het mkb zien wij een rol in het bewust maken van onze klanten op het gebied van duurzaamheid. Op deze wijze willen we gezamenlijk met onze klanten een bijdrage leveren aan de verduurzaming van onze maatschappij	<ul style="list-style-type: none"> Aantal ESG-advies uren t.o.v. totale uren (nieuw en bestaand) Materialisatie ESG-opdrachten Aantal CSRD-audits Aantal gegeven presentaties 	Doelstelling nog te formuleren	-	-
	Duurzame eigen bedrijfsvoering	  	Dit thema omvat de interne bedrijfsvoering van Flynth waarbij mobiliteit, huisvesting en materiaalgebruik centraal staan. Flynth wil naar Net zero in 2050 en zal een bijdrage kunnen leveren aan de klimaatverandering door het verminderen van haar CO ₂ -uitstoot.	<ul style="list-style-type: none"> CO₂-uitstoot vanuit gas en elektra, aantal gebouwen CO₂-uitstoot vanuit benzine, diesel, elektra % elektrische auto's % hergebruik Eisen aan leverancier over circulariteit 	<ul style="list-style-type: none"> Net zero 2050 Reductie vanuit mobiliteit, panden, inzet van bedrijfsmiddelen Elektrificeren van het wagenpark Standaard afvalscheiding ook met plastic en GFT in de kantoren Verdere invulling van targets in 2024 (materiaal gebruik, refurbished laptops en telefonie) 	<ul style="list-style-type: none"> Aantal panden per 31-12-2023: 53 Auto's 2.124.281 KG CO_{2eq} Panden 1.003.044 KG CO_{2eq} 	<ul style="list-style-type: none"> Aantal panden per 31-12-2022: 69¹⁰ Auto's 1.431.682 KG CO_{2eq} Panden n.a.
Mens en maatschappij 	Duurzame inzetbaarheid medewerkers	 	Dit thema heeft betrekking op de werkgelegenheid die Flynth creëert en de bijbehorende medewerkers tevredenheid. En ook de uitstroom, het ontwikkelen van talent en het welzijn en veiligheid van de medewerkers van Flynth	<ul style="list-style-type: none"> o.a. eNPS Verlof Ziekteverzuim (langdurig) Aantal meldingen vertrouwenspersoon Instream/ uitstroom Opleidingsuren 	<ul style="list-style-type: none"> eNPS >0, Retentie <20% Overige nog niet gedefinieerd 	<ul style="list-style-type: none"> eNPS -17 (december 2023) Uitstroom 22,5% Ziekteverzuim 3,9% Opleidingsuren 108.244 Inwerken en begeleiden 87.494 	<ul style="list-style-type: none"> eNPS -23 (april 2023) Uitstroom 22,5%⁷ Ziekteverzuim 3,4% Opleidingsuren 130.909 Inwerken en begeleiden 50.179
	Diversiteit en inclusie medewerkers	 	Het personeelsbestand van Flynth is een weerspiegeling van de maatschappij. En het vrij zijn van discriminatie en het hebben van gelijke kansen binnen Flynth staan centraal binnen dit thema.	<ul style="list-style-type: none"> Man/ vrouw verdeling. Loonkloof (M/V) Doorstroom mogelijkheden Klachten 	<ul style="list-style-type: none"> RvB > 30% overige > 40 % 	<ul style="list-style-type: none"> RvB 33V/67M Overig directie⁸ 50V/50M RvC: 40V/60M Werknemers 46V/54M Loonkloof 21,9% 	<ul style="list-style-type: none"> RvB 50V/50M Overig directie 50V/50M RvC: 40V/60M Werknemers 45V/55M Loonkloof n.a.
	Duurzame/ stabele klantrelaties		Dit thema betreft de klanttevredenheid en het tegengaan van non compliance binnen onze dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> Klanttevredenheid⁹ Schendingen/ compliance meldingen % terugkerende klanten 	<ul style="list-style-type: none"> Klanttevredenheid 7,5 Dalen schendingen 	<ul style="list-style-type: none"> Klanttevredenheid 7,7 Schendingen 18 	<ul style="list-style-type: none"> Klanttevredenheid 6,7 Schendingen 17
Governance 	Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid)	 	Dit thema heeft betrekking op de integriteit van Flynth bij haar bedrijfsvoering. Dit omvat onder andere de toepassing van de Flynth gedragscode en invulling geven aan de rol van vertrouwenspersoon van het maatschappelijk verkeer. Hierbij speelt onder andere het veilig omgaan met data een grote rol.	<ul style="list-style-type: none"> Schendingen Scores Interne kwaliteitsonderzoeken Aantal gemelde Datalekken Aantal AVG-schendingen Aantal klachten van klanten 	<ul style="list-style-type: none"> Klanttevredenheid 7,5 Reductie datalekken Streven naar 0 klokkenluiders meldingen Streven naar 0 ingediende klachten, claims en tuchtrechtszaken 	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit 8, waardering 7,7, service 8,1 Datalekken 151 Gemelde datalekken aan AP 13 Klokkenluidersmeldingen 2 Ingediende klachten 51 Ingediende claims 118 Aanhangig gemaakte tuchtklachten 3 	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit 7,3, waardering 7, service 7,2 Datalekken 115 Gemelde datalekken aan AP 9 Klokkenluidersmeldingen 2 Ingediende klachten 29 Ingediende claims 143 Aanhangig gemaakte tuchtklachten 8

7 2022 was een bijzonder jaar met de overnames van Astrium en Accon avm. Daarom hebben we het uitstroompercentage in dit geval gelieerd aan dezelfde noemer, namelijk 2207, terwijl de uitstroom normaliter aan de eindstand 2021 zou moeten worden gekoppeld. In dit geval vinden we dat dit een meer vergelijkbaar beeld geeft.

8 In de rest van het document zijn RvB en overige directie bij elkaar gevoegd, waardoor een diversiteitspercentage van 46%/54% ontstaat (7V/ 8M).

9 2023 gebaseerd op een survey van HR Services (n = 177), omdat er geen algemeen klanttevredenheidsonderzoek heeft plaatsgevonden.

10 In het IR 2022 stonden 71 panden vermeld, de sluitingen per 31-12-2022 waren niet volledig verwerkt.

ESRS 2 Algemene vereisten

In 2023 zijn er verdere stappen gezet in het rapporteren in lijn met deze ESRS-richtlijn. Concreet zijn we gestart met het opzetten van de diverse werkgroepen, identificatie van de stakeholders en materiële duurzaamheidsthema's, en het uitvoeren van de GAP-analyse. In 2024 gaan we verder met de implementatie van de CSRD en ESRS. Vanaf boekjaar 2025 zullen we volledig in overeenstemming met de ESRS rapporteren. De algemene vereisten vanuit ESRS 2 zijn in dit jaarverslag nog niet opgenomen, omdat verdere inbedding van deze standaard nog moet plaatsvinden.

Een belangrijke bijvangst van het geïntegreerd jaarverslag 2023 is dat thema's veel explicieter zijn besproken, danwel dat het duidelijk is geworden dat we ze moeten bespreken en dat we ook keuzes moeten maken en stelling durven in te nemen (o.a. voor het definiëren van te behalen doelen). De "loonkloof" wordt dit jaar voor het eerst gerapporteerd, maar we hebben als Flynth nog geen target gesteld over de te bereiken doelen. Als het gaat om "Targets", geven we in onderstaande E/S/G-stukken inzicht in thema's waarvoor we waarschijnlijk targets zullen gaan formuleren. Een deel daarvan is al vrij specifiek gedefinieerd zoals bij diversiteit, loonkloof en eNPS, terwijl andere targets nog onderworpen moeten worden aan beleidsmatige keuzes (bijv. wel of niet gaan werken met refurbished laptops en telefoons). Wanneer deze keuzes gemaakt zijn kunnen de targets gekwantificeerd worden.

Vanwege het feit dat duurzaamheid binnen Flynth in ontwikkeling is kan het voorkomen dat data over 2023 wel wordt gerapporteerd maar er geen vergelijkende cijfers zijn opgenomen. Dit omdat de vergelijkende cijfers niet voldoende betrouwbaar konden worden gereproduceerd.



Environment (Milieu-informatie (ESRS E1 en E5))

Vanuit milieu perspectief worden twee materiële thema's onderkend binnen Flynth, te weten:

- Initiëren en vergroten van duurzaamheid bij klanten
- Duurzame eigen bedrijfsvoering

Bij Flynth reflecteren we continu vanuit onze eigen processen en in relatie tot en opdrachten voor klanten hoe we kunnen bijdragen aan een duurzamere wereld. Binnen dit onderdeel richten we ons op de impact van onze dagelijkse werkzaamheden zoals in de connectiviteitsmatrix uiteengezet. De E-thema's zijn

gestoeld op een bijdrage rondom SDG 7 -duurzame en schone energie, SDG 12 - duurzame en verantwoorde consumptie en productie, SDG 13 Klimaatactie en als laatste op SDG 15 - schone omstandigheden op het land.

Initiëren en vergroten duurzaamheid bij klanten

Als accountant en adviseur spelen we indirect een rol in het terugdringen van de CO₂-emissies bij onze klanten. Naast het terugdringen van emissies willen we ook in gesprek gaan met onze klanten over het thema duurzaamheid. Zo hebben we verschillende soorten dienstverleningen op het gebied van duurzaam ondernemen waaronder:

- Energieadvies en audits;
- ESG-advies (CSRD-implementaties, O-metingen en GAP-analyses);
- Subsidie en fiscaal advies.

Het businessteam duurzaamheid zal in de toekomst zorgdragen voor het ontwikkelen van nieuwe proposities en houdt de ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving rondom duurzaamheid nauwlettend in de gaten.

Onderstaand is weergegeven hoe het materiële thema tot uiting komt binnen Flynth in 2023 en verder.

Materiële onderwerpen		KPI	
<ul style="list-style-type: none"> • Initiëren en vergroten duurzaamheid bij klanten 		<ul style="list-style-type: none"> • % ESG klanten (materialisatie van ESG-klanten) • Aantal ESG-uren t.o.v. totaal aantal uren • Aantal CSRD-audits t.o.v. financiële audits • Aantal gegeven presentaties over duurzaamheidsthema's 	
Targets		Resultaten 2023	
<ul style="list-style-type: none"> • ESG-rapportage voor alle mkb klanten • Advies uren verder te definiëren • Audit doelstellingen verder te definiëren • Presentatie doelstellingen verder te definiëren 		<ul style="list-style-type: none"> • In 2023 zijn we nog niet gestart met het meten van de KPI's 	
Acties 2023		Acties 2024 en verder	
<ul style="list-style-type: none"> • Opzetten van werkgroepen om de klantbehoeftes te identificeren • Start met ontwerpen van mkb-propositie duurzaamheid • Groei van het ESG-adviesteam • PE- verplichting voor accountants (8 PE-uren opleiding) 		<ul style="list-style-type: none"> • Targets verder uitwerken • Meten op de KPI's • Inrichten van PDCA-cyclus • Ontwikkelen van proposities • Dichten GAP 	
Risico's en kansen			
<ul style="list-style-type: none"> • Het niet aanbieden van ESG-dienstverlening kan leiden tot daling marktaandeel voor Flynth 			



Duurzame eigen bedrijfsvoering

Flynth hecht waarde aan het leveren van een bijdrage aan de doelstellingen vanuit het Klimaatakkoord van Parijs. Met onze inkooppraktijken, reisbewegingen en kantoorpanden kunnen we een bijdrage leveren aan de doelstellingen in het klimaatakkoord. Onze doelstelling is om in 2050 emissie neutraal te kunnen opereren. Vanuit het materiële thema duurzame eigen bedrijfsvoering zal de voortgang op deze doelstelling worden gemonitord.

Aangezien Flynth in 2025 onder de CSRD-richtlijn dient te rapporteren hebben we ook de plicht om over de EU Taxonomie te rapporteren. In het kader van onze investeringen, en in lijn met ESRS 1.113 getoetst of we activiteiten hadden die voldoen aan de EU Taxonomieverordening. De EU Taxonomie (EU 2020/852) beoordeelt de duurzaamheid van investeringen op basis van objectieve criteria. Aangezien Flynth niet voldoet aan het criterium van beursgenoteerde onderneming die dient te voldoen aan de Non Financial Reporting Directive (NFRD), dan wel voldoet aan de sector criteria binnen de taxonomie hoeven we dit niet verder toe te lichten hebben derhalve we geen overzichten opgenomen met % duurzame investeringen gebaseerd op omzet, kapitaaluitgaven en operationele uitgaven¹¹. We steunen als Flynth uiteraard wel het idee van het doen van duurzame investeringen ten behoeve van het bereiken net zero 2050.

¹¹ Turnover, Capital Expenditures (CapEx) and Operational Expenditures (OpEx).

Het materiële thema duurzame eigen bedrijfsvoering wordt in 2023 en daarna als volgt uitgewerkt:

Materiële onderwerpen	KPI
<ul style="list-style-type: none"> Duurzame eigen bedrijfsvoering 	<ul style="list-style-type: none"> Reductie van CO₂-uitstoot vanuit diesel, benzine en stroom verbruik Reductie CO₂-uitstoot vanuit energie en gas verbruik Aantal thuiswerk uren Reductie reiskilometers totaal Aantal reiskilometers OV t.o.v. totaal % elektrische wagens t.o.v. overige % hergebruik materialen Aantal m2 kantoor % Energielabel A panden
Targets	Resultaten 2023
<ul style="list-style-type: none"> Net zero in 2050 behalen Reductie vanuit mobiliteit Reductie vanuit panden en activa (kg CO_{2eq} per M2) Inzet van bedrijfsmiddelen Elektrificeren van het wagenpark Stimuleren van OV reizen en deelauto's Standaard afvalscheiding ook met plastic en GFT in de kantoren Verdere invulling van targets in 2024 (bijv. materiaalgebruik, refurbished laptops en telefonie) 	<ul style="list-style-type: none"> Daling aantal panden van 69 naar 53 (minstens) 57 % van de panden heeft groene stroom
Acties 2023	Acties 2024 en verder
<ul style="list-style-type: none"> Start elektrificeren van wagenpark (introductie Flynth Cupra) Mobiliteitsbeleid aangescherpt Start transitieplan en klimaatbeleid Opstellen huisvestingsplan Inzichten verkregen in gas- en energieverbruik van gehuurde panden 	<ul style="list-style-type: none"> Baseline scope 1,2 en 3 emissies vormen Inzicht verkrijgen in de woon-werk kilometers Inzicht verkrijgen in privé kilometers lease- auto's Reductie bewerkstelligen Metten op hybride werkuren Reductie van panden doorzetten Inzicht krijgen in gas- en energieverbruik van alle huurpanden Acties uitzetten rondom dataverbruik en storage Nagaan in hoeverre afvalstromen gemeten kunnen gaan worden om reductie te volgen Inzicht verkrijgen in onze scope 3 emissies Invulling geven aan targets Dichten GAP
Risks	
<ul style="list-style-type: none"> Wanneer Flynth niet voldoende transitie doormaakt richting net zero kan er een negatief beeld ontstaan over Flynth met impact op klantbediening en personeelswerving 	



Duurzame Huisvesting

In het kader van bewuste klimaatacties is ervoor gekozen om het aantal vierkante meters kantoorpand en daarmee CO₂-uitstoot te reduceren. In 2022 waren er 87 panden na de fusie met Accon AVM en zijn we het boekjaar geëindigd met 69 panden, in het IR 2022 stond 71 panden, echter is gebleken dat 3 per 31-12-2022 gesloten panden niet zijn verwerkt. In 2023 is het reduceren van het aantal kantoren verder doorgezet naar 53 panden. Daarnaast streven we ernaar dat alle locaties een A-label hebben of krijgen, waardoor we zo min mogelijk energie verbruiken. Van de eind 2023 door ons gebruikte gebouwen hebben er 32 een A-label. Voor nieuw te huren panden hebben we een streefdoel van 100% A-label.

Flynth huurt haar kantoorpanden bij derden, dit heeft als gevolg dat niet van alle panden inzicht is in het daadwerkelijke stroom of gasverbruik omdat deze kosten vaak verwerkt zijn in de service kosten. Verder bleek het voor 2022 onvoldoende mogelijk om deze gegevens alsnog boven tafel te krijgen. Voor nu rapporteren we over 2023 de informatie die we beschikbaar hebben. In 2024 willen we verdere stappen zetten om de gas en elektra (en bijbehorende CO₂-uitstoot) om te rekenen per m2.

Onderstaand een overzicht van verbruik elektra en gas 2023.

		Verbruik ¹²	Factor	Uitstoot kg CO _{2eq}
Gas	42 locaties	357.873 m3	2,134	763.701
Elektra				
Grijze stroom	2 locaties	57.649,00 kWh	0,536	30.900
Groene stroom	36 locaties	1.817.929 kWh	0	-
Onbekend	13 locaties	635.496 kWh	0,328	208.443
Totaal				1.003.044

Bovenstaande informatie is gebaseerd op de verbruiksgegevens van 48 panden voor gas, waarvan voor 42 panden de CO₂-uitstoot is gerapporteerd in verband met het feit dat 6 panden stadsverwarming of een andere gasbron hebben, en 51 panden voor elektra. Voor alle 69 panden is uitvraag gedaan, indien de data niet is ontvangen is er geen inschatting gemaakt. Een deel van de panden is ondertussen afgestoten als onderdeel van onze klimaatacties om CO₂-uitstoot te reduceren. Gas is omgerekend tegen 2,134 kg CO₂-uitstoot per m3,

de factoren bij stroom hangen af van hoe de stroom geclassificeerd is; groen, grijs, of onbekend. Van de ontbrekende gegevens hebben we geen inschatting gemaakt vanuit gemiddelden.

Duurzame Mobiliteit

In 2023 en het begin van 2024 zijn we verdergegaan met het thema duurzame mobiliteit. Waarbij medewerkers actief worden betrokken om keuzes rondom mobiliteit te gaan maken. Medewerkers zijn zich bewust van hun rol in

het geheel en vragen zich dagdagelijks per reis af of deze reis daadwerkelijk gemaakt moet worden (Noodzakelijk). Als het antwoord 'ja' is, dan maken zij weloverwogen keuzes in de afstanden, het middel en/of de frequentie (Bewust). Als zij tenslotte besluiten de reis te maken, dan maken zij (indien mogelijk) deze op de meest duurzame wijze en nemen hierbij hun maatschappelijke en duurzame verantwoordelijkheid (Duurzaam).

uit van de eisen zoals gepubliceerd vanuit de Green House Gas (GHG) Protocol. Dit protocol is ook voorgeschreven binnen ESRS E1. We gebruiken hierbij de integrale uitstoot van het gebruik van de energiedrager en de productie van de energiedrager; totaal well-to-wheel emissies (benzine; 2,821 kg CO₂/ l, diesel 3,256 kg CO₂/ l).

In 2023 hebben we de uitstoot vanuit ons wagenpark berekend (betreft de gegevens van 637 leaseauto's) aan de hand van de verbruikte liters brandstof en elektra. Voor het omrekenen van brandstof naar kg CO₂-uitstoot gaan we

Verbruik	2023	2022
Benzine aantal liter (kg CO _{2eq})	658.757 L (1.858.353 kg CO _{2eq})	460.423 L (1.298.853 kg CO _{2eq})
Diesel aantal liters (kg CO _{2eq})	15.930 L (51.868 kg CO _{2eq})	40.795 L (132.829 kg CO _{2eq})
Elektra kWh (kg CO _{2eq})	635.192 kWh (214.060 kg CO _{2eq})	n.a.
Totaal	2.124.281 kg CO_{2eq}	1.431.682 kg CO_{2eq}

¹² Van 21 panden hebben we geen informatie ontvangen. Van de 48 panden hebben 6 panden een warmtepomp of stadsverwarming waardoor de emissie uitstoot toeziet op 42 panden.



Aardgas (verbruik 66 m3) en LPG (verbruik 691 liter) beschouwen we als niet materieel in het kader van onze uitstoot over boekjaar 2023. En staan dus niet opgenomen in bovenstaande uitstootgegevens. Voor onze elektrische- en hybride auto's is 635.192 kWh verbruikt in 2023.

Doordat we de achtergrond van de inkoop van de leverancier niet altijd kennen en kunnen beïnvloeden gaan we voor nu uit van de emissiefactor 0,337 kg CO_{2eq} per kWh (bij stroom onbekend).

De daling in verbruik voor dieselwagens is in lijn met ons beleid. Voor benzine zien we een toename, maar deze wordt met name verklaard vanuit de onvolledige informatie in 2022 voor voormalig Accon avm leasecontracten. En ook zien we een toename van reiskilometers t.o.v. 2022 omdat begin 2022 er nog sprake was van coronabeperkingen en daarmee minder reisbewegingen.

Hybride werken

Al voor de coronapandemie werd er steeds meer tijd- en plaatsonafhankelijk gewerkt. De medewerkers waarderen de vrijheid om eigen keuzes te maken (Werkmakerschap) wanneer en waar ze hun werk doen. Als goed werkgever biedt Flynth die ruimte, vanzelfsprekend met gezonde kaders rondom hybride werken. In 2024 gaan we starten met het meten van de reisbewegingen van Flynth medewerkers in het kader van de rapportageverplichting werkgebonden personenmobiliteit.

Circulariteit

Met ons materiaalgebruik willen we een bijdrage leveren aan de doelstellingen uit het klimaatakkoord. De concrete acties dienen in 2024 verder uitgewerkt te worden, voor nu kan gedacht worden aan acties ten aanzien van:

- Het zoveel mogelijk hergebruiken van meubels en vloerbedekking;
- werken met refurbished laptops;
- werken met refurbished telefoons;
- CO₂-neutraal papier;
- afspraken met toeleveranciers in de keten om circulariteit door te voeren (inflow);
- en afspraken met verwerkers rondom verwerking van materialen als vloerbedekking, meubels en koffieresten (outflow).

Een dag uit het leven van Rogier Seelie

Graag wil ik me voorstellen: mijn naam is Rogier Seelie, Clusterdirecteur bij Flynth, werkzaam vanuit onze locatie Maastricht-Airport. Naast mijn rol als Clusterdirecteur ben ik lid van het Businesssteam Duurzaamheid van Flynth.

De samenleving in het algemeen en het mkb in het bijzonder, worstelt er mee hoe om te gaan met het thema duurzaamheid. Vragen als "Wat is duurzaamheid nu precies?", "Wat heb ik eraan, Wat kan ik er mee?", "Wat kost het me en wat levert het me op?" komen regelmatig langs als we met mkb-ondernemers spreken. Vaak wordt duurzaamheid alleen met milieu in verband gebracht en vooral gekoppeld aan internationale, beursgenoteerde ondernemingen. Maar duurzaamheid is een onderwerp dat alle ondernemingen aangaat.

In de duurzaamheidswereld wordt gesproken over 'ESG' in plaats van over duurzaamheid. De afkorting ESG staat voor Environmental, Social & Governance (Milieu, Mens en Maatschappij & Behoorlijk Bestuur). Het houdt in dat factoren zoals bijvoorbeeld energieverbruik, klimaat, biodiversiteit, beschikbaarheid van grondstoffen, gezondheid, veiligheid, inclusiviteit, diversiteit en goed ondernemingsbestuur worden meegewogen bij de beoordeling van het duurzaamheids- of ESG-karakter van een onderneming. ESG zoekt naar een evenwicht tussen financieel economische resultaten, transparantie, sociale belangen en het milieu, zonder de balans ertussen te verliezen. Die balans leidt tot betere resultaten voor zowel de onderneming als de samenleving.

In mijn dagelijkse praktijk houd ik me bezig met het voeren van het gesprek met de klant over de ontwikkelingen en kansen die zijn of haar pad kruisen. Het thema duurzaamheid is een thema waar ik me al langere tijd mee bezighoud. Dit onder andere vanuit mijn motivatie om voor de generaties na ons een betere wereld achter te laten. Dezelfde motivatie leeft bij een groot aantal van onze klanten. Naast deze intrinsieke motivatie zien we dat de Europese duurzaamheidsregelgeving (CSRD) de mkb-ondernemer dwingt om in actie te komen op het gebied van duurzaamheid. Maar wat komt er dan allemaal op de mkb-onderneming af? Om onze klant, de mkb-onderneming, daarbij te helpen, hebben we binnen Flynth een multidisciplinair Business Team Duurzaamheid.

Vanuit dit team zorgen we ervoor dat de duurzaamheidsvragen van klanten door de juiste duurzaamheidsexpert binnen Flynth beantwoord worden. Uiteraard zetten we de aanwezige duurzaamheidskennis ook proactief in. We helpen onze klanten op weg, door met hen in gesprek te gaan, ze uit te dagen en tools aan te reiken. Hierbij laten we onze klanten zien dat zij ook op duurzaamheidsgebied toegevoegde waarde kunnen realiseren.

We staan aan het begin van een reis, waarbij duurzaamheid een continue reis zal zijn. Een mooie reis zonder eindbestemming.





De Mens (ESRS S1)

Voor Flynth als dienstverlenend bedrijf staat een duurzame inzetbaarheid van medewerkers centraal. De focus hierbij ligt op SDG 4 (onderwijs), SDG 8 (waardig werk en economische groei) SDG 5 en SDG 10 rondom gelijkheid en inclusie. Vooralsnog worden medewerkers in de keten (S2), affected communities (S3) en consumenten en eindgebruikers (S4) als niet materieel beschouwd in het kader van de toepassing van ESRS. De materiële thema's zijn als volgt:

- Duurzame inzetbaarheid medewerkers
- Diversiteit en inclusie medewerkers
- Duurzame/ stabiele klant relaties

Duurzame inzetbaarheid medewerkers

Het eerste materiële thema van de S-kolom gaat over de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Hierbij praten we zowel over mensen in loondienst, stagiaires als inhuur. Belangrijke thema's binnen deze categorie gaan over medewerkerstevredenheid, ziekteverzuim, opleidingsmogelijkheden en retentie.

Flynth meet twee keer per jaar de medewerkers-tevredenheid, die eind 2023 een score van 7,1 had. Aanvullend meten we ook de loyaliteit en promotiewaarde van onze medewerkers. Deze eNPS laat een positieve ontwikkeling zien ten opzichte van april 2023 (+6), maar is tegelijkertijd met -/- 17 nog ruim onder onze target van minimaal 0. Flynth blijft actief zoeken naar mogelijkheden om de medewerkerstevredenheid als promotorscore te verbeteren door te focussen op loopbaanontwikkeling, (inspirerend) leiderschap, specifiek beleid inzake duurzame inzetbaarheid, goede en heldere formatieontwikkelingen, de bruisende baan en beloningsbeleid gericht op langdurige binding en betrokkenheid.

Hoofdthema's HRM



Retentie

Verlagen van uitstroom en verhogen functieverblijftijd. Het garanderen van continuïteit van de dienstverlening.



Leiderschap

"Nieuw leiderschap" - persoon als leider staat centraal. Het gaat om ontwikkeling op het vlak van vise, inspiratie, communicatie en luisterend vermogen.



Formatieontwikkeling

Op elk moment nu en in de toekomst te beschikken over een kwalitatief (presatie, houding, kennen en kunnen) en kwantitatief (aantallen) optimale personeelsbezetting.



Bruisende baan

Verbeterde eNPS: energieke, loyale en betrokken medewerkers.

Onderstaand is weergegeven hoe het materiële thema tot uiting komt binnen Flynth in 2023 en verder.

Materiële onderwerpen	KPI
<ul style="list-style-type: none"> • Duurzame inzetbaarheid medewerkers 	<ul style="list-style-type: none"> • eNPS score (medewerkerstevredenheid) en ontwikkeling • Verlofregelingen en gebruik hiervan (% gebruik) • Ziekteverzuim (langdurig) (% ziekte en duur) • Aantal meldingen vertrouwenspersoon/ klokkenluiders • Instroom/ uitstroom gegeven • Opleidingsuren • Aantal bedrijfsongevallen
Targets	Resultaten 2023
<ul style="list-style-type: none"> • Positieve eNPS score (> 0) • Daling van kort en langdurig ziekteverzuim • Opvolging van meldingen omtrent ongewenst gedrag • Minimaliseren uitstroom, maximaliseren instroom • Opleidingsuren in lijn met handboek kwaliteit (40 PE Flynth uren) 	<ul style="list-style-type: none"> • eNPS van -/- 23 (april 2023) naar -/- 17 (december 2023), +6 in 2023 • Uitstroom van 496 naar 497 (+ 1 in 2023) • Instroom van 355 naar 417 (+ 62 in 2023) • Totale opleidings- en begeleidingsuren van 181.088 naar 195.738 (+ 14.650 in 2023) • 2 Klokkenluidersmeldingen • Ziekteverzuim 3,9%
Acties 2023	Acties 2024 en verder
<ul style="list-style-type: none"> • Meten van eNPS • Uitzetten van follow-up acties vanuit eNPS • Nieuw assessment ontwikkeld voor aantrekken nieuwe medewerkers • Aanwezig op opendagen van universiteiten • Lanceren van wervingswebsite • Uitvoeren reguliere opleidingsactiviteiten via leren@Flynth en andere platforms • Uitvoeren van reguliere beoordeling workflow • Onboarding via Start@Flynth 	<ul style="list-style-type: none"> • PDCA-cyclus ten aanzien van acties vanuit eNPS scores opstarten • Beleid voor het ontwikkelen van skills. • Beleid voor kansen om te groeien naar hogere functies • Specifieke trainingen over discriminatie op de werkvloer • Dichten GAP
Risico's en kansen	
<ul style="list-style-type: none"> • Medewerkerstevredenheid zorgt voor langere en duurzame dienstverbanden. Het ontbreken hiervan heeft impact op de (groei) ambities van Flynth. Klokkenluidersmeldingen kunnen leiden tot reputatieschade, tekort aan opleiding kan leiden tot kwaliteitsrisico's. 	



Retentie (in- en uitstroom)

Flynth meet en bewaakt actief de uitstroom van medewerkers (retentie). Deze ligt in de accountancy standaard gemiddeld hoog, wat alles te maken heeft met de krapte op de arbeidsmarkt en de war on talent. De uitstroom is in 2023 is onder vaste medewerkers is gelijk gebleven in vergelijking met 2022.

Naast het tweejaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek dat we doen,

voeren we met alle vertrekkende medewerkers die daarvoor open staan een exitgesprek. We analyseren deze exitgesprekken en gebruiken dit als basis voor interventies. Het terugdringen van uitstroom blijft een van de speerpunten. Daarnaast gaan we medewerkers als belangrijke stakeholder meer gebruiken bij onze stakeholder engagement, waarmee we verwachten dat de werknemersbetrokkenheid verder zal toenemen.

	2023	2022
Instroom	417	355
Uitstroom	497	496
Saldo	80 -/-	141 -/-
Medewerkers (in aantallen 31/12)	2.127	2.207

Ontwikkelen van medewerkers (opleidingen)

Met Start@Flynth helpen we nieuwe collega's gedurende hun eerste jaar 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 binnen Flynth te signaleren en bekend te raken met de kernwaarden. In 2024 gaan we daarom door met het programma.

Om het beschikbare potentieel van medewerkers optimaal te benutten en in te zetten hecht Flynth veel waarde aan het ontwikkelen van talent onder andere door een goede beoordelingscyclus met een jaarplangesprek, voortgangsgesprek en een beoordelingsgesprek. Op die manier kunnen alle werknemers gecoacht worden en kan in relatie tot onze kernwaarden werkmakerschap worden bekeken of de medewerker nog op de juiste plaats zit, dan wel welke ondersteuning nodig is om verder door te kunnen groeien binnen de organisatie.

Hierbij richten we ons o.a. op het begeleiden van medewerkers door middel van loopbaan coaching (financiële planning, preventief spreekuur, algemene

coaching), het bewaken van de interne doorstroom naar een volgende functies, het optimaliseren van privé-werkbalans, het zorgdragen voor goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden.

Opleidingen

Flynth investeert flink in de eigen medewerkers als het gaat om opleiding en ontwikkeling. Een deel hiervan is verplicht in het kader van het up-to-date houden van onze vakkennis (PE-verplichting), maar ook op andere terreinen vinden we ontwikkeling van onze interne medewerkers van groot belang. Zo organiseert Flynth ieder jaar meerdere zomereducaties, waarbij zowel vakinhoudelijke als meer communicatieve onderdelen aan bod komen. In totaal heeft Flynth in 2023 ruim 195.000 uur (181.000 uur in 2022) besteed aan opleidingsuren, en daarmee besteden we een groot deel van onze out of pocket kosten aan opleidingen.

Leeraanbod van Leren@Flynth

Het platform Leren@Flynth biedt vele cursussen aan die voor alle medewerkers beschikbaar zijn, van verplichte trainingen, tot aangereikte webinars.

Zomereducatie

Het eerste grote leerevent voor alle medewerkers heeft in juni 2023 plaatsgevonden. Het centrale thema van 2023 was "Cultuur en de professional bij de klant, de 'questioning mind'". Dit thema richt zich op het gedrag van de individuele professional en hoe zijn 'questioning mind', de professioneel Kritische instelling (PKI), wordt ingezet voor de kwaliteit van zijn dienstverlening. Een combinatie van interne en externe sprekers op verschillende locaties hebben bijgedragen aan vaktechnische onderwerpen vanuit verschillende disciplines. De zomereducatie wordt in 2024 voortgezet.

Leiderschap@Flynth

Leiderschap@Flynth is geheel in lijn met de strategische doelstelling thought leader te zijn en te voldoen aan kwaliteitmarkt-leiderschap en tegelijkertijd een 'bruisende baan' te kunnen bieden. Dit jaar hebben 47 collega's deelgenomen aan Leiderschap@Flynth. Het leertraject Leiderschap@Flynth is gericht op persoonlijk leiderschap en medewerkers aan het begin van hun loopbaan. Voor de medewerkers die midden in hun loopbaan de volgende stap willen zetten, gericht op de essentiële rollen van leiderschap.

Beroepsopleidingen

Naast het opleidingsaanbod dat we vanuit Leren@Flynth aanbieden, kunnen Flynth-medewerkers ook – in de regel certificerende – beroepsopleidingen volgen. Denk aan de ESG assurance opleiding op de RUG in Groningen. Jaarlijks geven we als Flynth hieraan een substantieel bedrag uit. Dan gaat het niet alleen om de verplichte certificerende opleidingen, maar ook om opleidingen op het gebied van persoonlijke ontwikkeling. Deze zijn bedoeld om verdere stappen in de loopbaan te kunnen maken.

PE-verplichtingen en training

Onze medewerkers besteden vele uren aan externe cursussen en trainingen, stages en begeleiding (zowel PE als overig). Doordat er op verschillende momenten wel weer fysieke bijeenkomsten mogelijk waren, is het aantal opleidingsuren toegenomen. Ze is er relatief veel tijd besteed aan diverse opleidingen rondom de CSRD, ESG, en ESG assurance voor alle accountants, maar ook voor alle overige medewerkers. Onderdeel van de PE-verplichting was voor accountants in 2023 de CSRD, waar dus ruimschoots aandacht voor is geweest.

Verzorgen van onderwijs

Aanvullend verzorgen onze medewerkers onderwijs op verschillende instituten in het hoger onderwijs en universiteiten. Ook hebben we zowel intern als extern diverse onderwijsprojecten lopen om de kwaliteit van Flynth-medewerkers te waarborgen, maar tegelijkertijd namens Flynth een bijdrage te leveren aan de kwaliteit van het onderwijs, waarbij we actief aan jonge mensen op MBO, HBO en WO niveau stageplaatsen aanbieden en invullen. We hebben onze recruitmentcapaciteit uitgebreid en werken ook aan contacten met hogescholen en universiteiten, onder andere via het aanbieden van afstudeerplaatsen met begeleiding van een hoogleraar die bij Flynth werkt.



Opleidingsuren

Opleidingsuren (ESRS S1-13), bestaan gemaakte uren voor opleiding van medewerkers, stage uren, studieverlof, educatie of training, volgen van cursussen en het maken van examens/tentamens.

We hebben in onderstaande meting ook direct inzicht verstrekt tussen mannen en vrouwen. Mannen schrijven daarbij 58% van de totale opleidingsuren, vrouwen 42%.

Opleidingsuren zijn als volgt onderverdeeld:

	2023 (M)	2023 (V)	2023 (totaal)	2022 (totaal)
Opleidingsuren intern en extern	63.428	44.795	108.244 ¹³	130.909
Trainees/begeleidingsuren	50.175	37.316	87.494	50.197
Totaal	113.602	82.111	195.738	181.088

¹³ Het verschil tussen het totaal en de cumulatie van mannen en vrouwen zit in 24 geboekte uren rondom opleiding door de non-binaire persoon (3 uur op trainees/ begeleidingsuren, 21 uur op opleiding overig, respectievelijk).

In het kader van ESRS S1 hebben we ook nog onderscheid gemaakt tussen personeelslid, stagiair en inhuur. Onderstaand het betreffende overzicht.

Voor de kwaliteitswaarborging van onze dienstverlening vormen trainingen en opleidingen een essentiële schakel. In 2023 heeft Flynth een groot aantal activiteiten ontwikkeld op het gebied van opleidingen en educatie, zoals leren@flynth, zomereducatie en leiderschap@flynth.

In 2023 hebben de volgende aantallen medewerkers, naast leren@flynth, de zomereducatie of eventueel externe programma's, deelgenomen aan interne opleidingsprogramma's 2023:

- Leiderschap@Flynth: 47
- Persoonlijke vaardigheden programma's: 96
- Digitale vaardigheden: 156

	Personeelslid	Stagiair	Inhuur	Eindtotaal
Opleidingsuren intern en extern	104.159	1.459	2.626	108.244
Trainees/begeleidingsuren	40.891	44.778	1.825	87.494
Totaal	145.051	46.237	4.451	195.738

Een dag uit het leven van Jirina van Daal

Ik ben Jirina van Daal, Beleidsmedewerker CSRD op Bureau Vaktechniek. Afgelopen jaar heeft voor mij in het teken gestaan van mijn overstap van de adviesafdeling (data proposities en Integrated Reporting) naar bureau vaktechniek. Deze overstap is voor mij het teken dat Flynth er alles aan doet om haar medewerkers een bruisende baan te bieden. Door sinds medio 2023 vanuit vaktechniek aan de slag te gaan met duurzaamheid heb ik veel kunnen bijdragen aan de opleiding van de Flynth collega's maar ook aan het extern opleiden middels de 6 weken durende cursus CSRD. Het is leuk om te zien hoe een idee wat met kerst 2022 ergens ontstond te zien uitgroeien naar een volwaardig cursusprogramma in 2023 en te ervaren dat er volledige steun is vanuit de organisatie en het bestuur. Zo heeft een van de leden van de RvB enkele cursus dagen bijgewoond en zat er ieder vaktechnisch overleg wel een of meerdere directie of RvB leden in de zaal. Dit geeft mij een gevoel van betrokkenheid en dat Flynth het thema duurzaamheid omarmt.

Naast alle leuke uitdagingen bij Flynth krijg ik ook de ruimte om mijn ambities in het onderwijs uit te bouwen. Zo heb ik naast mijn functie verschillende betrekkingen bij onderwijsinstellingen en speel ik een rol in het aantrekken van jonge accountants bij de NBA. Het is fijn om de ruimte voor mijn ambities te ervaren en de vrijheid om flexibel te werken. Op deze manier kan ik maximaal impact maken, zowel binnen als buiten Flynth.

Voor het komende jaar hoop ik een bijdrage te kunnen leveren als het gaat om duurzaamheid in de praktijk te brengen. Door het opleiden van collega's en stappen te zetten in producten als bijvoorbeeld het 8 stappenplan van de dubbele materialiteit wil ik ervoor zorgen dat duurzaamheid onderdeel wordt van de dagelijkse praktijk.



Welzijn en veiligheid

Welzijn op het werk is het geheel van factoren met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden waarin het werk wordt uitgevoerd. Onderdeel hiervan is veiligheid op het werk, waarin de bescherming en gezondheid van de werknemer centraal staat. Flynth vindt het belangrijk dat werknemers zich prettig moeten voelen binnen onze organisatie.

Hiertoe zijn onderstaande thema's geformuleerd die een belangrijk onderdeel uitmaken van het thema welzijn en veiligheid:

- Een goede werk-privé balans;
- Geweld en bedreiging;
- Veiligheid op de werkvloer;
- Sociale dialoog op de werkvloer;
- Passende huisvesting;
- Privacy van medewerkers;
- Bescherming van klokkenluiders;
- Klokkenluider regeling;
- Persoonlijke begeleiding;
- Vitaliteit van medewerkers;
- Stimuleren van gezonde levensstijl;
- Normale werktijden.

Binnen Flynth is duurzame inzetbaarheid van al onze medewerkers een belangrijk thema. We stimuleren medewerkers om stil te staan bij de vraag wat nodig is om zichzelf optimaal te ontwikkelen en te presteren.

Niet alleen vandaag of morgen, maar ook in de komende jaren. Een goede werk-privé balans met bijbehorende normale werktijden, goede voorzieningen en een veilige werkomgeving zijn daarvoor onontbeerlijk. Ook heeft iedere medewerker een performance coach met wie naast het functioneren sec ook overige zaken mee besproken kunnen worden.

Tevens bieden we onze medewerkers diverse opties, ruimte en faciliteiten om aan de slag te gaan met duurzame inzetbaarheid. Denk hierbij aan trainingen aangeboden via CO (vb. Inuka), of een functionaris duurzame inzetbaarheid. We streven naar een goede werk-privébalans voor al onze medewerkers en stellen een loopbaancoach ter beschikking als een medewerker vastloopt in zijn ontwikkeling. Onderdeel van duurzaam inzetbaar zijn is ook de ontwikkeling van Flynth medewerkers en actieve sturing op het zetten van een volgende stap iemands loopbaan (in lijn met onze gedachten van werkmakerschap). Door het faciliteren van deze interne doorstroom kunnen we het talent optimaal benutten en medewerkers een mooie loopbaan bieden.

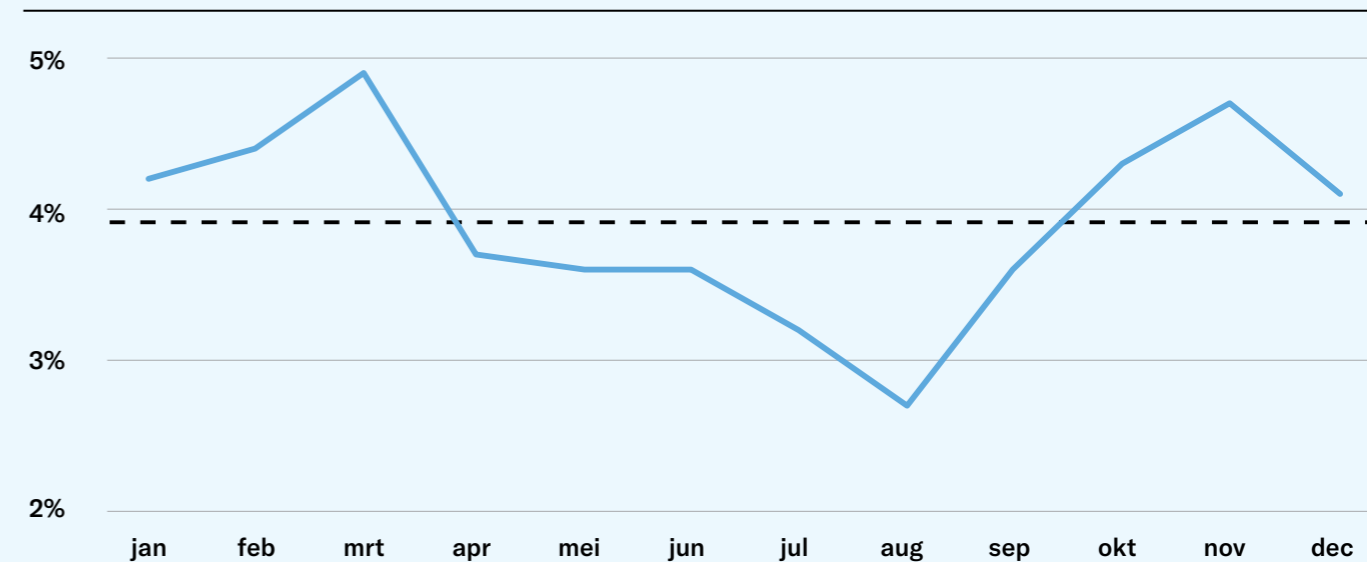
Binnen Flynth hebben we een klokkenluidersregeling. Er zijn twee meldingen gedaan. Flynth streeft uiteraard naar een zo open mogelijke meldcultuur en volledige opvolging van gemelde klachten.

Omgang met klachten, klokkenluiders en claims

	2023	2022
Aantal ingediende klachten	51	29
Aantal klokkenluidersmeldingen	2	2
Aantal ingediende claims	118	143
Aantal aanhangig gemaakte tuchtklachten tegen accountants	3	8

Ziekteverzuim

Een andere indicator voor welzijn en veiligheid is o.a. de ontwikkeling van het Verzuim. Het verzuimpercentage is in 2023 gestegen naar gemiddeld 3,9 % (was 3,4% in 2022); 3,3% voor mannen en 4,7% voor vrouwen, respectievelijk.



De trendontwikkeling ligt redelijk in lijn met de landelijke ontwikkelingen, maar onder het landelijk gemiddelde van 4,6% in 2023. Er werd door medewerkers in 2023 vaak een disbalans ervaren in de verhouding werk-privé, mede veroorzaakt door een afgenomen capaciteit als gevolg van uitstroom. Daarnaast was echter helaas ook sprake van een aantal ernstige (langdurige) ziektegevallen. Flynth begeleidt bij ziekte vanuit casemanagement met korte lijnen richting bedrijfsartsen. Vanaf dag 2 in plaats van pas na 2 weken, proberen we actief te zoeken naar constructieve oplossingen en daarmee het voorkomen van langdurig verzuim.

Met versterkte aandacht vanuit PC's, een sterke focus op de verbinding tussen Flynth om samen één Flynth te worden, de focus op de bruisende baan en aandacht voor medewerkers, verwachten we dat het ziekteverzuimpercentage in 2024 zal dalen. De bruisende baan is daarom ook een van de kernonderwerpen binnen de "duurzame inzetbaarheid van werknemers", net als krapte op de arbeidsmarkt. We hopen dat met een stabiel werknemersbestand het verzuim in 2024 zal dalen door onder andere te gaan werken aan beleid rondom vitaliteit. Vanaf 2025 gaan we verzuim opnemen conform ESRS S1-14.

Familie gelieerd verlof (S1-15)

Een belangrijk onderdeel voor welzijn en veiligheid is ook het op kunnen nemen van verlof indien de persoonlijke situatie daarom vraagt. Bij Flynth kennen we verschillende familie gerelateerde verlofregelingen, waaronder: Calamiteitenverlof, (aanvullend) Geboorteverlof (ouderschapsverlof), Zorgverlof.

In totaal heeft 11,8% van de mannen en 13% van de vrouwen familiegerelateerd verlof opgenomen en is er ruim 34.000 uur aan ouderschapsverlofuren en ruim 13.500 uur voor zwangerschapsverlof opgenomen. De familiegerelateerde verlofregeling is voor alle Flynth medewerkers gelijk. In het kader van werk-privé balans, problemen bij calamiteiten en het kunnen genieten van de geboren kinderen, vinden we dat we medewerkers ruimschoots baan moeten geven om hier invulling aan te geven. We voeren hierbij een sociaal beleid.

Diversiteit en inclusie medewerkers

Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat een goede verdeling tussen mannen en vrouwen bijdraagt aan het beter functioneren van de organisatie. Ook binnen corporate governance-codes worden veelal percentages opgenomen voor de minimale verdeling tussen mannen en vrouwen. Tegelijkertijd zien we dit thema als een veel bredere maatschappelijke ontwikkeling. We streven naar gelijke rechten (in de praktijk) van mannen en vrouwen als

het gaat om faciliteiten als onderwijs, gezondheidszorg en werk. Daarnaast moeten vrouwen en mannen gelijk vertegenwoordigd zijn in de politieke en economische besluitvorming.

Onderstaand is weergegeven hoe het materiële thema tot uiting komt binnen Flynth in 2023 en verder.

Materiële onderwerpen	KPI
<ul style="list-style-type: none"> Diversiteit en inclusie medewerkers 	<ul style="list-style-type: none"> Man/ vrouw verdeling Loonkloof (M/V) Doorstroommogelijkheden Klachten
Targets	Resultaten 2023
<ul style="list-style-type: none"> Evenwichtige man/vrouw verdeling (M/V) (target RvB > 30% V, overig > 40% V) Loonkloof (M/V) verlagen 	<ul style="list-style-type: none"> RvB 67% M/ 33% V Directie totaal 54% M/ 46% V Totale personeel 54% M/ 46% V Loonkloof 21,9%
Acties 2023	Acties 2024 en verder
<ul style="list-style-type: none"> Berekenen Loonkloof (M/V) Betrokken bij NBA-convenant diversiteit en inclusie Benchmark lonen en salarissen via PWC SER diversiteitsmonitor 	<ul style="list-style-type: none"> Concreet beleid formuleren op diversiteit en inclusie doelstellingen Maatregelen treffen op basis van uitkomsten benchmark lonen en salarissen Meten op inclusie binnen Flynth Training opzetten voor het tegengaan van discriminatie op de werkvloer Dichten GAP
Risico's en kansen	
<ul style="list-style-type: none"> Een personeelsbestand dat gekenmerkt wordt door diversiteit en inclusie zorgt voor een hogere medewerkerstevredenheid en daarmee voor langere en duurzame dienstverbanden. Het ontbreken van diversiteit en inclusie heeft hierop een negatief effect, en ook op de instroom van nieuwe medewerkers. 	

Diversiteit en inclusie

Diversiteit gaat over de uiteenlopende eigenschappen en kenmerken die mensen uniek maken, terwijl inclusie gaat over het gedrag en de sociale normen die ervoor zorgen dat mensen zich gerespecteerd voelen en ervaren dat ze deel uitmaken van een groter/gezamenlijk geheel.

Op 1 januari 2022 is 'de Wet evenwichtiger verhouding vrouwen en mannen in het bestuur en de Raad van Commissarissen' in werking getreden. Doel van deze wet is de verhouding tussen vrouwen en mannen in de top en subtop evenwichtiger te maken.

Per 31 december 2023 was de directie bij Flynth als volgt verdeeld:

- RvC: 60% man en 40% vrouw;
- RvB: 67% man en 33% vrouw;
- Overige directieniveau (2e echelon): 50% man en 50% vrouw (totaal directie 54/46).

Doordat de RvB uit 3 personen bestaat is de ondergrens qua diversiteit van minimaal 30% vrouwen. Voor de overige echelons en het totale werknemersbestand streven we naar een ondergrens van minimaal 40% vrouwen. Aan dit streven wordt op alle niveaus van het (top)management voldaan. In 2024 zullen we meer duiding geven aan de targets rondom diversiteit en inclusie.

De zorg voor onze medewerkers had ook in 2023 de grootste prioriteit. Het aantal medewerkers van Flynth is in 2023 gedaald van 2207 naar 2127. Onderstaand overzicht van de samenstelling van ons personeelsbestand per 31-12-2023.

	Man aantal (Man FTE)	Vrouw aantal (Vrouw FTE)	Non-Binair aantal (Non-Binair FTE)	Totaal (Totaal FTE)
2021	817	668	Na	1.485
2022	1.204	1.003	Na	2.207
2023	1.149 (1.015)	977 (733)	1 (1)	2.127 (1.749)

In termen van Fte's zien we dat mannen gemiddeld genomen meer fulltime werken. Om een verder duiding te geven van de Fte's hebben we nog onderscheid gemaakt in RvB, Professionele staf en Ondersteunende staf:

Aantal FTE	
Raad van Bestuur	3,5
Professionele staf	1.591,4
Ondersteunende staf	153,7
Totaal FTE	1.748,6

In totaal zijn er 2.127 medewerkers in dienst van Flynth. Aanvullend maakt Flynth gebruik van externe inhuur (denk aan accountants, controleleiders, maar ook uitzendkrachten, zelfstandigen) en stagiaires. Deze groepen horen allen onder het kopje 'own workforce' (ESRS S1) dat een onderverdeling maakt tussen mensen in loondienst en ingehuurde personeelsleden die bijdragen aan de reguliere bedrijfsactiviteiten.

	Man	Vrouw	Non Binair	Totaal
Personeelslid	1.149	977	1	2.127
Inhuur	162	34		196
Stagiaires	38	23		61
Totaal	1.349	1.034	1	2.384

Flynth streeft naar diversiteit en gelijkwaardigheid (SDG 5 en 10). De man-vrouwverdeling is ongeveer 54/46%. Deze is vergelijkbaar met 2022. Wanneer we de inhuur en stagiaires meerekenen komen we op 57% man/ 43% vrouw. Dit blijft nog altijd ruimschoots binnen ons streefcijfer van minstens 40% vrouwen in onze organisatie. De doelstellingen rondom diversiteit om te werken met een evenwichtig werknemersbestand zijn daarmee behaald. Het gemiddeld aantal medewerkers in 2023 was 2.150.

We blijven zoeken naar de balans tussen een evenwichtige samenstelling van ons personeelsbestand, maar tegelijkertijd zijn we soms deels beperkt door de krapte op de arbeidsmarkt en demografie binnen de accountantsopleiding. De gemiddelde leeftijd van onze medewerkerspopulatie is 42,2 (41,6 in 2022). De non-binaire persoon is vanwege privacy redenen buiten beschouwing gelaten bij de inkadering van de leeftijdsgroepen. Dit overzicht is voor het reguliere personeel opgesteld, niet voor inhuur en stagiaires.

De verdeling man/vrouw naar leeftijdscategorie is als volgt:

	Onder 30 jaar	Tussen 30 en 50 jaar	Ouder 50 jaar	Eindtotaal
Man	356	381	412	1.149
Vrouw	240	405	332	977
Non binair				1
Eindtotaal	596	786	744	2.127
% mdw	28,0%	37,0%	35,0%	100,0%

Naast de man/vrouw-verhouding streven we naar een goede mix tussen jong en oud, diverse culturen, gendergelijkheid en inclusie. Deze aspecten zullen de komende jaren onze aandacht blijven houden. We zijn derhalve een samenwerking aangegaan met Equalture als innovatieve oplossing in ons aannamebeleid om inclusie aan de voorkant te versterken. Het is belangrijk dat iedereen zich welkom voelt en dat we ons samen één sterk Flynth voelen.

Beloningsbeleid en Loonkloof

Ons beloningsbeleid is bedoeld om werknemers langer aan Flynth te binden. Het bestaat uit een vaste component, een mogelijke variabele component, collectieve incentives en lange termijn incentives. Het beloningsbeleid bevat prikkels om de kwaliteit te verzekeren. Dit houdt in dat bij het bepalen van de hoogte van de variabele beloning de kwaliteit een belangrijke weging heeft gekregen. Kwaliteit is een verplicht onderwerp in de voortgangs- en beoordelingsgesprekken en iemand moet voldoen aan kwaliteitsnormen. Met de variabele beloningen willen we medewerkers aan ons binden en meer mogelijkheden voor ondernemerschap bieden. Onderdelen hiervan zijn een winstdelingsregeling en een participatiemogelijkheid waar alle medewerkers

gebruik van mogen maken. Daarnaast is er een lange termijn incentive voor een geselecteerde groep medewerkers met een doelstellingsperiode van drie jaar.

Flynth streeft naar gelijkwaardige vergoedingen voor al haar medewerkers, omdat iedereen daarin gelijke kansen moet krijgen. Onderstaand een tabel met de verdeling van mannen en vrouwen over de verschillende salarisschalen. De loonkloof is daarbij gedefinieerd als het gemiddelde verschil in salaris tussen mannen en vrouwen. Daarbij is uitgegaan van het totale gemiddelde werknemersbestand (n = 2.150) en het gemiddelde uurloon over het jaar, om op deze manier ook tussentijdse salarisverhogingen mee te nemen.

De peildatum voor het berekenen van de loonkloof is gebaseerd op 31 december 2023. Voor de loonkloof gaan we uit van 2.146 medewerkers (1.160 mannen, 985 vrouwen) en een afrondingsverschil in schaal 2. De non-binaire persoon is vanuit privacyoverwegingen niet meegenomen, en tevens worden de drie RvB leden niet meegenomen, anders zou het aantal aansluiten op de eerdergenoemde 2.150 personeelsleden. Tevens is dit overzicht voor het reguliere personeel opgesteld, niet voor inhuur en stagiaires.



Schaal	Man in aantal	Man gem. leeftijd	Vrouw in aantal	Vrouw gem. leeftijd	Totaal	Loonkloof (gem. % tov man)
1	0		3	62,6	3	
2	1	19,5	8	43,6	10 ¹⁴	-23,2
3	80	22,4	97	34,4	177	-12,6
4	62	26,8	175	45,7	236	-16,7
5	186	35,3	238	40,4	424	-3,3
6	215	42,7	181	42,5	396	-1,3
7	103	38,6	85	35,8	188	3,3
8	202	46,8	105	43,8	307	4,7
9	238	52,5	72	48,2	310	5,3
10	29	49,6	8	46,5	37	4,1
11	43	51,3	11	50,4	54	4,5
12	2	58,1	3	50,7	5	9,1
Totaal	1.160		985		2.146	21,9

De totale gemiddelde loonkloof is 21,9%. De loonkloof is, in lijn met ESRS S1-16, als volgt berekend:

$$\frac{(\text{Gemiddeld bruto-uurloon mannelijke werknemers} - \text{gemiddeld bruto-uurloon vrouwelijke werknemers})}{\text{Gemiddeld bruto-uurloon mannelijke werknemers}} \times 100$$

Het beleid van Flynth is sociaal met heldere voorwaarden op functieniveau en doorgroei op basis van ervaring. Dit zien we ook terug in de cijfers. In de onderste schalen verdienen vrouwen gemiddeld meer dan mannen, maar dit komt primair door hogere leeftijd en meer ervaring. In de hogere schalen is dit omgekeerd; bijvoorbeeld in schaal 8 wordt het verschil tussen mannen en vrouwen verklaard door ervaring en leeftijd. De totale loonkloof wordt uiteindelijk vooral verklaard door de scheve verdeling van de werknemerspopulatie binnen Flynth met relatief veel mannelijke medewerkers in de schalen 8 tot en met 11 (senior-adviseurs, directeuren op het 3e echelon en mannelijke externe accountants) ten opzichte van de relatief meer vrouwen in ondersteunende functies; 95% van de ondersteunende functies worden bekleed door vrouwen.

Flynth streeft naar gelijke betalingen tussen mannen en vrouwen bij vergelijkbaar werk. De methodiek rondom beoordelen en belonen maakt geen onderscheid in gender. Derhalve hebben we ook het inzicht gegeven in de verschillen op schaalniveau en leeftijd, omdat dit wat ons betreft een beter inzicht geeft in de gelijkwaardigheid van betalingen tussen mannen en vrouwen voor Flynth medewerkers. Door te werken met een Merit-matrix zullen de verschillen in de komende jaren mogelijk verder worden verkleind. Indien een collega namelijk hoger in de schaal zit krijgt deze collega bij vergelijkbare beoordeling een lagere salarisverhoging.

Het maximale salaris binnen Flynth ten opzichte van de mediaan is 10,0 wat laat zien dat we streven naar gelijkwaardige en eerlijke betalingen voor alle medewerkers binnen Flynth en het verschil tussen de voorzitter en het totale medewerkersbestand als relatief klein wordt beschouwd. We hebben hier, maar ook voor de loonkloof, nog geen specifieke doelstelling op geformuleerd.

¹⁴ Doordat gewerkt wordt met gemiddelden zitten we in schaal 2 met een afrondingsverschil met 9,6, waardoor de onderliggende optelling van 1,3 en 8,3 uitkomt om afronding = 10.

Een dag uit het leven van Erik van der Most

Erik van der Most, Clusterdirecteur regio Zuid

“Ik vind het mooi om te zien dat Flynth weliswaar een landelijke speler is, maar dat er ook couleur locale mag zijn. Zo kiest elk cluster uit welk goed doel men wil ondersteunen vanuit onze coöperatieve aard. Dit leidt tot uiteenlopende acties: van voorlichting geven aan startende ondernemers tot sponsoracties voor het lokale hospice.

Flynth heeft ook oog voor de mens achter de professional. Denk aan initiatieven op het gebied van vitaliteit, zoals cursussen op het gebied van voeding en beweging, een gastles mindfulness op de summerschool, de ‘Flynth Draverts’ die regelmatig met elkaar hardlopen en de BEAT cycling club ambassadeurs die met klanten en collega’s mooie tochten fietsen. Op de werkvloer heeft iedere medewerker niet alleen een vakmentor om hem/haar te ondersteunen bij de inhoudelijke kant van het werk, maar ook een performance coach die juist het welbevinden van de medewerker centraal stelt.

Op het gebied van diversiteit en inclusie heeft Flynth een goede stap gezet. Bij ons kan een medewerker ‘verplichte’ vrije feestdagen uitruilen met voor diegene belangrijke feestdagen. Hierdoor kunnen we allemaal de voor onszelf belangrijke feestdagen vieren terwijl het klantwerk doorgaat. Als ‘beeldenstormert’ mag ik het zeggen: Tweede Paasdag, Tweede Pinksterdag en Tweede Kerstdag komen voort uit traditie maar hebben geen wortels in het christelijk geloof. Terwijl ik collega’s heb die heel graag het Suikerfeest willen vieren of het Divali, het lichtjesfeest dat ook wereldwijd door meer dan één miljard mensen wordt gevierd.

Ik ben er fier op te werken voor een bedrijf dat niet alleen praat over diversiteit en inclusie maar er concreet vorm en inhoud aan geeft, ook als dat soms schuurt.”



Duurzame stabiele klantrelaties

Met proactieve advisering en een duurzaam, financieel gezond en groeiend bedrijf wil Flynth haar langdurige klantrelaties graag voortzetten. Flynth heeft ruim 50.000 klanten in het mkb. Veel van hen zijn al erg lang klant bij ons, vaak zelfs meer dan tien jaar. In sectoren zoals de melkveehouderij en glastuinbouw helpt ons thought leadership iedere keer weer om met nieuwe en proactieve adviezen onze klanten te ondersteunen. Door samenstelverklaringen, subsidieadvies, fiscaal advies, bedrijfskundig advies, juridisch advies en datagedreven

werken te combineren, proberen we deze klantrelaties verder uit te bouwen.

Marktleiderschap, hoge klanttevredenheid, thought leadership en innovatie zijn wat ons betreft belangrijke voorwaarden om onze langjarige klantrelaties te kunnen bestendigen.

Onderstaand is weergegeven hoe het materiële thema tot uiting komt binnen Flynth in 2023 en verder.

Materiële onderwerpen	KPI
<ul style="list-style-type: none"> Duurzame stabiele klantrelaties 	<ul style="list-style-type: none"> Klanttevredenheid Schendingen/ compliance meldingen % terugkerende klanten
Targets	Resultaten 2023
<ul style="list-style-type: none"> Behouden en uitbouwen van klanttevredenheid (> 7,5, >8 vanaf 2025) (Tijdig) opvolgen van klantklachten en het mitigeren van de oorzaak Behouden en uitbouwen van huidige kwaliteit Minimalisatie van schendingen tot 0 en mitigeren van de oorzaken 	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit: 8¹⁵ Prijs: 6,9¹⁵ Waardering: 7,7¹⁵ Service: 8,1¹⁵ Overall: 7,7¹⁵ Schendingen: 18
Acties 2023	Acties 2024 en verder
<ul style="list-style-type: none"> Diverse klantbijeenkomsten Metten van de klanttevredenheid Uitvoeren van interne kwaliteitsonderzoeken Opvolging geven aan uitkomsten van interne kwaliteitsonderzoeken 	<ul style="list-style-type: none"> Targets concretiseren PDCA-cyclus implementeren ten aanzien van klantklachten Doorvoeren van verdere verbeteringen Opstellen KPI voor Net Promotor Score Dichten GAP
Risico's en kansen	
<ul style="list-style-type: none"> Duurzame en stabiele klantrelaties helpen om de (groei) ambities van Flynth te realiseren en om het vertrouwen van het maatschappelijk verkeer te behouden. Het ontbreken hiervan kan impact hebben op de financiële resultaten van Flynth en haar imago. 	

¹⁵ 2023 gebaseerd op een survey van HRS, omdat er geen algemeen klanttevredenheidsonderzoek heeft plaatsgevonden (n = 177).

Klanttevredenheid

Flynth hecht veel waarde aan een duurzame en stabiele klantrelatie. Dit doen we op een eerlijke en transparante manier. Dit doen we op tal van manieren waaronder, het organiseren van klantbijeenkomsten, meten van klanttevredenheid en het nemen van preventieve maatregelen zoals het uitvoeren van interne kwaliteitsonderzoeken en actief opvolging geven aan uitkomsten hieruit. Ook besteedt Flynth veel tijd aan het ondersteunen van ondernemers bij groep en overdracht van ondernemingen, denken we proactief mee bij het wisselen van businessmodellen en geven subsidieadvies om klanten beter van dienst te kunnen zijn.

Gedurende het jaar worden metingen uitgevoerd op het gebied van klanttevredenheid, Net Promotor Score, aantal klachten en kwaliteitsschendingen.

Het meten van klanttevredenheid is een belangrijke manier om inzicht te krijgen in de punten waarop Flynth haar dienstverlening kan ontwikkelen. Daarmee stijgt de waarde en dus de relevantie die Flynth heeft voor haar klanten. In 2023 hebben we klanttevredenheid gemeten voor onze serviceline HR Services (HRS). De klanttevredenheid van de serviceline HRS is gestegen naar 7,7, waarbij ook de scores op onderdelen prijs, kwaliteit en service boven de uitkomsten van 2022 liggen. Onze blijvende en betrouwbare dienstverlening wordt door de klanten gewaardeerd. De doelstelling voor 2023 stond op een 7,5. De strategische meerjarendoelstelling voor Flynth als geheel voor 2025 staat op 8,0.

	2023 ¹⁶	2022
Kwaliteit	8,0	7,3
Prijs	6,9	5,5
Waardering	7,7	7,0
Service	8,1	7,2
Overall	7,7	6,7

Ook voor klanttevredenheid maken we gebruik van de Net Promotor Score (NPS). Met deze score meten we in hoeverre een klant ons bij andere klanten zou aanbevelen. Hierbij wordt gemeten in hoeverre het aantal promotors is gestegen of gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar. In 2024 zullen we de NPS weer meten voor de gehele klantbediening. Overall kunnen we concluderen dat onze klanten van HRS gemiddeld genomen tevreden zijn met onze klantbediening, service en kwaliteit van de door ons geleverde diensten.

¹⁶ 2023 gebaseerd op een survey van HRS (n = 177), omdat er geen algemeen klanttevredenheidsonderzoek heeft plaatsgevonden.

Zakelijk gedrag (ESRS G1)

Het thema zakelijk gedrag (governance) komt bij Flynth tot uiting middels het materiële thema Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid). Hieronder scharen we ook onze rol van de accountant in het maatschappelijk verkeer en de samenwerking met beroepsorganisaties om invulling te geven aan deze rol. Flynth ziet de rol van een accountants als facilitator van een adequaat en eerlijk functionerende economie, gebaseerd op samenwerking en

vertrouwen. SDG 16 en 17 sluiten aan op deze zienswijze. Het materiële topic dat wij daaraan gekoppeld hebben is:

- Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid)

Dit thema heeft uiteraard grote overlap met kwaliteit: kwaliteit van onze mensen, kwaliteit van onze bedrijfsvoering. Het materiële onderwerp komt als volgt tot uiting binnen Flynth:

Materiële onderwerpen	KPI
Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid)	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal datalekken • Aantal gemelde datalekken • % voldoende score IKO • Aantal consultaties • Aantal aanklachten/ tuchtklachten • Aantal klokkenluider meldingen • Permanente educatieverplichtingen voor al onze accountants en professionals • Strenge regels voor tekenbevoegdheid • Uitgebreide kwaliteitstoetsing vooraf met een procedure voor klant- en opdrachtacceptatie en continuatie • Correcte naleving van de AVG-regels • Voldoen aan alle beroepsregelgeving • Voldoen aan de eisen van de toezichthouder • Strikte invulling van Wwft
Targets	Resultaten 2023
<ul style="list-style-type: none"> • Reductie datalekken • Streven naar 0 klokkenluidersmeldingen • Streven naar daling ingediende klachten, claims en tuchtrechtszaken met 100% opvolging • Target kwaliteit vanuit jaarplan Q&R • Voldoende IKO's 92,5% 	<ul style="list-style-type: none"> • Datalekken 151 • Gemelde datalekken aan AP 13 • Klokkenluidersmeldingen 2 • Ingediende klachten 51 • Ingediende claims 118 • Aanhanging gemaakte tuchtklachten 3 • Voldoende IKO's 91,7%
Acties 2023	Acties 2024 en verder
<ul style="list-style-type: none"> • Interne kwaliteitstoetsing conform voorschriften 	<ul style="list-style-type: none"> • Targets formuleren G-kolom • Interne beheersingsmaatregelen i.k.v. beperkte mate van zekerheid • Opvolging uitkomsten kwaliteitstoetsing • Dichten GAP
Risico's en kansen	
Indien materiële onjuistheden kan onze rol als vertrouwenspersoon in het geding komen; kan daarmee reputatie van Flynth raken	

Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid); kwaliteit

Om invulling te geven aan de rol van accountant is het van belang dat de dienstverlening voldoet aan interne- en externe kwaliteitseisen. Voor het rapporteren over onze kwaliteit trachten wij te rapporteren in lijn met de voorschriften voor een transparantieverlag zoals deze geldt voor OOB kantoren Flynth is formeel dus niet verplicht een transparantieverlag te publiceren.

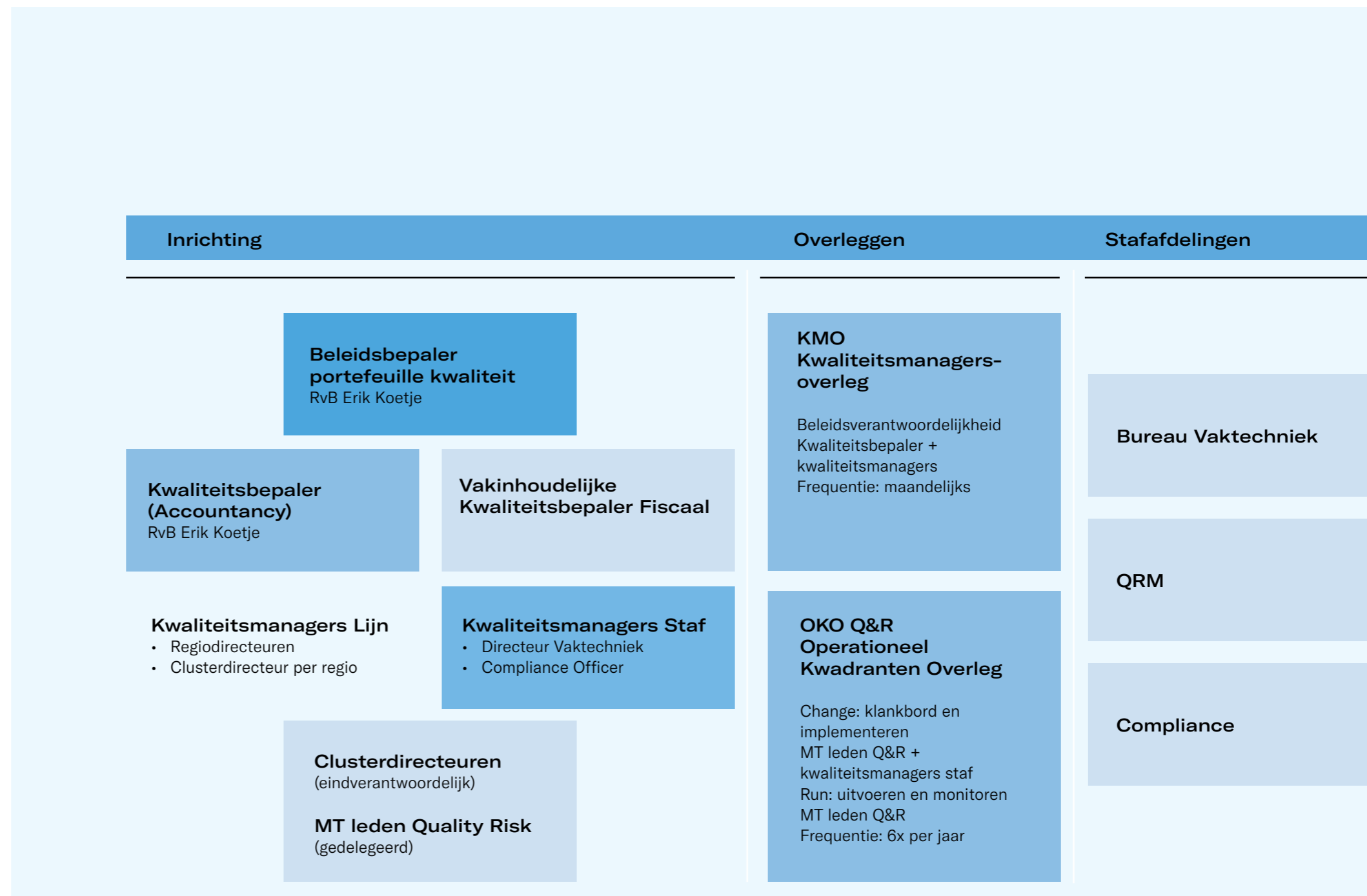
De omzet binnen de basisdienstverlening is 172 mln. euro. Hiermee zijn we de grootste van mkb-Nederland. Daarbij vertrouwen klanten op de kwaliteit waar we als Flynth naar streven. We geven op eerlijke en onafhankelijke manier advies aan onze klanten, om hiermee een duurzame relatie op te bouwen. De duurzame klantrelatie en daarmee samenhangende klanttevredenheid kunt u teruglezen in het stuk over de S-kolom. In dit deel gaan we verder in op de wijze waarop Flynth kwaliteit meer en verder optimaliseert.

Kwaliteit wordt binnen Flynth gemeten op de activiteiten binnen de verschillende servicelinen, zoals Audit, Basisdienstverlening, HRS en de Adviespraktijk. Door het meten en optimaliseren van kwaliteit geven wij invulling aan kwaliteitsmarktleiderschap. Het kwaliteitsstelsel bestaat uit het kwaliteitsbeleid, welke is vastgelegd in het Flynth kwaliteitshandboek.

Kwaliteitsbeleid

Binnen de RvB is een van de bestuursleden aangewezen als kwaliteitsbepaler, in het geval van Flynth was Marcel Blöte tot 1-9-2023 verantwoordelijk, hierna is deze rol overgenomen door Erik Koetje. Voor de fiscale dienstverlening is een apart kwaliteitsbepaler aangewezen, dit is Erwin Deijmann.

Alle servicelinen kennen een MT-lid Quality en Risk welke verantwoordelijk is voor de inbedding van kwaliteit binnen de betreffende serviceline. Dit doen zij middels het OKO (operationeel kwaliteit overleg). Het MT wordt ondersteund door Bureau Vaktechniek, Compliance & Risk en de beleidsbepaler. Tevens kent Flynth het KMO (kwaliteitsmanager overleg). Hoe dit overleg is vormgegeven wordt weergegeven in onderstaande afbeelding.



Compliance

De compliance afdeling ziet onafhankelijk (vanuit de 2e lijn) toe op de naleving en de effectiviteit van het kwaliteitssysteem in de praktijk. In dat kader vinden o.a. de volgende activiteiten plaats:

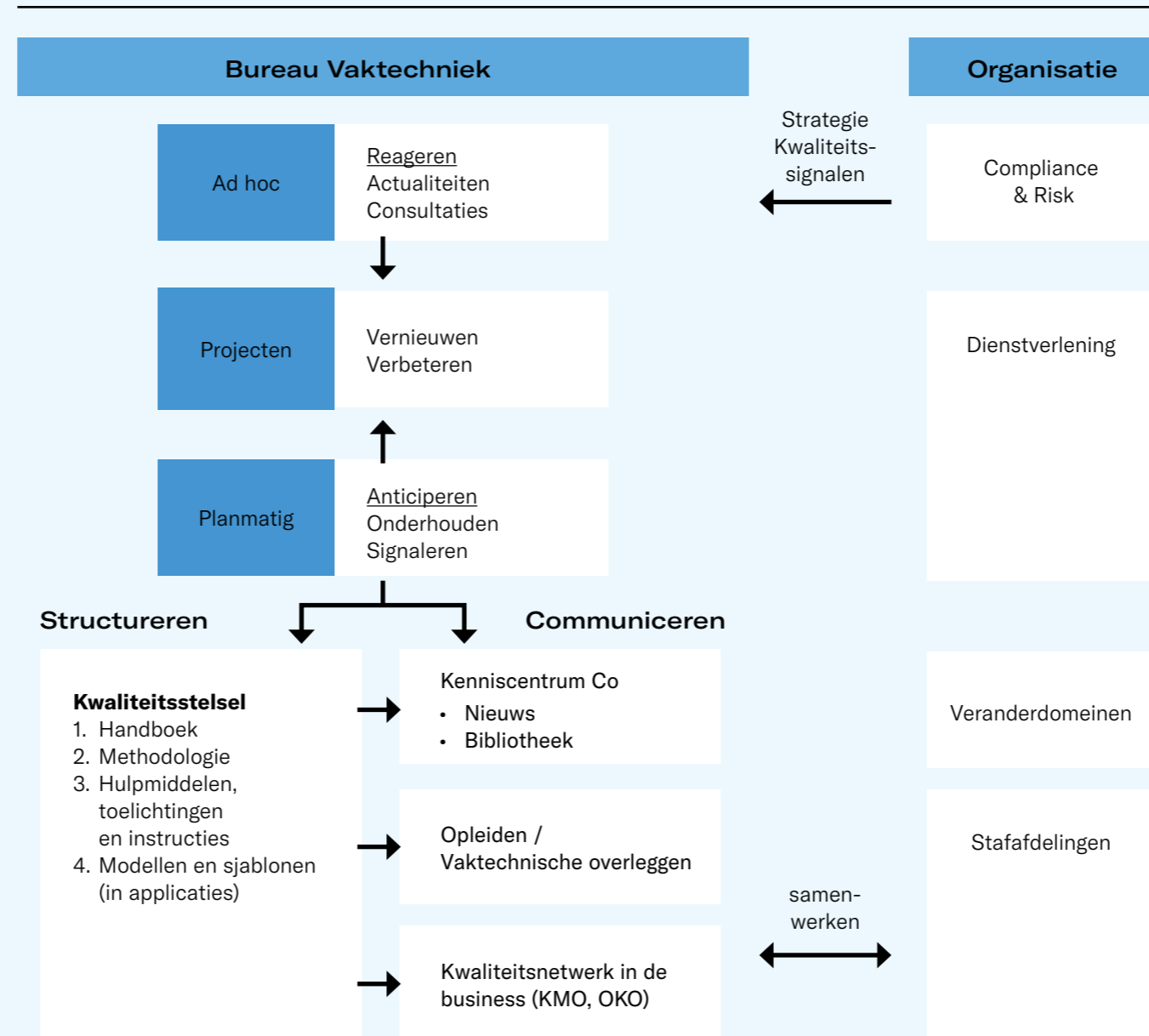
1. De compliance officer evalueert schriftelijk ten minste jaarlijks of het stelsel van kwaliteitsbeheersing:
 - a. Relevant en toereikend is;
 - b. Wordt nageleefd op opdrachtniveau. Dit door middel van dossierreviews, waarbij periodiek een afgerond dossier van iedere eindverantwoordelijke accountant wordt onderzocht.
2. De compliance officer stelt waar nodig verbeteringen in het kwaliteitsbeleid voor aan de kwaliteitsbepaler. Indien de uitkomst van de evaluatie dan wel een wijziging van omstandigheden daartoe aanleiding geeft draagt de kwaliteitsbepaler er zorg voor dat het kwaliteitssysteem binnen een redelijke termijn wordt aangepast.
3. Schendingen worden geregistreerd door de compliance officer en afgehandeld door de kwaliteitsbepaler; de kwaliteitsmanager mag daarbij adviseren over eventueel op te leggen (en na oplegging hiervan: te registreren) disciplinaire maatregelen. In dit kader is ook relevant het Flynth RKI-reglement.
4. Communicatie van de uitkomsten van de evaluatie van het stelsel van kwaliteitsbeheersing, waarbij ten minste de systematische, zich herhalende of andere belangrijke onvolkomenheden en naar aanleiding daarvan genomen maatregelen aan de orde komen.
5. Evalueren van de effectiviteit van aangebrachte wijzigingen en verbeteringen en van uitgevaardigde disciplinaire maatregelen.

Compliance & Risk heeft in 2023 in nauwe samenwerking met directeur audit en mt-lid Q&R en met de medewerkers van Q&R invulling gegeven aan het toezicht op naleving van de kwaliteitsmaatregelen. Deze samenwerking had betrekking op het klant- en opdrachtacceptatie- en -continuatieproces waarbij aandacht is besteed aan de kwaliteit van invullen van de vragenlijsten en aan de het al dan niet of onder voorwaarden accepteren of continueren van klanten en /of opdrachten. De voorwaarden bestaan uit het nemen van aanvullende kwaliteitsmaatregelen. Ook is de opvolging van de uitkomsten IKO's in nauwe samenwerking met deze groep (en met Bureau Vaktechniek Audit) vormgegeven. In het kader van risicobeheersing heeft MT-lid Q&R en directeur Audit met alle externe accountants een bespreking inzake de portefeuille gehad. Ter voorbereiding is door de Externe Accountant een analyse per klant ingevuld waarbij financiële en niet-financiële factoren gewogen zijn.

Bureau Vaktechniek

De vaktechnische ondersteuning van de dienstverlening aan klanten vindt plaats vanuit een Bureau Vaktechniek (BVT). BVT staat onder leiding van de directeur Vaktechniek. In onderstaande afbeelding wordt de rol van BVT uiteengezet:

Vaktechniek is verantwoordelijk voor de vaktechnische bibliotheek op het intranet, hierin worden de volgende stukken beschikbaar gesteld.



Kwaliteit in 2023

Zoals eerder gesteld bij zowel de throughput als de outcomes is kwaliteit één van de kernthema's van Flynth. We richten ons op de kwaliteit binnen de verschillende servicelijnen zoals Audit, Basisdienstverlening, en deels HRS en de Adviespraktijk.

Kwaliteitsbewaking en ontwikkelingen

Flynth heeft verschillende soorten dienstverleningen. Met ieder hun eigen specifieke elementen van kwaliteit. Niet alle kwaliteitselementen wegen even zwaar bij alle dienstverleningen. Dit zien we bijvoorbeeld terug in de opgestelde vragenlijsten voor het uitvoeren van interne kwaliteitstoetsingen. Naast de algemene elementen - zoals klant- en opdrachtacceptatie en – continuatie, kennis van de klant en betrokkenheid van de eindverantwoordelijke - worden specifieke kernelementen van de opdrachtsoorten beoordeeld. Daarnaast besteden clusters in de basisdienstverlening of per discipline in de adviesdienstverlening aandacht aan de kwaliteitsbeheersing en de cultuur.

Voor de auditpraktijk was 2023 het eerste jaar waarin de afronding van de opdrachten plaatsvonden in een uniforme werkwijze. Samen met de gewijzigde controlestandaarden inzake de risicoanalyse en de uitgebreide controleverklaring betekende dit forse wijzigingen voor de medewerkers. Hiervoor zijn meerdere trainingsmomenten gebruikt. Inzake de uitgebreide controleverklaring was er voor iedere accountant sprake van een consultatieplicht bij de eerste controleverklaring. De auditpraktijk levert voor elke afgeronde wettelijke controle een ingevulde vragenlijst aan bij de AFM op grond waarvan de AFM invulling kan geven aan het risico-gebaseerd en data-gedreven toezicht. Ook heeft er in 2023 op meerdere momenten overleg plaatsgevonden met de AFM over belangrijke ontwikkelingen binnen Flynth.

Flynth werkt middels het BSF aan de verdere ontwikkeling van de kwaliteitscirkel. Hierin houden we rekening met de handreikingen vanuit de AFM-rapportages en vanuit de International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB) zoals vastgelegd in de International Standard on Quality Management (ISQM-1 onderdelen: toezicht en leiderschap, informatie en communicatie, middelen, acceptatie en continuatie, ethische vereisten, opdrachtuitvoering, risico-assessment en monitoring en acties). In 2023 zijn kwaliteitscirkels toegepast rondom IKO en OKB's, bredere toepassing zal plaatsvinden in 2024.

Onafhankelijkheid en objectiviteit

Onafhankelijkheid en objectiviteit zijn binnen de accountancy essentiële kwaliteitsvoorwaarden en daarmee voor alle medewerkers van Flynth van belang. Al onze medewerkers vullen jaarlijks een onafhankelijkheidsverklaring in. Daarnaast beoordelen we de onafhankelijkheid per assurance-opdracht.

Aangezien Flynth naast auditdiensten ook andere diensten aanbiedt komt het in de praktijk voor dat er sprake is van samenloop van dienstverlening. Voor die gevallen bestaan er interne procedures om vast te stellen of de opdracht kan worden geaccepteerd of gecontinueerd. In alle gevallen is sprake van aanvullende kwaliteitswaarborgen zoals bijvoorbeeld een opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling (OKB), gescheiden opdrachtteams of overige waarborgen.

Ook voeren we een beleid op privébeleggingen van Flynth-medewerkers. Zo is het bijvoorbeeld verboden om te beleggen in klanten en/of mee te doen aan organisaties met activiteiten die bij Flynth als verhoogd risico zijn aangemerkt. Ook financiering van of het aangaan van samenwerkingsverbanden met deze organisaties staan we niet toe.

Tegelijk met de jaarlijkse onafhankelijkheidsbevestiging vragen we onze medewerkers om een bevestiging van de integriteit en informeren we naar nevenfuncties. In praktijk consulteren onze medewerkers in de loop van het jaar over onafhankelijkheid en objectiviteit zodat er geen conflicten ontstaan. De compliance officer vervult de functie van onafhankelijkheidsfunctionaris.

Klant- en opdrachtacceptatie, -continuatie en -beëindiging

De tekenbevoegde neemt klanten en opdrachten aan, in overleg met de clusterdirectie of met de regiodirectie of de directie van Flynth Audit B.V. Hiervoor is een proces ingericht, genaamd Klant, opdrachtacceptatie en continuïteit (KOAC).

De afdeling Compliance & Risk heeft bij de opdrachtacceptatie een adviserende rol. Zij letten onder meer op onafhankelijkheid in verband met samenloop van diensten, integriteit van de klanten en naleving van de Wwft-vereisten (Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme).

De MT-leden verantwoordelijk voor Quality & Risk hebben een belangrijke rol in de klant- en opdrachtacceptatie. Bij bijzonderheden adviseert de afdeling Compliance & Risk hierbij.

De continuatie vindt grotendeels op dezelfde wijze plaats, met dien verstande dat bij ongewijzigd risicoprofiel een lichtere procedure wordt toegepast.

Zowel de klant als Flynth kunnen een opdracht opzeggen. Als Flynth dit doet, doen we dat samen met de afdelingen Compliance & Risk en Juridische Zaken. Integriteitsissues, het niet kunnen uitvoeren van de opdracht of gebrek aan vertrouwen – waaronder het indienen van een claim of daarmee dreigen – zijn voor Flynth altijd reden om de opdracht op te zeggen. Door de overname van Accon-avm en Astrium hebben een aantal klanten de klantrelatie opgezegd met Flynth Audit.

We voeren een actief beleid op het krijgen van een juiste

vergoeding voor de opdrachten die we hebben uitgevoerd. Hierdoor heeft een klein aantal minder rendabele controleklanten de opdracht bij Flynth stopgezet. Binnen Flynth Audit hebben we bij de AFM de tussentijdse beëindiging van de wettelijke controleopdracht bij 1 klant (2022: 3) gemeld.

Tekenbevoegdheid

Het toekennen en intrekken van tekenbevoegdheid vindt plaats door de kwaliteitsbepaler. We maken onderscheid tussen standaarddienstverlening, adviesdienstverlening en specifieke tekenbevoegdheid binnen ons tekeningsbevoegdheid domein. Onderstaand is per servicelijn weergegeven hoeveel tekeningsbevoegde medewerkers zijn aangewezen in 2023.

Tekenbevoegdheid	2023	2022
Audit	44	42
Accountancy	194	214
Fiscale zaken	148	160
Bedrijfskundig Advies	115	91
HR-Advies	36	39
Juridisch Advies	24	18
Totaal	561	564

Kwaliteit en gedragscodes

Voor het bewerkstelligen van kwaliteit willen we altijd voldoen aan de geldende norm van een beroepsorganisatie en eventuele verwachtingen vanuit de maatschappij. Voor alle Flynth medewerkers gelden één of meerdere gedragscodes.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de meest voorkomende kaders waarbinnen onze mensen opereren:

Professional	(Beroeps)organisatie	Gedragscode
Medewerker Flynth	Flynth	Gedragscode Flynth
Accountant AA/RA	NBA	VGBA
Belastingadviseur RB	RB	Reglement RB
Belastingadviseur NOB	NOB	Reglementen NOB
Salarisadministrateur	Nirpa	GBC
Agrarisch bedrijfsadviseur		VAB Reglement
Register Valuator	NiRV	Gedragsregels
Mediator	MfN	Mediation Reglement

Kwaliteit Flynth Audit in 2023

Binnen Flynth Audit is de kwaliteitsvisie verder uitgewerkt en zijn uitgangspunten over de gewenste cultuur binnen Audit nader vormgeven. In dit kader zijn eind 2023 interviews gehouden binnen de verschillende regio's. Deze aandacht voor cultuur zal aansluiten op het Flynth brede cultuurprogramma dat in 2024 zal worden uitgevoerd.

Vanuit de interne kwaliteitsonderzoeken ontstond een beeld over de kwaliteit van de dossiers en de wijze van beheersing. Hieruit blijkt dat we veelal de juiste dingen doen. Al blijven aanscherping in keuzes en de vastlegging en het realiseren van kwaliteitscirkels onderwerpen die verder ontwikkeld moeten worden.

Continu Verbeteren

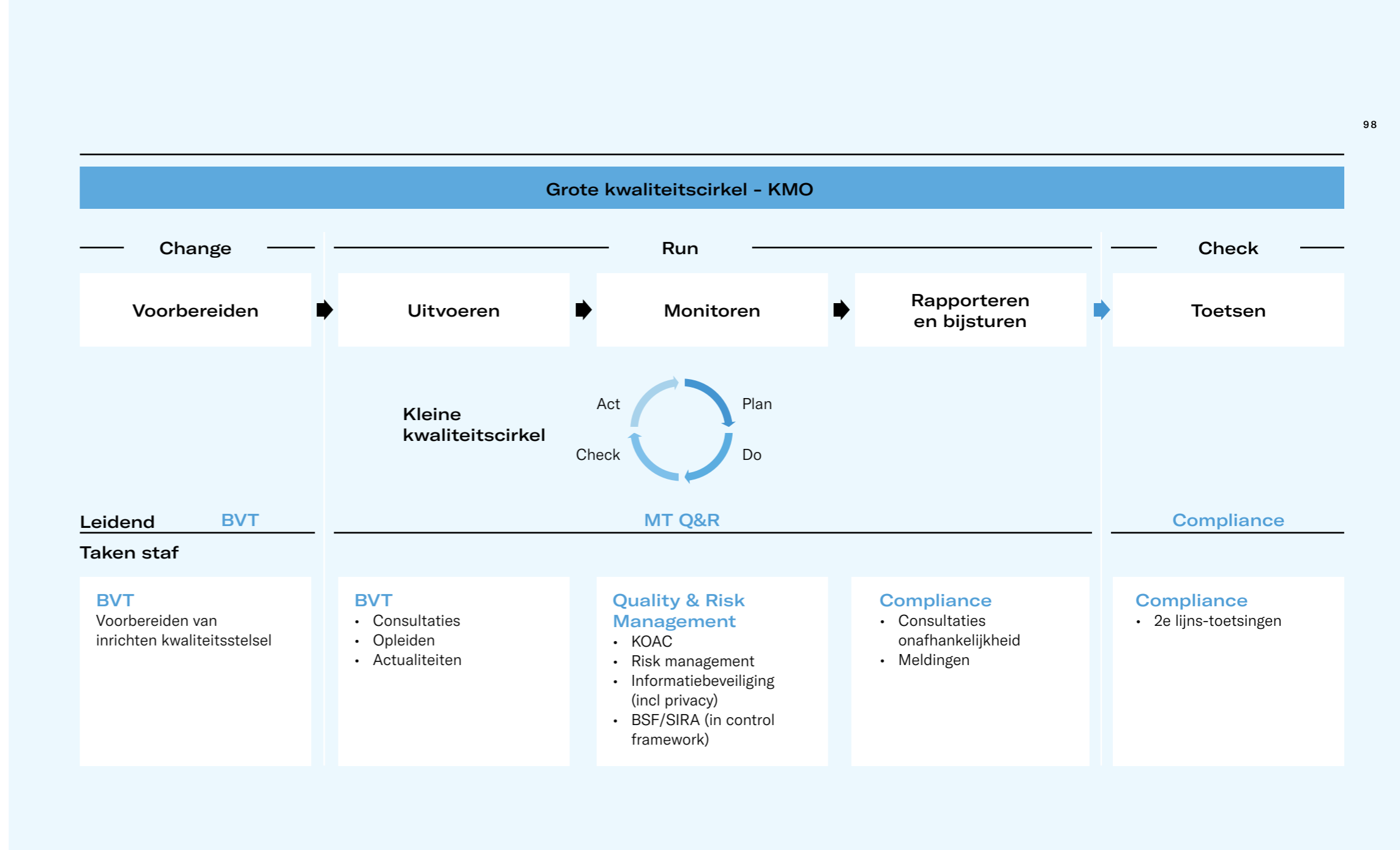
De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de opdrachtuitvoering ligt bij de eindverantwoordelijke professional. Flynth heeft als uitgangspunt om continue te verbeteren als het om kwaliteit gaat. Vanuit het Continuu Verbeteren heeft Bureau Vaktechniek in 2023 voor de Basisdienstverlening van Flynth gewerkt aan:

- Het optimaliseren van het samenstelproces;
- de ontwikkeling en implementeren van een fiscale aangifteboom;
- de ontwikkeling van kennisdossiers;
- de ontwikkeling van een blauwdruk voor standaardiseren advies dienstverlening;
- en het optimaliseren van het proces inzake klant- en opdrachtacceptatie, -continuatie en -beëindiging aansluitend op de invoering van AFAS als CRM en financiële applicatie van Flynth als geheel.

Het Continuu Verbeteren kent drie werkstromen waarin de elementen structuur en cultuur zijn opgenomen:

- Governance en structuur met daarin het Business Support Framework (BSF). Gericht op borging van kwaliteit en beheersing in de governance en structuur van de organisatie.
- Vakdisciplines met het herbeoordelen van instructies, workflows en tools. Gericht op verdieping, verbreding en het verder uniformeren van de dienstverleningsprocessen.
- Algemene processen. Met als doel verdiepen, verbreden en verder uniformeren van de kritieke algemene processen. Zoals klant- en opdrachtacceptatie en -continuatie, registratie verzonden uitingen en de consultatiefuncties en meldingen.

Onderstaand in zichtbaar hoe het continue verbeteren is ingebed binnen de verschillende servicelines en hoe de samenwerking tussen de verschillende partijen (OKO, KMO, BVT, Compliance en de MT's) is ingeregeld.



Bureau Vaktechniek en Compliance & Risk werken aan het verder professionaliseren van hun afdelingen, door:

- specialisatie van Compliance, Risk en Control, binnen de afdeling Compliance & Risk, waarbij oog is voor de onderlinge verbanden;
- het integreren en structureren van een centraal Bureau Vaktechniek;
- planmatig onderhoud van het kwaliteitssysteem in te richten, met ruimte voor Innovatie;
- adequaat in te spelen op actuele ontwikkelingen en thought leadership.

Daarnaast voerde de afdeling Risk verschillende risicoanalyses uit. De belangrijkste strategische en overige risico's zijn weergegeven in het hoofdstuk Corporate Governance en Risk.

Supportteam

Tot en met eind 2023 was een Supportteam actief onder het Bureau Vaktechniek. Het Supportteam hield zich onder andere bezig met ondersteuning bij specifieke vraagstukken binnen een cluster waar onvoldoende capaciteit aanwezig was. Waar nodig bood het team ook ondersteuning aan accountants en gaven zij training aan assistent-accountants. Met ingang van 2024 is ingezet om capaciteitsissues binnen de regio's en in onderling overleg op te lossen.



GAP-analyse

Na het bespreken van ESRS 2 en de E/S/G-kolom kunnen we tot de conclusie komen dat er al mooie stappen zijn gezet rondom duurzaamheid, maar tegelijkertijd dat er ook nog stappen gezet dienen te worden. Deze uitdagingen kunnen liggen op de metingen zelf, de onderliggende beleidsstukken, danwel het verbeteren van de interne beheersing om uiteindelijk aan de eisen van de CSRD te voldoen. Om volledig transparant te zijn over de uitdagingen hebben we onderstaand een GAP-overzicht opgenomen met de doelstellingen voor 2024.

De GAP-analyse heeft op detailniveau plaatsgevonden op basis van de in 2023 uitgevoerde DMA. Daarbij is onderscheid gemaakt in de volgende classificaties:

- Niet van materieel belang;
- Wel van materieel belang, geen KPI anno 2023;
- Wel van materieel belang, wel een KPI anno 2023, ontbrekende beheersingsmaatregelen;
- Wel van materieel belang, wel een KPI anno 2023, beheersing op orde.

Deze resultaten zijn gebruikt als input voor het geïntegreerd jaarverslag 2023, maar tevens gebruikt als input voor een meerjarenplan en prioriteringen voor 2024. In theorie kunnen er na uitvoering van de formele DMA (in 2024) nog kleine verschuivingen plaatsvinden. Als GAP classificeren we in dit geval als het thema materieel is, maar het betreffende datapunt niet aanwezig is. We hebben hierbij nog geen rekening gehouden met beperkingen vanuit beheersingsmaatregelen. Onderstaand een uiteenzetting van de GAP.

Op basis van onze huidige DMA moeten we als Flynth 391 datapunten en beleidsstukken rapporteren danwel kunnen overleggen. De GAP komt uit op 189; enerzijds door de ontbrekende KPI's en bijbehorende doelstellingen, anderzijds ontbreken beheersingsmaatregelen en functiescheidingen. Overigens is het zo dat datapunten meerdere keren terugkomen (bijv. in ESRS 2 en ESRS E1). Deze zijn dan twee keer meegenomen. Een aantal GAP's is daarnaast al afgenomen in 2024 door actieve sturing (bijv. het geschreven beleidsstuk voor de E-kolom was op 31/12/2023 nog een GAP). ESRS 1 kent geen datapunten. ESRS E2, E3 en E4, alsmede ESRS S2, S3 en S4 zijn voor Flynth niet materieel, dus daar hebben we geen GAP, behalve de eis vanuit ESRS 2 om te rapporteren dat er geen targets zijn gesteld. Bijvoorbeeld ESRS S2 (artikel 5) stelt dat een onderneming zicht moet houden op de mogelijk te ontstane risico's en targets hoe we dat gaan meten, zodat de onderwerpen wel worden besproken. Het streven van Flynth is om aan het eind van 2024 CSRD ready te zijn, waardoor zowel de openstaande GAP's als onderliggende beheersingsmaatregelen moeten zijn ingeregeld.

Schaal	ESRS	Benodigde datapunten en Beleidsstukken	Aanwezige datapunten en beleidsstukken	GAP	Doelstelling 2024
Cross cutting	ESRS 1 Algemene Vereisten	NVT	NVT	NVT	NVT
	ESRS 2 Algemene toelichtingen	115	67	48	CSRD readiness
	ESRS 2 MDR ¹⁷	10	5	5	CSRD readiness inclusief toepassing beleidsstukken
Milieu	ESRS E1 Klimaat-verandering	87	0	87	CSRD readiness
	ESRS E2 Verontreiniging	1	0	1	Nvt
	ESRS E3 Water en Mariene hulpbronnen	1	0	1	Nvt
	ESRS E4 Biodiversiteit en ecosystemen	1	0	1	Nvt
	ESRS E5 Materiaalgebruik en Circulaire economie	3	0	3	CSRD readiness
Mens en maatschappij	ESRS S1 ¹⁸ Eigen personeel	135	107	28	CSRD readiness
	ESRS S2 Werknemers in de waardeketen	1	0	1	Nvt
	ESRS S3 Getroffen gemeenschappen	1	0	1	Nvt
	ESRS S4 Consumenten en eindgebruikers	1	0	1	Nvt
Governance	ESRS G1	135	107	28	CSRD readiness
Totaal		391	202	189	

¹⁷ MDR (minimum disclosure requirement)- Deze toelichtingsvereisten moeten worden gerapporteerd wanneer een onderneming de volgende thema's toelicht: E1-2; E1-3; E1-4; E2-1; E2-2; E2-3; E3-1; E3-2; E3-3; E4-2; E4-3; E4-4; E5-1; E5-2; E5-3; S1-1; S1-4; S1-5; S2-1; S2-4; S2-5; S3-1; S3-4; S3-5; S4-1; S4-4; S4-5; G1-1; G1-4. In het geval van Flynth betekent dit dat de betreffende GAP bij de onderliggende standaarden ontbreekt.

¹⁸ In de ESRS S1 vereisten zijn verschillende KPI's opgenomen rondom kinderarbeid en Human rights. Aangezien we als Flynth geen kinderarbeid hebben en in Nederland opereren, hebben we deze onderwerpen als niet materieel beschouwd.

CSRD readiness

Na de GAP-analyse is het voor Flynth belangrijk om vooruit te kijken. Met een projectgroep CSRD gaan we proberen eind 2024 volledig CSRD ready te zijn. Hierbij hebben we verschillende focusgebieden. Allereerst moeten we beginnen met het institutionaliseren van de stakeholder engagement vanuit het stakeholder engagement plan (inclusief audit trail). Daarna starten we met een uitwerking van de DMA die voldoet aan de ESRS-vereisten, om vervolgens de gaten (GAP = 53) te dichten uit ESRS 2 inclusief bijbehorende beheersingsmaatregelen die nodig zijn voor beperkte mate van zekerheid.

In de E-kolom hebben we een GAP van meer dan 90 punten. In het voorjaar van 2024 zijn we reeds begonnen met het schrijven van het klimaatbeleid wat bij gaat dragen aan CO₂-reductie. Daarmee is een aantal gaten reeds gedicht. Tegelijkertijd moeten we stappen zetten rondom de meting van KPI's, het definiëren van Scope 1/2/3, de inrichting van systemen en bijbehorende beheersingsmaatregelen die nodig zijn voor beperkte mate van zekerheid.

In de S-kolom hebben we veel minder GAP's open staan. Focus ligt daarbij op het realiseren van nog openstaande beleidsstukken, een beperkt aantal KPI's, alsmede de inrichting van systemen en bijbehorende beheersingsmaatregelen die nodig zijn voor beperkte mate van zekerheid.

Ditzelfde geldt voor de G-kolom. Daar hebben we ook een beperkt aantal GAP's. Focus ligt daarbij op het realiseren van nog openstaande beleidsstukken, een beperkt aantal KPI's, alsmede de inrichting van systemen en bijbehorende beheersingsmaatregelen die nodig zijn voor beperkte mate van zekerheid.

Daarnaast geldt dat we voor alle standaarden aan de slag moeten met het definiëren van Targets, het verder inschatten van risico's, en mogelijkwerwijs het nemen van maatregelen om deze doelstellingen te kunnen bereiken of de risico's te mitigeren.



Resultaten

kwaliteit 2023

Het vergroten van effectiviteit en efficiency is de kern, daarnaast dragen de analyses bij aan de toegevoegde waarde voor de klant.



Resultaten kwaliteit 2023

Formatie Flynth Audit

Het gemiddeld aantal externe accountants, (senior) managers en overige teamleden werkzaam bij of verbonden aan Flynth Audit bedroeg over 2023 totaal 205 medewerkers. De formatie is ten opzichte van de stand eind 2022 licht gedaald. Deze mutatie is veroorzaakt door een hoger verloop in combinatie met een concurrerende arbeidsmarkt waardoor het werven van starters en ervaren professionals uitdagend is.

Gemiddeld aantal en ratio Externe Accountants, (Senior) Managers en overige teamleden:

2023	Externe accountants	(Senior) Managers	Overige	Totaal
Aantal	26	18	162	205
Ratio (% van totaal)	13%	9%	79%	100%

Ontwikkeling en permanente educatie

Totaal is binnen de Auditpraktijk 9.635 uur besteed aan ontwikkeling en permanente educatie. Het gemiddeld aantal uren dat is besteed per medewerker bedroeg gemiddeld 47 uur. De uitsplitsing naar functieniveau is hieronder opgenomen.

Gemiddeld aantal uren (interne en externe) training en opleiding gesplitst naar Externe Accountants (Senior) Managers en overige teamleden (per fte):

	2023
Externe accountants	44
(Senior) Managers	42
Overig	109
Gemiddeld	<u>47</u>

Een groot deel van de Auditmedewerkers volgt de externe opleiding tot registeraccountant en doorloopt daarbij de verplichte driejarige praktijkstage. Daarnaast maken professionals binnen Flynth kwaliteitsuren. Dit zijn uren die gericht zijn op het ontwikkelen van de professionele vaardigheden en kennis en ondersteunen de ontwikkeling van onze professionals in de stap naar tekenbevoegdheid.

Flynth heeft als doel trainingen op een juiste manier te laten plaatsvinden en ook volledig voor de groep die het betreft. Potentiële frauderisico's worden meegenomen bij het ontwerp van trainingen. In het kader van de blame-free regel is het wel zo dat mensen fouten mogen maken. De 'blame-free maatregel' is opgenomen in het Reglement Kwaliteit en Integriteit (RKI) van Flynth en geldt voor de hele organisatie. De kern is dat fouten gemaakt mogen

worden en dat daar open over gesproken wordt. Door de medewerkers zelf gemelde fouten leiden in beginsel niet tot sancties.

Het belang van opleiding en training sluit aan op de missie van Flynth: investeren in medewerkers ten behoeve van hun eigen ontwikkeling en goede klantbediening. Het registreren en controleren van de educatie heeft door de gebeurtenissen nog duidelijker aandacht gekregen. Accountants verzamelen hun leerinterventies, leerdoelen en reflecties in een PE-portfolio. Vervolgens beoordelen assessoren van de NBA middels aselechte trekking of het PE-portfolio voldoet aan de eisen van de Nadere Voorschriften permanente educatie 2019. Onderstaande tabel geeft inzicht in de PE-plichtigen binnen Flynth.

Aantal PE-plichtige medewerkers (31/12)	2023	2022	Vershil
Aantal accountants AA PE-plichtig	183	196 ¹⁹	-/- 13
Aantal accountants RA PE-plichtig	74	87	-/- 13
Aantal fiscalisten RB PE-plichtig	166	173	-/-7
Aantal fiscalisten NOB PE-plichtig	59	40	19
Aantal bedrijfsadviseurs AB PE-plichtig	25	23	2
Aantal HR adviseur PE-plichtig	33	30	3
Aantal Salarisadministrateurs PE-plichtig	96	99	-/-3
Aantal juristen PE-plichtig	28	38	-/-10
Totaal PE-plichtigen	664	686	-/- 22

Vanuit onze mensgerichte cultuur investeren we in onze mensen en de opleidingsprogramma's van Leren@Flynth. Als onderdeel van deze Flynth trainingsprogramma is ten behoeve van permanente educatie van accountants gedurende 2023 aandacht besteed aan de volgende onderwerpen:

- Actualiteiten wet- en regelgeving
- Actualiteiten compliance & risk
- CSRD en duurzaamheid
- Frauderisico's
- Digital Auditing
- Leerpunten uit interne en externe reviews
- NV COS (waaronder standaarden 315 en 600)

Onderzoek naar aanleiding van berichtgeving over examenfraude

Naar aanleiding van berichten over examenfraude bij andere accountantsorganisaties heeft de Raad van Bestuur intern gecommuniceerd over de (interne) spelregels die van toepassing zijn op interne educatie waarbij expliciet is benadrukt dat toetsen individueel en zonder hulp van anderen moeten worden gemaakt.

Samenwerken is niet toegestaan, evenmin als het verspreiden van de inhoud van toetsen. Dit wordt beschouwd als fraude. Ook is een meldpunt ingericht om eventuele misstanden of vermeende misstanden te kunnen rapporteren. In aanvulling op deze communicatie zijn op verzoek van de RvB door de afdeling Compliance & Risk een tweetal onderzoeken uitgevoerd. Het eerste onderzoek is gericht geweest op de evaluatie van de aangeboden trainingen, de wijze van instructie en toetsing, alsmede de monitoring hierop. Naar aanleiding hiervan zijn verbetermaatregelen geïdentificeerd gericht op de duidelijkheid van instructies en wijze van kennis- of vaardigheidstoetsing. Een verdiepend onderzoek is uitgevoerd gericht op de NBA-kennistoets. Dit onderzoek bestond uit enerzijds het opvragen van een bevestiging van alle deelnemers aan de NBA kennistoets. In deze bevestiging is gevraagd expliciet te bevestigen of de toets in overeenstemming met de gestelde voorwaarden is gemaakt. Ook is gevraagd uitzonderingen of vermoedens daarvan te rapporteren. Daarnaast zijn gestructureerde interviews gehouden met rond 40% van de doelgroep. Op basis van dit onderzoek is geen misbruik of fraude van de toets vastgesteld.

¹⁹ In 2022 bleken AA dubbel geteld onder RA's, derhalve correctie op IR 2022.



Beoordeling en beloning

Jaarlijks wordt de performance en ontwikkeling van de individuele externe accountants en het externe accountantsteam als geheel getoetst. Dit gaat via jaarlijkse kwaliteitstoetsingen (reviews, PE-verplichtingen, signalen, etc.) en bijbehorende ratings vanuit het IKO alsmede beoordelings- en voortgangsgesprekken tussen de individuele externe accountants en het MT Audit. De performance van de directeur Audit wordt beoordeeld door het lid van de Raad van Bestuur met Audit in de portefeuille.

De externe accountants zijn allen in vaste loondienst bij Flynth. In dat kader lopen ze mee in de reguliere beoordelings- en beloningscyclus van het gehele personeelsbestand. Er is beperkt sprake van

variabele beloningscomponent op basis van de performance. Daarnaast kan in het geval van ernstige kwaliteitsovertredingen de vaste en/ of variabele beloning worden aangepast.

Netto-omzet naar aard van onze dienstverlening

De totale netto-omzet van Flynth bedraagt € 243,2 mln. (2022: € 212,2 mln.) waarvan € 31,7 mln. omzet (2022: € 25 mln.) betrekking heeft op Audit (stijging omzet Audit 27%).

De uitsplitsing van de som der bedrijfsopbrengsten in verschillende vormen van dienstverlening, blijkt uit onderstaand overzicht.

	2023	%	2022	%
x 1.000	€		€	
BDV	171.615	71%	187.197	88%
Audit	31.739	13%	25.009	12%
Advies	20.547	8%	**	*
HR Services	19.322	8%	**	*
Totaal	243.223	100%	212.206	100%

*In 2022 geen onderverdeling gemaakt

** Maakt onderdeel uit van de omzet BDV

Uitsplitsing van de netto-omzet (bedragen in EUR x 1.000)

2023	Flynth A&A	Flynth Audit	Advies
x 1.000	€	€	€
Wettelijke controles	-	17.556	-
Overige jaarrekeningcontroles	-	10.926	-
Overige verklaringen en assurancerapporten	-	2.360	-
Aan assurance verwante opdrachten	95.764	265	741
Overige	75.851	633	19.806
Totaal	171.615	31.739	20.547

2023	HR Services	Totaal	%
x 1.000	€	€	
Wettelijke controles	-	17.556	7,2%
Overige jaarrekeningcontroles	-	10.926	4,5%
Overige verklaringen en assurancerapporten	-	2.360	1,0%
Aan assurance verwante opdrachten	1	96.771	39,8%
Overige	19.321	115.610	47,5%
Totaal	19.332	243.223	100%

Uitsplitsing van de netto-omzet (bedragen in EUR x 1.000)

2022	Flynth A&A	Flynth Audit	Advies
x 1.000	€	€	€
Wettelijke controles	0	13.440	*
Overige jaarrekeningcontroles	0	9.680	*
Overige verklaringen en assurancerapporten	119	451	*
Aan assurance verwante opdrachten	82.807	822	*
Overige	104.271	616	*
Totaal	187.197	25.009	-

2022	HR Services	Totaal Geconsolideerd	%
x 1.000	€	€	
Wettelijke controles	*	13.440	6,3%
Overige jaarrekeningcontroles	*	9.680	4,6%
Overige verklaringen en assurancerapporten	*	570	0,3%
Aan assurance verwante opdrachten	*	83.629	39,4%
Overige	*	104.887	49,4%
Totaal	-	212.206	100%

* in 2022 is geen onderverdeling Advies en HR Services gemaakt. De uitkomsten staan opgenomen onder Flynth A&A

In voorgaand overzicht is de omzet uit wettelijke controles gepresenteerd op grond van de definitie van een wettelijke controle zoals omschreven in artikel 1, eerste lid, onderdeel p, Wet toezicht accountantsorganisaties.

Opdrachtuitvoering

Flynth Audit verrichte in 2023 470 wettelijke controles (2022: 438) en 479 niet-wettelijke controles (2022: 471). De ontwikkeling van het aantal opdrachten houdt verband met de strategische keuze van Flynth. Daarnaast is het aantal medewerkers bepalend voor het aantal opdrachten dat kan worden uitgevoerd.

Gemiddelde verhouding uren Externe Accountant, (senior) managers en overige teamleden, afzonderlijk voor wettelijke en niet-wettelijke controles

2023	Wettelijke controle	%	Overige jaarrekeningcontroles	%	Totaal	%
Externe Accountants	12.893	9,2%	7.977	8,7%	20.870	9,0%
(Senior) Managers	18.338	13,1%	11.058	12,0%	29.396	12,7%
Overige medewerkers	108.275	77,6%	73.125	79,3%	181.400	78,3%
Totaal	139.506	100%	92.160	100%	231.666	100%

Aantal en percentage uren Externe Accountants, (Senior) Managers en overige teamleden besteed aan controleopdrachten, overige opdrachten en interne werkzaamheden

2023	Wettelijke controles		Overige jaarrekeningcontroles		Overige opdrachten	
	uren	%	uren	%	uren	%
Externe Accountants	12.893	26%	7.977	16%	3.293	7%
(Senior) Managers	18.338	31%	11.058	19%	3.725	6%
Overige medewerkers	108.275	35%	73.125	24%	17.063	6%
Totaal	139.506	34%	92.160	22%	24.081	6%

2023	Overige werkzaamheden		Totaal
	uren	%	
Externe Accountants	26.112	52%	50.275
(Senior) Managers	25.973	44%	59.094
Overige medewerkers	107.681	35%	306.144
Totaal	159.766	38%	415.513

Flynth hanteert als richtlijn voor de betrokkenheid van de externe accountant 10% van de totale uren op de opdracht. In 2023 ligt de totale besteding van Externe Accountants lager dan de norm van 10% dit wordt veroorzaakt door de senior managers die relatief meer werkzaamheden hebben uitgevoerd.

In 2023 is gestart met het landelijk uniformeren van het planningsproces voor de uitvoering van opdrachten. Uit de gesprekken naar aanleiding van de eNPS is gebleken dat medewerkers knelpunten ervaren in de wijze waarop opdrachten worden gepland. Hiervoor zijn eind 2023 gespecialiseerde planningsmedewerkers aangetrokken.

Consultatieprocedure

Onderstaand is een overzicht opgenomen van het aantal ingediende consultaties bij BVT.

	2023
Anders dan goedkeurend oordeel	55
Verklaring met aanvullende paragraaf	31
Materiële afwijking / fout na afgifte verklaring vorig jaar	6
Continuïteit	3
Overige	27
Totaal	122

Een maatregel in 2023 was het verplicht consulteren door de accountants van hun eerste uitgebreide controleverklaring bij wettelijke controles. Deze aantallen zijn opgenomen onder overige of toegerekend aan andere consultatie onderwerpen. Deze maatregel was aanvullend op de trainingen hierover en waren gericht om een eenduidige kwaliteit van verklaringen te realiseren.

Interne Kwaliteitstoetsingen Flynth Audit 2023

Er worden zowel Opdrachtgerichte Kwaliteitsbeoordelingen (OKB's), themagerichte kwaliteitsbeoordelingen (QS) en Interne Kwaliteitsonderzoeken (IKO's) uitgevoerd om de kwaliteit binnen Flynth Audit te waarborgen.

OKB en QS Flynth Audit

Opdrachtgerichte Kwaliteitsbeoordeling is een belangrijke kwaliteit bevorderende maatregel. Waarbij interne kwaliteitscontroles worden uitgevoerd voorafgaand aan het afgeven van de controleverklaring. Voor nieuwe opdrachten voor Flynth of voor de Externe Accountant wordt standaard een OKB uitgevoerd. Wanneer er binnen een controleteam minder dan twee afgestudeerden accountants aanwezig zijn is een Themagerichte kwaliteitsbeoordeling verplicht.

Opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordeling (OKB)

	2023	2022
Wettelijke controles	48	53
Niet-wettelijke controles	23	24
	71	77

Themagerichte kwaliteitsbeoordeling (QS)

	2023	2022
Wettelijke controles	60	58
Niet-wettelijke controles	88	66
	88	66

IKO's 2023 Flynth Audit

Interne kwaliteitsonderzoek (IKO) 2023	Wettelijke controles		Vrijwillige en overige	
	2023	2022	2023	2022
Scores				
1 Voldoende	28,57%	20,00%	25,00%	0,00%
2a Voldoende met niet materiële bevindingen	42,86%	40,00%	16,67%	33,00%
2b Voldoende met aanwijzingen voor verbetering	28,57%	20,00%	41,67%	33,00%
3 Onvoldoende	0,00%	20,00%	16,67%	33,00%
Aantal afgeronde onderzoeken	7	10	12	6

Interne onderzoeken	2023	2022
Toereikend	17	12
Ontoereikend	2	4
	19	16

In de IKO 2023 zijn van 1/3 van de externe accountants dossiers getoetst. De ontwikkeling is over het algemeen positief. De 19 dossiers kennen de volgende verdeling 7 wettelijke controles en 12 vrijwillige controles en bijzondere controle-opdrachten. De onvoldoendes zijn in de laatste groep geconstateerd. De leerpunten uit de IKO zijn in de eerste VTO's in 2024 besproken en betreffen deels formele punten zoals tijdigheid opdrachtbevestiging en deels materiële punten zoals inzet en gebruik controlemiddelen. Wellicht het belangrijkste leereffect is het gesprek met een collega over de dossiers en de uitgevoerde werkzaamheden tijdens de uitvoering van de IKO.

Inzet Fraude en Corruptieteam
 Het Fraude en Corruptieteam heeft in 2023 een aantal personele wijzigingen ondergaan. Het team wordt ingezet bij vermoedens van fraude of (veelal door de klant) geconstateerde fraudes. Het aantal uitgevoerde fraude - en corruptie onderzoeken zijn:

Uitgevoerde fraude- en corruptie onderzoeken	2023	2022
Audit	9	4

Schendingen
 Flynth kent het RKI waarin is opgenomen hoe met afwijkingen van de wet- en regelgeving binnen Flynth wordt omgegaan. Zodra er sprake is van inbreuken op de integriteit vindt registratie plaats in het schendingenregister. Het doel is leren van gemaakte fouten door de professional en de organisatie. De uitkomsten en leerpunten worden tezamen met de evaluatie van kwaliteitsstelsel opgenomen in het maatregelenverslag. In onderstaande tabel zijn de schendingen uit 2023 weergegeven.

Schendingen op basis van classificatie	2023	2022
Hoog	0	0
Midden	1	0
Laag	17	17
	18	17
Opgelegde sancties	0	0

Schendingen op basis van soort schending	2023	2022
Onvoldoende uitkomst interne review	4	0
Niet tijdig sluiten dossier	8	16
Opdrachtacceptatie niet tijdig voorgelegd	4	0
OKB/Quick Scan niet afgerond voor afgifte verklaring	0	1
Overige	2	0
	18	17

De bevindingen waarvoor schendingen zijn geregistreerd hebben voor een belangrijk deel hun oorzaak in de overgang van Accon avm en Astrium naar de Flynth methodologie. Deze wijziging van werkprocessen leidde met name tot bevindingen bij het klant- en opdrachtacceptatie en -continuatieproces. Overigens zijn er geen klanten geaccepteerd die niet geaccepteerd hadden mogen worden.

Extern toezicht

Gedurende het jaar hebben meerdere periodieke overleggen plaatsgevonden tussen de AFM en Flynth. Daarin is onder meer gesproken over actuele ontwikkelingen, de voortgang van het integratieproces binnen Flynth en over specifieke casuïstieken, bijvoorbeeld de governance structuur en algemene signalen uit de media.

In het kader van het doorlopend toezicht op de Wta-accountantsorganisaties heeft de AFM een aantal generieke thema's benoemd en een aantal specifieke thema's per individuele accountantsorganisatie (maatwerk toezicht). In 2023 heeft de AFM een thema-onderzoek op de OKB uitgevoerd. Ten behoeve van dit onderzoek zijn, naast het OKB-proces, twee dossiers beoordeeld. Vooruitlopend op de definitieve uitkomst van het onderzoek (begin 2024 gerapporteerd) zijn in de trainingen van december de leerpunten inzake zowel de uitvoering als het stelsel met de Audit medewerkers gedeeld. De uitkomst was dat beide dossiers op onderdelen niet geheel voldeden. Inzake het stelsel rondom OKB hebben de (beperkte) aanwijzingen opvolging gekregen.

In 2023 heeft geen (dossier)onderzoek plaatsgevonden door de NBA.

Externe onderzoeken	2023	2022
SiSa		
Toereikend	1	1
Ontoereikend	0	0
Onderwijs		
Toereikend	5	6
Ontoereikend	0	0
	6	7

Meldingen externe toezichthouders

Flynth streeft naar een open relatie met de toezichthouder waarin vroegtijdig melding wordt gemaakt van belangrijke gebeurtenissen. Daarnaast zijn er de verplichte meldingen, veelal volgend op het contact dat er reeds is geweest.

Meldingen aan externe toezichthouders	2023	2022
Incidentmelding	1	2
Inschrijving extern accountant	7	3
Uitschrijving extern accountant / beleidsbepaler	9	4
Betrouwbaarheidsonderzoek	1	1
Tussentijdse beëindiging opdracht	1	1
Overige	1	2
	20	13

Kwaliteit Samenstelspraktijk

Binnen Flynth Basisdienstverlening is sprake van diverse vormen van toezicht. Zoals de Opdrachtgerichte Kwaliteitsbeoordelingen (OKB's) en meelesen (2e lezing). Beide uitgevoerd voor afronding van de opdrachten. Bij alle uitgaande samenstellingsverklaringen wordt een tweede lezing uitgevoerd. Gericht op kwaliteitsborging en overleg tussen accountants. OKB's vinden plaats op hoog risico-opdrachten (waaronder 4415N Accountantsopdracht bij de NOW-regeling). Deze diepgaandere beoordeling is erop gericht vast te stellen of de accountant in redelijkheid tot zijn rapportage kon komen.

Daarnaast vinden op afgesloten dossiers mentoringssessies en interne kwaliteitstoetsingen (IKO's) plaats. De inspecties zijn gericht op het vaststellen van de (vaktechnische) kwaliteit van uitvoering van de opdrachten.

In 2023 is een review per cluster uitgevoerd door een team van medewerkers vanuit een andere regio. Compliance en Vaktechniek zijn voorafgaand aan de review bij de afstemming over de aandachtspunten en training betrokken. Ook was er tussentijds periodiek overleg tussen compliance en de teamleiders. Van iedere accountant wordt minimaal 1 keer in de 3 jaar een dossier gereviewd.

De opvolging van de uitkomsten van de review vindt plaats in 2024 middels trainingen, vaktechnische overleggen en waar nodig aanpassing van de instructies en tools. De overgang van Accon avm en Astrium naar de Flynth methodologie leidde ertoe dat een aantal procedurele punten volgens de oude werkwijze zijn uitgevoerd die als juist zijn beoordeeld. Tijdens de toetsingen heeft er veel overleg en kennisdeling plaatsgevonden. Dit heeft een duidelijk beeld opgeleverd van specifieke aandachtspunten die in het kader van de overgang naar de Flynth methodologie nog aandacht nodig hebben.

Uitkomsten in- en externe dossieronderzoeken

Externe onderzoeken	2023	2022
Bureau Financieel Toezicht	0	1
	0	1

IKO's (interne dossierreviews)	2023	2022
Toereikend	54	139
Ontoereikend	12	20
	66	159

Extern toezicht via NBA en BFT

In 2023 hebben er geen toetsingen plaatsgevonden. Wel is begin 2023 een voortgangsgesprek geweest met de NBA en is er waar nodig overleg met het BFT gevoerd.

Schendingen

Zoals eerder vermeld kent Flynth het RKI waarin is opgenomen hoe met afwijkingen van de wet- en regelgeving binnen Flynth wordt omgegaan. Zodra er

sprake is van inbreuken op de integriteit vindt registratie plaats in het schendingenregister. Het doel is leren van gemaakte fouten door de professional en de organisatie. Het merendeel van de schendingen wordt geconstateerd bij de uitvoering van de IKO's. De uitkomsten en leerpunten worden tezamen met de evaluatie van kwaliteitsstelsel opgenomen in het maatregelenverslag.

IKO's (interne dossierreviews)	2023	2022
Schendingen op basis van classificatie		
Hoog	2	0
Midden	5	7
Laag	26	11
	33	18
Opgelegde sanctie	1	0
Schendingen op basis van soort schending		
Onafhankelijkheidsverklaring niet tijdig ingediend	3	1
2 Keer op rij onvoldoende bij interne review	0	2
Niet volledig afwerken werkprogramma	1	4
Werkzaamheden verricht zonder opdrachtbevestiging of opdrachtacceptatieproces niet juist doorlopen	5	5
Dossier niet volledig / niet tijdig gesloten	9	3
Overtreding tekenbevoegdheid	6	0
Overige	9	3
	33	18

Een deel van de schendingen komt voort uit de wijzigingen in procedures waardoor afwijkingen ontstaan.

Consultaties en meldingen

De beroepsbeoefenaren binnen Flynth worden ondersteund door de informatie opgenomen op intranet en door trainingen en tools. Daarnaast bestaat er de mogelijkheid dat zij consultaties bij vaktechniek of compliance verrichten. Voor een aantal onderwerpen geldt dat een consultatie verplicht is, zoals bij twijfel aan de continuïteitsveronderstelling, in geval van fouterstel en bij het starten van een opdracht tot overeengekomen specifieke werkzaamheden.

Een tweede bron van vragen zijn projecten waarin veranderingen worden uitgewerkt en begeleid. Veelal raakt dat het kwaliteitsstelsel en wordt BVT gevraagd om mee te denken om de impact te bepalen en de vaktechnische randvoorwaarden te bewaken.

Bij Compliance & Risk is er veelal sprake van meldingen dat de feitelijkheid anders is dan verwacht. Met name het aantal fraude- en Wwft-meldingen en is hoog en gestegen wat iets zegt over de awareness van dit onderwerp. Dit wordt mede veroorzaakt door de training die door het fraude & corruptieteam aan de clusters is gegeven.

Bureau vaktechniek	2023
Accountancy	
Accountancy – Continuïteit	87
Accountancy - 4400 / 4410 opdrachten	81
Accountancy – Fouterstel	122
Accountancy - Verslaglegging/rapportage	176
Accountancy – Applicaties	56
Accountancy – Overige	52
Accountancy – Totaal	574
Fiscaal en Juridisch	78
Projecten en ondersteuning	165
Totaal	817

Compliance (inclusief consultaties m.b.t. Audit)

	2023	2022
Aansprakelijkheidsstelling, tuchtprocedure en imago-risico	14	18
Cliëntenonderzoek/opdrachtacceptatie	87	102
Consultatie	15	150
Fraudes (incl. FIOD)	14	1
Meldplicht Int. Structuren (DAC6)/WNT	8	3
Onafhankelijkheidsbedreiging	78	77
Wwft-meldingen	498	388
Overige	64	15
Totaal	778	754

Uit het overzicht van de meldingen blijkt dat meer dan de helft betrekking heeft op ongebruikelijke transacties uit hoofde van de Wwft. Dit betreffen de interne meldingen. Hieronder volgt het aantal externe meldingen bij de Financial Intelligence Unit (FIU). De FIU is in 2023 ook

in contact getreden met Flynth om wederzijds begrip en inzicht te verkrijgen zodat de werkzaamheden en de meldingen aansluiten op de verwachtingen en de mogelijkheden.

	2023	2022
Meldingen ongebruikelijke transacties	438	332
Waarvan externe melding	130	102

Klachten en claims

De klachtenprocedure en de klokkenluidersregeling zijn onder andere bedoeld om die gevallen waarin de kwaliteit niet het gewenste niveau heeft (of dit zo wordt ervaren) te onderzoeken en tot een oordeel te komen. Hierbij zijn de klant en de medewerker van belang. Claims betreft de meldingen dat de klant Flynth om een financiële vergoeding vraagt. Dit kan naar aanleiding van een klacht zijn.

Omgang met klachten, klokkenluiders en claims	2023	2022
Aantal ingediende klachten	51	29
Aantal klokkenluidersmeldingen	2	2
Aantal ingediende claims	118	143
Aantal aanhangig gemaakte tuchtklachten tegen accountants	3	8

Het aantal ingediende klachten is duidelijk toegenomen en het aantal klokkenluidersmeldingen is voor het tweede jaar op rij niet nihil (zoals vele jaren hiervoor). De belangrijkste oorzaak is het verloop van medewerkers, waardoor vertrouwde gezichten bij de klanten wegvallen. Een tweede effect is het niet kunnen inlopen van achterstanden na de extra werkzaamheden inzake COVID-19. Ook het bewust sturen op de klantportfolio leidend tot afscheid nemen van klanten geeft een groter aantal klachten.

Data en veiligheid

Met het toenemende thuiswerken en digitale portals met klantverbindingen zijn data-architectuur, datakwaliteit en data governance van groot belang. Hierbij dienen wij

rekening te houden met aspecten als Privacy (AVG) en ontwikkelingen op het gebied van: algoritmes, machine learning modellen, artificial intelligence en voorspellende modellen.

Risico's datalekken

Vanuit ons risicomanagement systeem hebben we de risico's rondom data beveiliging beschreven en ondervangen. Flynth heeft een afdeling "privacy" waar AVG gerelateerde onderwerpen worden behandeld.

In 2023 zijn de volgende datalekken intern geregistreerd en extern gemeld:

Geheimhouding, informatiebeveiliging en privacy	2023	2022
Aantal geregistreerde datalekken	143	115
Aantal gemelde datalekken aan de AP	12	9

Het aantal datalekken is relatief hoog. Om het risico op bedreigingen van data veiligheid en AVG te verkleinen heeft iedereen bij Flynth in 2023 de cursus (E-learning) "Privacy & Security 2023" moeten volgen en met een voldoende moeten afronden. Voor externe klantbediening hebben we binnen advies een team wat zich specifiek bezighoudt met AVG en privacy issue bij klantimplementaties. In 2024 zullen we een target gaan stellen rondom de reductie van datalekken.

Bericht van

de Raad van Commissarissen

De RvC voert zijn taken uit zoals omschreven in de Nederlandse Corporate Governance Code en de statuten binnen Flynth.



Bericht van de voorzitter, Kees van Dijkhuizen

Afgelopen jaar stond primair in het teken van het realiseren van de schaalvoordelen van de in 2022 gerealiseerde overnames. Belangrijke onderwerpen die in dat kader aandacht hebben gehad van de RvC betreffen de ERP-migratie en hiermee samenhangende procesoptimalisaties, de doorontwikkeling van de IT infrastructuur (met name integratie van de applicatielandschappen van Accon avm, Astrium en Flynth) en de voortgang van de strategie-executie die is gericht op groei van Advies en Audit alsmede een efficiënt ingerichte basisdienstverlening. Daarbij zijn we betrokken geweest om samen met de RvB de belangrijkste actuele

ontwikkelingen die van invloed zijn op de strategie voor de komende jaren te evalueren en hierop te anticiperen.

Na een intensief integratiejaar is met de RvB op meerdere momenten gesproken over formatieontwikkeling, de uitkomsten van eNPS-metingen en de voortgang van ingezette verbeteracties. Ook is aandacht besteed aan het beloningsbeleid.

Gedurende 2023 is op meerdere momenten stilgestaan bij de ontwikkeling van de financiële performance en de liquiditeit. Met name integratie-inspanningen, de

ERP-migratie en de formatieontwikkeling hebben in de eerste helft van 2023 impact gehad op de organisatie. In de tweede helft van 2023 is veel aandacht besteed aan proces- en performanceverbetering. Ondanks dat 2023 in veel opzichten uitdagend was, is 2023 dankzij de toewijding, flexibiliteit en inspanning van de vele Flynth medewerkers naar tevredenheid afgesloten. De Raad van Commissarissen wil alle medewerkers en de Raad van Bestuur van Flynth hierbij bedanken voor hun belangrijke bijdrage gedurende het afgelopen verslagjaar.

Taak van de Raad van Commissarissen

De RvC voert zijn taken uit zoals omschreven in de statuten, de governance-overeenkomst Flynth (GOF) en het reglement met betrekking tot de Raad van Commissarissen. De Nederlandse corporate governance code (Code) heeft op onderdelen als inspiratiebron voor het reglement gefungeerd, maar wordt niet volledig toegepast. Gezien het besloten karakter van de vennootschap en de rol van SBF als aandeelhouder die geen eigen winsttoegmerk nastreeft, is een één op één toepassing van de Code niet op zijn plaats. De intentie is om vrijwillig zoveel mogelijk, en voor zover dit past binnen het karakter en de zeggenschapsstructuur van de vennootschap, de principes en de best practice bepalingen van de Code toe te passen, alsmede de bijzondere in de branche bestaande opvattingen over goed bestuur en de verantwoording daaromtrent.

Van elk individueel lid van de Raad van Commissarissen wordt verwacht dat hij of zij handelt in het beste belang van Flynth, haar bedrijven en al haar interne en externe stakeholders.

De taak van de Raad van Commissarissen (RvC) is het houden van toezicht op het bestuur en de besturing van Flynth door de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken betreffende organisatie. De RvC weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij Flynth betrokken stakeholders af alsmede het publieke belang om de kwaliteit van wettelijke controles te borgen. De RvC betreft daarbij ook de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

De RvC heeft diverse taken, waaronder:

- Het houden van toezicht en (al dan niet voorafgaande) controle op, en het adviseren van, de Raad van Bestuur;
- het toezien op naleving en handhaving van de corporate governance-structuur van Flynth;
- het houden van toezicht op de algemene gang van zaken bij Flynth en het realiseren van de doelstellingen;
- het vervullen van de werkgeversrol ten aanzien van de leden van de Raad van Bestuur;
- het ondersteunen van de Raad van Bestuur bij de ontwikkeling van de langetermijnstrategie van Flynth, duurzame waarde creatie en de kwaliteit van de dienstverlening;
- en ten aanzien van Flynth activiteiten waarop Toezichtwetgeving van toepassing is, geldt de RvC als toezichthoudend orgaan.

Strategie

De RvC houdt toezicht op de wijze waarop de RvB op lange termijn aan waardecreatie invulling geeft. In de vergaderingen heeft de RvC daarom op regelmatige basis de strategie, de uitvoering op de voortgang van de invulling van de strategie en de daarmee samenhangende risico's besproken.

Vooraf de strategische personeelsplanning, verder brengen van de adviesdienstverlening en de IT-infrastructuur en de langetermijnvisie op basisdienstverlening zijn besproken. Ook is op meerdere momenten gesproken over de actualisatie van de middellange termijnstrategie met inachtneming van actuele ontwikkelingen zoals technologische ontwikkelingen (zoals AI), de toetreding van private equity in de accountancy-markt alsmede ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

Kwaliteit en risicomanagement

De Raad van Commissarissen heeft veel aandacht besteed aan het onderwerp kwaliteit & risicomanagement. De Auditcommissie van Flynth neemt haar verantwoordelijkheid voor het bewaken van de adequaatheid van het kwaliteits- en risicobeheersingssysteem van Flynth en bereidt de besprekingen in de Raad van Commissarissen op dit thema voor. Gedurende het boekjaar 2023 besprak de Auditcommissie regelmatig met de RvB over de strategische, financiële, operationele - en compliance risico's van Flynth. De Raad van Commissarissen bespreekt samen met de Raad van Bestuur de operationele en strategische risico's, maar ook de ontwikkelingen/verschuiving van deze risico's over de tijd. Met name de risico's die samenhangen met de sociaaleconomische ontwikkelingen (stijgende energieprijzen, Oekraïne, inflatie, krapte op de arbeidsmarkt) en de impact ervan op onze klanten waren belangrijke onderwerpen op de RvC-agenda.

De Raad van Commissarissen heeft de Raad van Bestuur uitgedaagd in haar aanpak van de gerapporteerde risico's.

De afdeling Compliance bewaakte in het boekjaar 2023 de naleving en de bedrijfsethiek. De Raad van Commissarissen wordt periodiek geïnformeerd door Compliance hieromtrent. Voor de toekomst zal de RvC vanuit de CSRD een belangrijke rol krijgen toebedeeld als toezichthouder.

Financiële verslaglegging

De RvC heeft op 13 september in aanwezigheid van de onafhankelijke accountant KPMG Accountants N.V., het geïntegreerde jaarverslag over het jaar 2022 uitvoerig besproken, inclusief de door KPMG uitgebrachte controleverklaring en het accountantsverslag.

Gedurende 2023 heeft de RvB periodiek rapportages aan de RvC verstrekt waarin de actuele financiële resultaten zijn opgenomen, die zijn afgezet tegen de begroting voor 2023 en de jaarverwachting 2023. Onderwerpen die hierbij onder meer aan de orde kwamen, waren de ontwikkeling van de bedrijfsopbrengsten en toegevoegde waarde, de ontwikkeling van de algemene kosten, de liquiditeit en de financiële ratio's. Ten behoeve van al deze onderwerpen verrichtte de Auditcommissie (AC) van de RvC verdiepend voorwerk.

Samenstelling Raad van Bestuur

In 2023 is de samenstelling van de Raad van Bestuur gewijzigd. In het eerste halfjaar 2023 heeft, zoals reeds eerder gecommuniceerd, Emmy Lammens, lid van de

Raad van Bestuur, besloten Flynth te verlaten. In het tweede halfjaar heeft Marcel Blöte, lid Raad van Bestuur, na een bestuurstermijn van totaal 6 jaar Flynth verlaten in verband met het aanvaarden van een bestuursfunctie buiten Flynth. De RvC bedankt Marcel voor de bijdrage die hij heeft geleverd aan onder andere de uitvoering van de brede kwaliteitsagenda binnen Flynth en de groei van de Auditpraktijk.

De Raad van Commissarissen heeft na een zorgvuldige selectieprocedure met ingang van 1 september 2023 Erik Koetje benoemd als nieuw lid van de Raad van Bestuur bij Flynth. Erik is vanaf 2017 verbonden aan Flynth en was als directeur verantwoordelijk voor de serviceline Audit.

Daarnaast is de RvC, met het oog op het aangekondigde vertrek van Bas Hidding, het proces gestart dat gericht is op het werven van een nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur.

De samenstelling van de Raad van Bestuur is ultimo 2023:

Naam	Functie	Datum eerste benoeming
Bas Hidding	Voorzitter	1-9-2016
Erik Koetje	Lid	1-9-2023
Leonieke van der Meer	Lid	1-11-2018

Samenstelling Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2023 ongewijzigd. De samenstelling van de RvC is ultimo 2023:

Naam	Datum eerste benoeming	RvC	Audit Commissie	HR Commissie
Kees van Dijkhuizen	1-1-2022	Voorzitter RvC	Lid	Lid
Peter Bommel	1-1-2022	Lid	Voorzitter AC	
Anja de Bree	1-1-2022	Lid		Voorzitter HRC
Rien Nagel	1-1-2022	Lid		Lid
Mireille Suchanek	1-1-2022	Lid	Lid	

Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice-bepalingen 2.1.7, 2.1.8 en 2.19 van de Code.

Nevenfuncties van de leden van de RvC worden vooraf gemeld aan de RvC en de compliance officer. Geen van de RvC-leden heeft een nevenfunctie die conflicterend is met de functie van commissaris bij Flynth. Het aantal en de aard van de nevenfuncties van iedere commissaris zijn zodanig dat een goede taakvervulling is gewaarborgd.

Diversiteit

Diversiteit zien we als een van de voorwaarden voor een goede taakvervulling door de directie en de RvC. Diversiteit heeft naast deskundigheid en achtergrond ook betrekking op aspecten zoals geslacht en leeftijd. Bij benoemingen streeft de Raad naar een gebalanceerde man-vrouwverhouding in zowel de Raad van Bestuur als de RvC: een streefgetal van ten minste 30 procent vrouwen en ten minste 30 procent mannen. Ultimo 2023 was de man-vrouwverhouding bij de RvB 66,66-33,33 en bij de Raad van Commissarissen 60-40 Het streefpercentage is daarmee behaald.

Zelfevaluatie

De RvC heeft in september 2023 een evaluatie uitgevoerd over het eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de RvC en dat van de individuele commissarissen. De hieruit voortgekomen afspraken zijn in gang gezet.

Vergaderingen in 2023

Naast de bilaterale overleggen heeft de RvC in 2023 6 keer plenair vergaderd. Overige deelnemers aan de RvC-vergadering zijn de leden van de Raad van Bestuur en op uitnodiging de externe accountant en leden van de business- of stafdirectie. De RvC kent twee commissies, een Audit Commissie en de HR Commissie. De Audit Commissie heeft 6 keer vergaderd en de HR Commissie heeft 4 vergaderingen gehouden.

Vergaderingen RvC

In de vergaderingen zijn ontwikkelingen binnen Flynth besproken. Daarbij werden onder andere de jaarcijfers, kwartaal- en/of maandcijfers en de exploitatie- en investeringsbegroting 2023 behandeld. De vergadering

waarin het geïntegreerde jaarverslag aan de orde kwam, werk tevens bijgewoond door de externe accountant. Overige onderwerpen die uitvoerig in de RvC zijn behandeld betreffen:

- Voortgang strategie-executie
- Doorontwikkeling van de adviesdienstverlening
- Rationalisatie IT infrastructuur en applicatielandschap
- Opvolging externe berichtgeving over examenfraude
- Juridische herstructurering gericht op het vereenvoudigen van de juridische structuur
- Uitkomsten medewerkers engagement (eNPS)
- Beloningsbeleid binnen Flynth
- Huisvestings- en locatiebeleid

Commissievergaderingen

De RvC heeft de volgende twee permanente commissies: de Auditcommissie (AC) en de HR Commissie (HRC). Deze commissies bereiden ieder binnen hun eigen taakgebied de besluitvorming van de RvC op dat gebied voor en adviseren de Raad. In de vergaderingen van de commissies vindt een verdieping van de onderwerpen plaats. De belangrijkste overwegingen en bevindingen van beide commissies worden daarna teruggekoppeld in de vergadering van de RvC, zodat zorgvuldige besluitvorming mogelijk is. Besluitvorming vindt plaats in de voltallige RvC-vergadering.

Vergaderingen AC

De AC boog zich, ter voorbereiding op de vergadering van de voltallige RvC, over de jaarcijfers en besprak het accountantsverslag en de managementletter. Daarnaast werden in de AC-vergadering begroting 2024, het controleplan 2023, en de kwartaalrapportages van de Compliance Officer aangaande de accountancy en audit dienstverlening behandeld. Als onderdeel van deze rapportages is ook gesproken over de opvolging die de RvB heeft gegeven aan de externe berichtgeving over examenfraude bij Organisaties van Openbaar Belang (OOB)-organisaties. Naar aanleiding van deze berichtgeving zijn door de afdeling Compliance & Risk op verzoek van de Raad van Bestuur een tweetal onderzoeken uitgevoerd waarvan de uitkomsten met de AC en RvC zijn besproken.

Overige onderwerpen die aan bod gekomen zijn betreffen:

- Financiële performance, financiële positie en liquiditeit
- IT waaronder ERP migratie en doorontwikkeling IT infrastructuur
- Kwaliteitsrapportages

Vergaderingen HRC

De HRC heeft in haar vergaderingen aandacht besteed aan het integratieproces van Flynth en Accon avm, de HR-agenda, de strategische HR-thema's als leiderschap-ontwikkeling en cultuur. In april 2023 heeft de HRC en werving- en selectietraject opgestart ten behoeve van de opvolging van RvB-lid Marcel Blöte die de organisatie per 1 september 2023 heeft verlaten. Daarnaast heeft de HRC de performance van de RvB geëvalueerd, inclusief de variabele beloning van de RvB. Ten slotte heeft er informeel overleg plaatsgevonden met de Ondernemingsraad.

Overige onderwerpen die zijn besproken:

- Medewerkerstevredenheid, uitkomsten en opvolging eNPS metingen
- Formatieontwikkeling
- Verzuim
- Beloningsbeleid

Beoordeling en beloning

Tijdens de RvC-vergadering van 13 september 2023 bespraken de leden de beoordeling van de Raad van Bestuur en de beoordeling van de individuele RvB-leden, met de algemene, als ook individuele doelstellingen over het boekjaar.

Jaarrekening 2023 en bestemming van het resultaat

De jaarrekening over 2023, zoals opgesteld door de Raad van Bestuur, is in de RvC besproken. Hierbij was de externe accountant aanwezig. De jaarrekening gaat samen met het geïntegreerde jaarverslag van de Raad van Bestuur. De RvC stelt de algemene vergadering van aandeelhouders voor om de jaarrekening 2023 zoals voorgelegd vast te stellen en de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de RvC decharge te verlenen voor het, blijkens de jaarrekening en het geïntegreerde jaarverslag, door de RvB gevoerde beleid en voor het door de RvC uitgeoefende toezicht.

Het nettoresultaat over het boekjaar 2023 bedraagt € 1,3 mln. De RvC geeft haar goedkeuring aan het voorstel van de RvB om het volledige bedrag, na uitkering aan de prioriteit-saandeelhouder, toe te voegen aan de algemene reserve.

Raad van Commissarissen Flynth, 29 mei 2024

Kees van Dijkhuizen, voorzitter
Peter Bommel
Anja de Bree
Rien Nagel
Mireille Suchanek

Verslag van de Ondernemingsraad



Verlag van de Ondernemingsraad

Wij zijn het jaar gestart met de introductie van nieuwe software voor onze primaire processen. Voor een groot deel van de medewerkers was AFAS geen nieuwe software, maar is de inrichting wel anders dan men gewend was. Na de nodige opstartproblemen werkte de facturering vanaf maart 2023 steeds beter en later gedurende het jaar hebben de nodige verbeteringen plaatsgevonden. De Ondernemingsraad (hierna OR) constateert dat we op de juiste weg zijn, maar er is zeker nog voldoende werk te doen, een mooie uitdaging dus. De OR is regelmatig op de hoogte gebracht van de ontwikkelingen.

Aan het begin van 2023 zijn ook de verkiezingen voor de nieuwe OR gehouden. Het resultaat was de eerste OR van het "nieuwe" Flynth en hiermee ronden weer een stukje integratie af. Na de verkiezingen is de OR een mix

van ervaring en vers bloed. De OR is blij met deze nieuwe samenstelling die nu uit 17 leden bestaat als gevolg van het gestegen aantal medewerkers. Eén van de eerste acties was het vormen van de nieuwe commissies. Deze commissies zijn gefocust op een onderwerp en doen voorwerk voor de OR bij advies- en instemmingsaanvragen. Deze nieuwe OR kwam al snel in actie, omdat we ons nog tijdens de tweedaagse introductiecursus konden buigen over het profiel van een nieuw RvB-lid.

In juni 2023 was het dan zover en kon Flynth de opvolger van Marcel Blöte bekend maken in de persoon van Erik Koetje. De OR wordt altijd betrokken in een dergelijk proces en heeft een adviserende functie. Zoals reeds aangegeven is de OR betrokken bij het opstellen van een profiel voor de nieuwe kandidaat. Later in het proces heeft de OR een gesprek met de beoogde kandidaat. Zoals gebruikelijk is de OR helemaal meegenomen in het traject en zijn wij verheugd dat Erik Koetje nu deel uitmaakt van de RvB.

Ook 2023 stond in het teken van het tekort aan medewerkers. Dit merkt de OR ook binnen de praktijk waar de constante veranderingen steeds conflicteren met de dagelijkse business. In dit kader is het ook goed, dat de RvB in 2023 bewust een aantal projecten heeft doorgeschoven. Flynth is tenslotte een bedrijf wat in grote mate afhankelijk is van het werk wat wij voor onze klanten uitvoeren. De andere kant van deze medaille is dat ook projecten, zoals de evaluatie van de variabele beloningen, de mobiliteitsregeling en verdere digitalisering, doorschuiven naar 2024.

De juridische herstructurering van Flynth kon niet worden doorgeschoven naar 2024. De OR was middels een adviesaanvraag betrokken bij dit project. Eind 2023 was het dan zover en zijn de verschillende entiteiten gefuseerd en vormen nu onderdeel van de structuur van Flynth.

Raad van Commissarissen

In het verleden was het gebruikelijk dat een vertegenwoordiging van de RvC deelnam aan een Overlegvergadering van de OR en RvB. Ook in 2023 is dit voortgezet, maar tegelijkertijd is besloten om 2 keer per jaar een informele vergadering te organiseren. Hieraan nemen de RvC, RvB en de OR deel. Het informele karakter houdt in dat er geen vaste agenda is, maar de betrokken partijen van gedachte kunnen wisselen over de ontwikkeling van Flynth. De OR is tevreden met deze nieuwe opzet en denkt dat dit een betere samenwerking bevordert in het voordeel van Flynth.

Andere ondernemingsraden

Uit de contacten met de andere ondernemingsraden binnen de accountancy blijkt dat Flynth dezelfde uitdagingen heeft als onze collega accountantskantoren. Onze branche heeft te maken met: prijsstijgingen, personeelsverloop, ziekteverzuim en strengere regelgeving. De contacten met de andere ondernemingsraden helpen ons bij de besluitvorming bij arbeidsvoorwaardelijke regelingen.

Automatisering

De OR is betrokken bij het proces van de digitale transformatie. Wij worden op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en investeringen, welke in de komende jaren zullen worden gedaan. Dit proces duurt voort en ook in 2023 zijn de nodige stappen gezet om de gehele organisatie te laten werken in dezelfde omgeving. Het belang hiervan is groot voor een efficiënte samenwerking. Ook in 2024 zal verdere digitalisering voortgang vinden en wij verwachten de adviesaanvraag in loop van 2024 te ontvangen.

Vergaderingen en communicatie

De vergaderstructuur is in 2023 onveranderd. Dus vinden er 6 reguliere vergaderingen per jaar plaats: bestaande uit een vergadering van de OR en daarop volgend een Overlegvergadering tussen OR en RvB. Gedurende het jaar worden ook extra vergaderingen ingepland. Dit gebeurt indien noodzakelijk bij advies- en instemmingsaanvragen. De notulen van de Overlegvergadering zijn openbaar na ondertekening van deze notulen door de RvB en de OR. Openbaarmaking vindt plaats op CO.

De OR heeft in 2024 het voornemen om alle clusters te bezoeken met een afvaardiging van 2 personen. Op deze manier willen wij beter inzicht krijgen in de uitdagingen vanuit de dagelijkse praktijk: uiteraard met als doel om deze ervaringen in te zetten bij ons werk als OR.

Beloningsbeleid

In 2023 zijn eenmalig de percentages van de CI-regeling voor het resultaat 2022 aangepast in overleg met de OR. Ook de participatieregeling is toegepast, met een fiscaal gunstige regeling. De OR is regelmatig op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen binnen deze regelingen. De evaluatie van de variabele beloningen was eigenlijk gepland om te worden afgerond in 2023. Dit proces is eind 2023 wel gestart, maar zal naar verwachting pas in 2024 worden afgerond. Ook bij deze evaluatie is de OR nauw betrokken en konden we input geven voor verbetering van de regelingen.

Ook in 2023 was de inflatie onderwerp van gesprek. Na een sterke stijging in 2022, was er in 2023 sprake van een daling. Uiteindelijk is het compromis gevonden, waarbij de eenmalige maandelijkse bruto uitkering van 2023 is opgenomen in de salarissen en de salarisschalen van 2024. De OR is van mening dat hiermee een goede afspraak is gemaakt voor het personeel voor 2024.

Mobiliteit

Gezien de huidige ontwikkelingen op het gebied van mobiliteit en de footprint, zal ook Flynth een beleid gaan opstellen rondom mobiliteit en de manier waarop wij als organisatie daarmee omgaan. Ondanks de intentie om dit beleid in 2023 gestalte te geven, is dit doorgeschoven naar 2024 en zijn de contouren hiervan eerder gedeeld in dit geïntegreerde jaarverslag 2023. Uiteraard is het belangrijk dat de OR hierbij de belangen van medewerkers goed in de gaten houdt. De geografische verspreiding van onze kantoren, maakt het moeilijker om hiervoor strak beleid te ontwikkelen, waardoor medewerkers worden gewezen op bewuste keuzes rondom mobiliteit.

Huisvesting

Inmiddels zien wij dat de huisstijl van Flynth verder wordt geïntroduceerd binnen de kantoren. Dit is een goede ontwikkeling in het verder integreren van de verschillende locaties en clusters. Bij het bepalen van het beleid rondom huisvesting wordt in goed overleg met de OR ook nadrukkelijk gekeken naar diverse factoren. De OR vindt het een goede ontwikkeling dat grootte van een locatie in mindere mate wordt meegewogen bij de bepaling van het beleid.

In 2023 is het cluster Midden opgeheven en zijn de locaties aangesloten bij de omringende clusters. Dit proces is uitgevoerd in goede samenwerking tussen RvB en de OR.

Afsluitend

De OR kijkt terug op een jaar waarin we goede stappen hebben gemaakt in de richting van één Flynth. Maar de OR beseft dat we zeker nog veel werk te doen hebben en kijkt ernaar uit om de uitdagingen die op ons af te komen in goede banen te leiden.

Ondernemingsraad Flynth, 29 mei 2024

Richard Stekelenburg, voorzitter
 Renske Annema – Helmer
 Jolanda Vidiella Arts
 Jurriaan Bentvelsen – Ravenek
 Lisette van Breugel
 Eddie Breukelman
 Geert Feiken
 Patricia Grootewal
 Agnes van Hattem – Serk
 Nico Lobbert
 Wilko Mensink
 Martine Rossum – van der Vliet
 Jos Rutten
 Remko Schrömbges
 Itty Speelman
 Rick van der Tang
 Chris Vernooij



Bijlage

Dubbele materialiteitsanalyse

Deze bijlage is bedoeld complementair aan de reguliere DMA-uitwerking in de tekst (vanaf p.54). In het kader van Flynth & Co geloven wij dat we samen kunnen leren en moeten leren om daadwerkelijk stappen te kunnen zetten. Daarom staan er onderstaand ook dingen beschreven die we in 2023 Flynth als verbeterpunten hebben geconstateerd en bijdraagt aan de uitvoering van het DMA in 2024 die ESRS-compliant is.

Achtergrond CSRD/ ESRS

In het kader van de verplichte CSRD implementatie voor het boekjaar 2025 zijn we continu bezig onze processen, governance en inschattingen te verbeteren. Zo hebben we in 2023 de werkgroep Flynth en Duurzaamheid, de werkgroep Business en Duurzaamheid en het Business Team Duurzaamheid in het leven geroepen. Dit bleek echter niet voldoende. In 2023 is ook een interne werkgroep ontstaan. Toch zijn we ook tot de conclusie gekomen dat de genomen stappen nog kunnen worden aangescherpt, bijvoorbeeld doordat er in het huidige traject nog geen strakke onderverdeling was in het kader van interne beheersingsmaatregelen tussen de rollen van: opsteller, controleur, fiatteur en toezichthouder. Onderstaand een beschrijving van de stappen, beperkingen en suggesties voor verbetering. In 2024 dient zelfs een projectgroep CSRD te worden gestart om aan alle uitdagingen van de CSRD invulling te geven.

Procesbeschrijving

Voor het IR 2023 zijn grote stappen gezet om te voldoen aan de eisen voor het op een goede manier bepalen van de materiële thema's, waarbij tenminste of de financiële materialiteit of de impact materialiteit boven de threshold van 2 scoren, welke door ons als materieel worden beschouwd. Tijdens dit proces echter zijn we ook tegen verschillende punten aangelopen die nog niet in lijn zijn met de vereisten uit de ESRS (o.a. volledige stakeholder engagement), danwel afdoende zijn in het kader van interne beheersing om te voldoen aan de eisen voor beperkte mate van zekerheid (denk aan de benodigde functiescheidingen). We hebben het stappenplan gebruikt zoals deze eerder in de tekst is opgenomen bij het opstellen van de DMA (deels geïnspireerd op het stappenplan van de NBA.

Stap 1: in kaart brengen van de van de context/waardeketen

Wat doet de onderneming? Waardecreatiemodel Ook voor het waardecreatiemodel zijn sinds 2021 verschillende stappen gezet. Het model is gebaseerd op het oorspronkelijke model van de IIRC (met additioneel de outcomes en SDG's). In 2023 is er veel meer aangesloten bij de kernwaarden van Flynth (Werkmakerschap, kwaliteitmarktleiderschap, Flynth & Co), maar ook is er een strakke lijn tussen input-output-outcomes. Echter ook in dit proces dient de bijdrage van verschillende stakeholders meer meegenomen te worden o.a. door met het personeel te spreken hoe dit binnen het DNA van Flynth zit en kan worden versterkt, alsmede de vraag of klanten zich herkennen in dit beeld van Flynth.

Het specifiek in kaart brengen van de ondernemingen waar Flynth zaken mee doet hebben we wel besproken, maar nog niet expliciet vastgelegd. Dit kan wel gebeuren vanuit de behoefte rondom target stelling in 2024.

Identificeren van stakeholders

Flynth zoekt nadrukkelijk en ook regelmatig contact met haar stakeholders, medewerkers, leveranciers, RvC, onderwijsinstellingen, aandeelhouder etc. Echter, we merken dat dit te informeel is ingericht en dat de vastlegging verder moet worden geformaliseerd (audit trail). Daarom zijn we in 2024 gestart met een stakeholder engagement plan om tot een volledige ESRS implementatie te komen.

Randvoorwaarden: planning, rapportage en audit trail In 2023 zijn er nog onvoldoende stappen gezet voor het planmatig uitwerken van de DMA. Zo dient er een betere audit trail te komen op het uitzetten van de longlist, de stappen om te komen tot de shortlist en het betrekken van stakeholders gedurende dit proces. We verwachten overigens dat dit een beperkte invloed gaat hebben op de uiteindelijke materiële thema's, maar willen als accountantskantoor uiteraard wel volledige voldoen aan de ESRS-vereisten. De audit trail moet bijvoorbeeld veel sterker om te verifiëren waar de gemaakte keuzes vandaan komen en hoe ze tot stand zijn gekomen. Ook is er een protocol dubbele materialiteit opgesteld in 2024 met de volgende planning:

Q1 2024	Q2 2024	Q3 2024	Q4 2024	Q1 2025
Herijking DMA IR 2023 PVA DMA 2024 en verder	Oplevering IR 2023 Stakeholderdialoog en DMA 2024 en verder opstarten	Uitwerken en afronden DMA 2024 en verder Data punten keuze verder	Uitwerken beleid, toewijzen van bevoegdheden	Start metingen 1e CSRD rapportage start IR 2024verder

Stap 2: opstellen longlist

De longlist is opgesteld door een CSRD-expert op basis van de materiële thema's die we uit jaarverslagen hebben kunnen halen, gecombineerd met eerdere thema's die we hadden opgenomen in het waardecreatiemodel, alsmede de rapportages van de NBA met gesuggereerde thema's. We hebben ook stakeholders betrokken bij het formeren van de longlist. Daarnaast zijn er "open tekstblokken" in de Google Forms waar respondenten iets kunnen invullen indien een onderwerp volgens hen ontbreekt.

Belangrijkste beperking die we bij de longlist hebben ervaren is de volledigheid van de lijst alsmede de audit trail. De lijst is verstuurd aan verschillende stakeholders: medewerkers, directeuren, klanten, leden van de RvC en toeleveranciers, maar we hebben onvoldoende zicht gehad op de responses en daarmee de brede dekking van stakeholders. Ook was het aantal responses te laag (n = 14). In 2024 wordt de medium en shortlist longlist herijkt.

Stap 3: van longlist naar shortlist

Deze stap is gestart door de interne werkgroep. Zij hebben de thema's geclusterd en afwegingen gemaakt welke thema's wel of niet materieel zullen zijn op de korte, middellange of lange termijn voor Flynth. Zo waren op de longlist thema's als 'papierverbruik' en 'afval' genoemd; maar deze onderwerpen sec zijn niet als materieel thema meegenomen, maar ondergebracht bij een overkoepelend thema. Afval en papierverbruik worden uiteindelijk bijvoorbeeld meegenomen binnen ESRS E5 rondom circulariteit.

Impactmaterialiteit

Voor zowel de impact- als de financiële materialiteit

hebben we aansluiting gezocht bij de definitie vanuit ESRS 1(3.4 en 3.5). Vanuit de definitie zijn we het concept verder gaan uitwerken. Hierbij hebben we onderscheid gemaakt tussen actuele impact en mogelijke impact in de toekomst (potentiële impact), waarbij eveneens onderscheid is gemaakt tussen positieve en negatieve impact op korte, middellange en lange termijn. De visuele toelichting heeft reeds in de tekst plaatsgevonden, maar bij de inschatting wordt gereflecteerd vanuit de volgende deelgebieden:

- Schaal; wat is het effect op individueel niveau (hoog effect bij grote impact op individu)
- Scope; wat is het effect voor het geheel (denk aan organisatie, natuur; wijdverspreid); hoog bij wijdverspreide impact.
- Herstelbaarheid; als het mis gaat, hoe groot is de kans dat dit kan worden hersteld? --> hoog is dus dat herstelbaarheid heel lastig is.
- Waarschijnlijkheid: wat is de kans dat het zich voordoet?

Overige overwegingen:

- Sommige onderwerpen hebben betrekking op zowel negatieve als positieve effecten, maar deze worden afzonderlijk beoordeeld, omdat negatieve effecten niet kunnen worden 'gecompenseerd' door positieve effecten.
- De effecten moeten worden beoordeeld in relatie tot andere effecten van (bijvoorbeeld de effecten van broeikasgasemissies in relatie tot andere effecten, en niet in relatie tot de mondiale broeikasgasemissies).
- In het geval van potentiële negatieve gevolgen voor de mensenrechten heeft de ernst (schaal, reikwijdte en herstelbaarheid) van de gevolgen voorrang op de waarschijnlijkheid ervan.

Met de interne werkgroep is invulling gegeven aan materialiteit door een weging toe te kennen op schaal, scope, herstelbaarheid en waarschijnlijkheid. De ernst of intensiteit van de impact wordt als volgt bepaald

De ernst of intensiteit van de impact.

- 5 = Aanzienlijke mensenrechtenschendingen of milieuschade
- 4 = (relatief grote) gevolgen die resulteren in niet-naleving internationale overeenkomsten en/of aanzienlijke schending van de gedragscode of bedrijfsprincipes
- 3 = Kleine schendingen van de mensenrechten of milieuschade
- 2 = Impact die resulteert in kleine incidenten van niet-naleving en/of schending van de gedragscode of bedrijfsprincipes; Negatieve impact op het welzijn van mensen of het milieu
- 1 = niet of nauwelijks tekenen van negatieve gevolgen voor het welzijn van mensen of het milieu

Financiële materialiteit

Financiële materialiteit heeft betrekking op duurzaamheidskwetsies die significante financiële effecten veroorzaken of kunnen veroorzaken op de financiële ontwikkeling, prestaties en positie die nog niet (volledig) in de financiële verslaggeving worden vastgelegd; dat wil zeggen risico's of kansen die toekomstige kasstromen beïnvloeden of waarschijnlijk zullen beïnvloeden (outside-in). Deze effecten kunnen op de korte, middellange of lange termijn optreden (potentieel, of actueel). Bij potentiële effecten wordt de waarschijnlijkheid meegenomen. De visuele toelichting heeft reeds in de tekst plaatsgevonden, maar bij de inschatting wordt gereflecteerd vanuit de volgende deelgebieden:

Triggers (omvang) van financiële materialiteit kunnen worden toegeschreven aan:

- Het vermogen om de middelen die nodig zijn voor bedrijfsprocessen te blijven gebruiken of verkrijgen, bijvoorbeeld prijsstelling en marges, beschikbaarheid, onderhoudskosten, beleids- en regelgevingsbeperkingen, enz. (Resources)
- Het vermogen om tegen aanvaardbare voorwaarden te vertrouwen op relaties die nodig zijn in bedrijfsprocessen, bijvoorbeeld kapitaalmarktdeelnemers, leveranciers, werknemers, klanten, getroffen gemeenschappen, enz. (Business relaties)
- Hoe waarschijnlijk het scenario of de voorspelling geacht wordt werkelijkheid te worden.

Ook hier zullen we niet de totale methodologie uitleggen, maar voor de business relaties aangeven hoe deze afweging is gemaakt (uitgaande van potentiële negatieve financiële impact):

Omvang van potentiële financiële effecten gerelateerd aan het kunnen blijven vertrouwen op de relaties die nodig zijn in de bedrijfsprocessen

- 5 = Zware reputatieschade die leidt tot het beëindigen van de relatie met belanghebbenden of het aangaan van nieuwe relaties verhindert; (evt. zelf due diligence risico's en claims).
- 4 = Reputatieschade leidend tot acties van stakeholders; Opzeggingen, Niet-naleving en/of schending van de gedragscode, boetes.
- 3 = (negatieve) Media-aandacht, publieke discussies die actie vereisen om het vertrouwen van belanghebbenden terug te brengen of te behouden.
- 2 = (negatieve) Media-aandacht, publieke discussie zonder grote impact op het vertrouwen van belanghebbenden of noodzakelijke acties.
- 1 = Nauwelijks/ Geen media-aandacht of reputatieschade; Voldoet aan externe en interne regelgeving.

Voor positieve impact is dit op analoge wijze gedaan. De interne werkgroep heeft de medium list samengesteld, welke vervolgens door de RvB en directeur duurzaamheid in de volgende stappen zijn omgezet tot de uiteindelijke shortlist.

In deze stap zijn ook de thema definities van de items op de medium list opgesteld, alsmede de sub thema's die volgens Flynth bij het betreffende onderwerp horen. Tegelijkertijd hebben we in de vastlegging vooral vastgelegd "wat" we hebben gedaan en welke keuzes er zijn gemaakt, maar voldoet het niet aan de gestelde eisen uit ESRS 2; verschillende stakeholdergroepen zijn bijvoorbeeld te weinig gebruikt om hun licht te laten schijnen op de thema's. In 2024 zal de DMA worden uitgewerkt met inachtneming van ESRS 2.53, waarbij de gebruikte methoden worden toegelicht, maar ook meer aandacht dient te zijn voor het besluitvormingsproces, het risicobeheersingsproces, alsmede het managementproces. Deze hele audit trail dient dus te worden versterkt.

Prioritering en shortlist

Nadat de interne werkgroep dus een grote stap heeft gezet in het opstellen van een mediumlist is door twee leden van de RvB een prioritering aangebracht in wat zij de belangrijkste thema's vonden.

'Integriteit' en 'kwaliteit van de dienstverlening' zijn door hen neergezet als belangrijkste thema's naast bijvoorbeeld waardeproposities voor medewerkers. Waterverbruik was volgens de RvB het minst urgent vanuit de medium list en komt dan ook niet terug bij onze shortlist met materiële thema's.

Kwantitatieve inschatting van de materiële topics zowel voor de impact als de financiële materialiteit. Vervolgens hebben we de prioritering omgezet in een kwantitatieve inschatting. Hiervoor hebben we een score 1 tm 5 toegekend. Dit is qua cijfers afwijkend ten opzichte van de methode zoals gebruikt in IR 2022 en gesuggereerd in het NBA rapport. Die methode (met 0,15/ 0,5/ 0,9) leidde echter vaak tot verwarring, vandaar de overstap naar 1/2/3/4/5. Voor de impact materialiteit hebben we de volgende formule gehanteerd:

- **((schaal + scope + herstelbaarheid)/3²⁰)*waarschijnlijkheid²¹**

Voor de financiële materialiteit hebben we de volgende formule gehanteerd:

- **(hulpbronnen + relaties + omvang)/3)*waarschijnlijkheid**

²⁰ /3 uiteraard alleen indien negatieve impact, omdat herstelbaarheid dan een issue is. Bij positieve impact /2.

²¹ Waarschijnlijkheid wordt meegenomen als ratio, waarbij de toegekende waarde wordt gedeeld door de maximale waarde om het relatieve belang mee te nemen: 5/5, 4/5, 3/5, 2/5, 1/5 respectievelijk. Bij actuele effecten hebben we een 5 ingevuld, omdat deze direct van toepassingen zijn. Een verbeterpunt voor Flynth is om nog meer onderscheid te maken tussen actuele en potentiële thema's.

Ter illustratie:

Naam	Schaal	Scope	Herstelbaarheid?	Waarschijnlijkheid
Impact materialiteit	Hoe erg is de impact?	Hoe groot is de impact?	kan de impact hersteld worden?	Wat is de kans dat de impact zich voordoet?
Welzijn en Veiligheid (NEG)	4	2	3	4

De impactmaterialiteit van Welzijn en veiligheid komt daarmee op 2,4 als gewogen gemiddelde.

Financiële materialiteit Welzijn en veiligheid (NEG)

Magnitude	Waarschijnlijkheid
Effect op het vermogen om hulpbronnen te blijven gebruiken of verkrijgen	Wat is de kans dat de impact zich voordoet?
4	3

De financiële materialiteit van Welzijn en veiligheid komt daarmee op 2,2 als gewogen gemiddelde. Welzijn en veiligheid is daarmee autonoom materieel, maar we hebben toch besloten deze op te nemen op een hogere aggregatieniveau onder 'Duurzame inzetbaarheid medewerkers'. Aan het eind van deze bijlage staat per materieel thema welke sub-thema's er onder worden verstaan en welke sub-sub-thema's volgens Flynth vallen onder het betreffende thema. In de reguliere tekst (p.30) is een overzicht opgenomen met de materiële thema's van 2023 ten opzichte van 2022.

Stap 4. betrekken van de stakeholders

Zoals eerder aangegeven voldoet de stakeholder engagement nog niet volledig aan de ESRS-vereisten. Op verschillende momenten zijn stakeholders meegenomen, maar veelal informeel:

- 14 mensen hebben de longlist ingevuld, bestaande uit medewerkers, leveranciers, de werkgroep Flynth en Duurzaamheid, klanten en RvC.
- Aan diverse medewerkers, op verschillende kantoren en verschillende posities (van directeuren, tot ondersteunende medewerkers, van audit tot IT medewerkers) is door de directeur Duurzaamheid kwalitatief gesproken over de impact van duurzaamheid.
- De werkgroep Flynth en Duurzaamheid, de werkgroep Business en Duurzaamheid en het Business Team Duurzaamheid hebben bijgedragen aan de invulling van de strategisch, tactisch en operationele keuzes rondom duurzaamheid.
- De interne werkgroep heeft een bijdrage geleverd aan de trechtering van long list naar short list, maar heeft op continue basis ook gefungeerd als belangrijke stakeholder.
- De RvC is meegenomen in het verhaal van duurzaamheid door de voorzitter van de RvB en de directeur vaktechniek.

- Er is door de voorzitter van de RvB gesproken met de aandeelhouder (Stichting Bestuur Flynth) om input op te halen rondom waardecreatiemodel, en toekomstige keuze door Flynth.
- MCBD heeft via enquêtes en klantgesprekken input opgehaald rondom klanten, dienstverlening en klantbehoeften die ook rondom het thema invloed hebben gehad op de gemaakte keuzes (bijv. "Duurzaamheid met Realisme").
- Flynth speelt een actieve rol in netwerkpartijen zoals BKR, waardoor wordt gereflecteerd op de gemaakte keuzes en te verwachten ontwikkelingen. Ditzelfde geldt voor rondetafelbijeenkomsten met banken bijvoorbeeld om inzicht te krijgen in toekomstige verwachtingen. En als laatste kantoor overstijgende vaktechnische overleggen over ontwikkelingen rondom duurzaamheid en verslaggeving.
- Door verschillende rollen te bekleden bij de NBA en RJ, en de vele presentaties die door Flynth zijn verzorgd is veel feedback opgehaald rondom ons DMA.

Met deze inzichten zijn we aan de slag gegaan met het ontwerpen van een protocol DMA en stakeholder engagement plan en te voldoen aan de ESRS vereisten.

Stap 5: definitieve lijst materiële onderwerpen

Na het bepalen van de grote materiële thema's moest voor de GAP-analyse nog de vertaalslag gemaakt worden naar sub-thema's, omdat niet ieder onderdeel van bijvoorbeeld E1 en S1 materieel is voor Flynth. Voor de G-kolom heeft Flynth juist veel meer KPI's dan voorgeschreven door ESRS G1. Voor de HR-afdeling is er een uitgebreide file met CSRD gerelateerde items die op basis van de huidige DMA moet worden aangevuld met nog ontbrekende KPI's, aangevuld met geschikte interne beheersingsmaatregelen. Voor de E-kolom is de ontwikkeling van datapunten, targets en beheersingsmaatregelen nog minder ver ontwikkeld.

Onderstaand een overzicht met materiële thema's, sub thema's en sub-sub-thema's. Deze thema's geven veelal ook input voor de te definiëren KPI's en Targets.

Materiële thema (sub thema)	Definitie	Onderliggende sub-sub-thema's		
Initiëren en vergroten duurzaamheid bij klanten (ESG leiderschap bij klanten en organisaties)	Dit thema omvat de rol die Flynth speelt en kan spelen bij de ontwikkeling van standaarden en wetgeving op het gebied van duurzaamheid maar omvat ook de advisering en ondersteuning van verduurzaming bij klanten.	<ul style="list-style-type: none"> ESG leiderschap bij klanten en organisaties Thought leadership bij het doorvoeren van wetgeving 	<ul style="list-style-type: none"> Klanten stimuleren actief te verduurzamen 	
Duurzame eigen bedrijfsvoering (Duurzame mobiliteit)	Duurzame mobiliteit heeft met name betrekking op de uitstoot van het wagenpark van Flynth. In zichzelf is deze uitstoot negatief.	<ul style="list-style-type: none"> Elektrificering van het wagenpark Afscheid van dieselauto's 	<ul style="list-style-type: none"> Bewuster rijgedrag Groene stroom 	<ul style="list-style-type: none"> CO₂ uitstoot en reductie
Duurzame eigen bedrijfsvoering (Impactvolle investeringen)	Dit thema ziet met name op hoe Flynth duurzaamheid betreft bij haar inkooppraktijken. De impact van inkoop is in principe negatief. Echter door verantwoorde keuzes te maken kan een positieve impact op de waardeketen worden gemaakt.	<ul style="list-style-type: none"> Meenemen afval/ uitval/ circulariteit bij inkoopproces 	<ul style="list-style-type: none"> Relatie met leveranciers Maatschappelijk verantwoord inkopen Leveranciers assessment 	
Duurzame eigen bedrijfsvoering (Duurzame huisvesting)	Duurzame huisvesting heeft met name betrekking op het stroomverbruik van de kantoren van Flynth. In zichzelf is stroomverbruik negatief.	<ul style="list-style-type: none"> Afname panden Huurpanden met A label (stroomverbruik) 	<ul style="list-style-type: none"> Locatie panden in lijn met mobiliteitsbeleid (i.v.m. OV) Groene energie (energiemix) 	
Duurzame inzetbaarheid medewerkers (Welzijn en veiligheid (positief en negatief))	Dit thema ziet op werk-privé balans, veiligheid op de werkvloer, vitaliteit van medewerkers en welzijn in bredere zin. In dit kader kunnen bepaalde activiteiten zowel een positieve- als een negatieve bijdrage leveren aan het welzijn van medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> Werk-privé balans Geweld en bedreiging Veiligheid op de werkvloer Sociale dialoog op de werkvloer Privacy van medewerkers 	<ul style="list-style-type: none"> Bedrijfscultuur Klachtenregeling Bescherming van klokkenluiders Klokkenluider regeling Persoonlijke begeleiding 	<ul style="list-style-type: none"> Vitaliteit van medewerkers Stimuleren van gezonde levensstijl Normale werktijden
Duurzame inzetbaarheid medewerkers (Waardepropositie voor werknemers (positief en negatief))	Dit thema heeft betrekking op de werkgelegenheid die Flynth creëert en de bijbehorende medewerkers- tevredenheid. Ook binnen dit thema kan Flynth zowel een positieve als een negatieve invloed hebben op haar medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> Stabiele werkgelegenheid Het recht op vereniging van medewerkers De rol van de Ondernemingsraad Veiligheid 	<ul style="list-style-type: none"> Recht op collectieve onderhandelingen Aantrekkelijk werkgever zijn Aantrekken van studenten en stagiairs 	<ul style="list-style-type: none"> Afname van de beroepsbevolking Krapte op de arbeidsmarkt Medewerker tevredenheid Flexibele arbeidskrachten Werkgelegenheid
Duurzame inzetbaarheid medewerkers (Talentontwikkeling)	Dit thema ziet op het aantrekken, opleiden en de retentie van medewerkers.	<ul style="list-style-type: none"> Training en ontwikkeling Opleiding van werknemers Bijdrage aan het onderwijs 	<ul style="list-style-type: none"> Aantrekken, opleiden en retentie van werknemers 	
Diversiteit en inclusie medewerkers (Diversiteit en inclusie)	Flynth draagt bij aan vergroting van inclusie en diversiteit van de samenleving waarin ze acteert.	<ul style="list-style-type: none"> Diversiteit (in waardeketen) Inclusie Inclusie van gehandicapten Positie werknemers met afstand tot de Arbeidsmarkt 	<ul style="list-style-type: none"> Gender gelijkheid Gelijke beloning/ inkomensongelijkheid Vrijheid van associatie op de werkvloer 	<ul style="list-style-type: none"> Vrijheid van meningsuiting op de werkvloer Culturele rechten Gelijke kansen Betrokkenheid van de werknemer
Duurzame/ stabiele klantrelaties (Duurzame klantrelaties)	Dit thema heeft betrekking op hoe Flynth impact maakt op haar klanten in bredere zin. Onderdelen van dit thema zijn de betaalbaarheid van dienstverlening, service en de voor klanten gecreëerde waarde in het algemeen.	<ul style="list-style-type: none"> Samenwerken (buiten de organisatie) Stakeholder management 	<ul style="list-style-type: none"> Business conduct Samenwerken met stakeholders Concurrentie en marktaandeel 	

Materiële thema (sub thema)	Definitie	Onderliggende sub-sub-thema's
Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid) (Data en veiligheid)	Data veiligheid heeft betrekking op de impact die Flynth heeft op bijvoorbeeld privacy en mogelijke andere negatieve gevolgen van de openbaring van vertrouwelijke gegevens. Flynth levert ook een positieve bijdrage op dit thema in het kader van trainingen en consulting.	<ul style="list-style-type: none"> • Cybersecurity • Big Data • Privacy (AVG) • Digitalisering • Artificial Intelligence
Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid) (Impact maken op de maatschappij in het publiek belang)	Dit thema omvat die rol die Flynth speelt in het ontwikkelen van standaarden en wetgeving. Ook omvat dit thema de rol die Flynth speelt bij het vergroten van het vertrouwen in financiële informatie in het gemeenschappelijk verkeer.	<ul style="list-style-type: none"> • Verantwoord advies • Impact maken op de maatschappij in het publiek belang
Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid) (Integriteit)	Dit thema heeft betrekking op de integriteit van Flynth bij haar bedrijfsvoering. Dit omvat onder andere de toepassing van de Flynth gedragscode.	<ul style="list-style-type: none"> • Preventie van omkoping • Preventie van corruptie • Omkoping • (Ethische) bedrijfsvoering • Transparantie over impact • Due diligence • Reputatie • Toepassing van gedragscodes • Transparantie in de waardeketen Integer handelen
Integere eigen bedrijfsvoering (data en veiligheid) (Kwaliteit van dienstverlening)	Dit thema omvat het voldoen aan kwaliteitseisen en de bredere kijk op topkwaliteit van de dienstverlening van Flynth.	<ul style="list-style-type: none"> • Incidenten beheer • Toenemende regeldruk • Kwaliteitseisen • Kwaliteit verantwoordelijk • Opsporing van fraude en omkoping Innovatievermogen • Bijhouden van ontwikkelingen wet- en regelgeving • Kwaliteit van diensten • Claim risico • Merkleiderschap • Thought leadership

Slot

Het uitwerken van het DMA heeft ons veel nieuwe inzichten opgeleverd, maar heeft ook blootgelegd waar we nog stappen moeten zetten:

- Doorvoeren stakeholder engagement plan (en institutionaliseren stakeholder engagement);
- Uitwerken DMA dat voldoet aan ESRS-vereisten.
- Oplossen GAP's (vanuit KPI's);
- Ontwikkelen van beleidsstukken;
- Stellen van Targets;
- Aanstellen van projectorganisatie CSRD;
- Inrichten beheersingsmaatregelen (functiescheidingen rondom opstellen, controleren, fiatteren, toezicht houden);
- Inrichten due diligence processen in lijn met ESRS;
- Een heldere structuur en helder actieplan gedragen door de RvB

Afkortingenlijst

AA	Accountant-Administratieconsulent
AFM	Autoriteit Financiële Markten
AI	Artificial Intelligence
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BSF	Business Support Framework
BVT	Bureau Vaktechniek
BW 2	Burgerlijk Wetboek 2
CI	Collectieve Incentive
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
DMA	Dubbele materialiteitsanalyse
EBITDA	Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization
EFRAG	European Financial Reporting Advisory Group
eNPS	employee Net Promotor Score
ERP	Enterprise Resource Planning
ESG	environmental, social, governance
ESRS	European Sustainability Reporting Standard(s)
EU	Europese Unie
FIU	Financial Intelligence Unit
GRI	Global Reporting Initiative
GHG	GreenHouseGas (Protocol)
HRS	Human Resource Services
IAASB	International Auditing and Assurance Standards Board
IIRC	International Integrated Reporting Council
IKO	Interne kwaliteitsonderzoek
IR	Integrated Report(ing)
ISQM	International Standard on Quality Management
KMO	Kwaliteitsmanagers overleg
KPI	Key Performance Indicator
KRI	Key Risico('s)
KSF	Kritische Succes Factor
LTI	Long Term Incentive
Mkb	midden- en kleinbedrijf
NBA	Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants
NFRD	Non-financial Reporting Directive
NOB	De Nederlandse Orde van Belastingadviseurs
NPS	Net Promotor Score
NV COS	Nadere voorschriften controle- en overige standaarden
OKO	operationeel kwaliteit overleg
OOB('s)	Organisatie(s) van openbaar belang
OR	Ondernemingsraad
PC	Performance Coach
PDCA(-cyclus)	Plan, Do, Check, Act(-cyclus)
PE	Permanente Educatie
RA	Register Accountant
RB	Register Belastingadviseurs
RJ	Raad voor de Jaarverslaggeving
RJ-richtlijn(en)	Richtlijn(en) voor de jaarverslaggeving voor middelgrote en grote ondernemingen
RKI	Reglement Kwaliteit en Integriteit
RvB	Raad van Bestuur
SBF	Stichtingsbestuur Flynth
SDG	Sustainable Development Goal
RvC	Raad van Commissarissen
VN	Verenigde Naties
Wwft	Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme

Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2023

(vóór resultaatbestemming)

Activa		2023		2022	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	3.2	43.018		46.550	
Materiële vaste activa	3.3	15.065		12.069	
Financiële vaste activa	3.4	-		51	
			58.083		58.670
Vlottende activa					
Nog te factureren bedragen aan klanten	3.5	23.883		9.269	
Vorderingen	3.6	30.472		40.324	
Liquide middelen	3.7	13.517		21.552	
			67.872		71.145
			125.955		129.814

Passiva		2023		2022	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
Groepsvermogen					
Eigen vermogen	3.8	25.186		23.882	
Minderheidsbelang derde		71		52	
			25.257		23.934
Voorzieningen	3.9		6.607		7.012
Langlopende schulden	3.10		19.315		26.226
Kortlopende schulden	3.11		74.776		72.642
			125.955		129.814



Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2023

x 1.000	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
Netto-omzet	3.14	243.223		212.206	
Overige bedrijfsopbrengsten	3.15	<u>1.648</u>		<u>1.365</u>	
Som der bedrijfsopbrengsten			244.871		213.571
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	3.16	78.867		68.007	
Lonen en salarissen	3.17	123.652		110.017	
Sociale lasten en pensioenlasten	3.17	28.491		24.206	
Afschrijvingen op immateriële vaste activa	3.18	4.688		3.482	
Afschrijvingen op materiële vaste activa	3.18	3.091		3.556	
Overige bedrijfskosten	3.19	<u>2.262</u>		<u>975</u>	
Som der bedrijfslasten			-241.051		-210.243
Bedrijfsresultaat			3.820		3.328
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	3.20	-		13	
Rentelasten en soortgelijke kosten	3.20	<u>-1.786</u>		<u>-1.528</u>	
			<u>-1.786</u>		<u>-1.515</u>
Resultaat vóór belastingen			2.034		1.814
Belastingen	3.21		<u>-709</u>		<u>-674</u>
Resultaat na belastingen			1.325		1.139
Aandeel derde in resultaat			<u>-21</u>		<u>-30</u>
Nettoresultaat			<u>1.304</u>		<u>1.109</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023

	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
x 1.000					
Bedrijfsresultaat			3.820		3.328
Aanpassingen voor					
— Afschrijvingen	3.18	7.779		7.038	
— Boekresultaat afstoting vaste activa		-13		-1.101	
— Veranderingen in voorzieningen	3.9	<u>-965</u>		<u>1.063</u>	
			6.801		7.000
Veranderingen in werkkapitaal					
— Handelsvorderingen	3.6	2.183		-9.806	
— Nog te factureren en vooruit gefactureerd aan klanten	3.5	-16.714		13.921	
— Overige vorderingen en overlopende activa	3.6	8.102		537	
— Handelscrediteuren	3.11	2.206		-1.083	
— Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.11	-1.739		2.758	
— Overige schulden en overlopende passiva	3.11	<u>-2.525</u>		<u>-80</u>	
			-8.487		6.247
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			2.134		16.575
Ontvangen interest		-		13	
Betaalde interest		<u>-2.005</u>		<u>-1.276</u>	
			-2.005		-1.263
Betaalde winstbelasting			<u>-447</u>		<u>-688</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten			-318		14.624

	Ref.	2023		2022	
		€	€	€	€
x 1.000					
Investerings in					
— Acquisities onder aftrek van meegekochte cash	3.1	-		-6.118	
— Immateriële vaste activa	3.2	-1.167		-2.544	
— Materiële vaste activa	3.3	-6.647		-5.630	
Desinvesteringen in					
— Materiële vaste activa	3.3	48		5.521	
— Deelnemingen	3.4	27		-	
Ontvangen dividenden deelnemingen	3.4	<u>-</u>		<u>25</u>	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			-7.739		-8.746
Aflossing langlopende schulden (exclusief langlopende schulden zonder financieringskarakter)	3.10	-5.980		-8.756	
Betaald dividend aan houders belang derden		-		-62	
Ontvangen gelden participatieregeling	3.10	<u>1.336</u>		<u>1.644</u>	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			-4.644		-7.174
Mutatie geldmiddelen	3.7		<u>-12.701</u>		<u>-1.296</u>
Stand per 1 januari			20.341		21.637
Mutatie boekjaar			<u>-12.701</u>		<u>-1.296</u>
Stand per 31 december			<u>7.640</u>		<u>20.341</u>
De geldmiddelen per ultimo boekjaar bestaan uit:					
Liquide middelen			13.517		21.552
Rekening courant banken			<u>-5.877</u>		<u>-1.211</u>
Totaal			<u>7.640</u>		<u>20.341</u>

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2023

		2023		2022	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
Nettoresultaat			1.304		1.109
Rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen			-		-
Totaalresultaat van de rechtspersoon			<u>1.304</u>		<u>1.109</u>



1. Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2023

1.1 Algemeen

1.1.1 Activiteiten

De voornaamste activiteiten van de groep bestaan uit accountants- en advieswerkzaamheden, die hoofdzakelijk verricht worden in Nederland. De groep en haar onderdelen worden verder toegelicht in paragraaf 2.1.4.1.

1.1.2 Verslaggevende entiteit, relatie met moedermaatschappij(en) en groepsverhoudingen

Flynth Holding N.V. (hierna: 'de vennootschap'), gevestigd te Groningsingel 1, 6835 EA te Arnhem, is een naamloze vennootschap en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 09063022. Alle geplaatste gewone aandelen van de vennootschap zijn in het bezit van Stichting Beheer Flynth. Eén prioriteitsaandeel is geplaatst bij Stichting Waarborg Accountantsbelangen Flynth te Arnhem. Flynth Holding N.V. is een holdingmaatschappij en staat aan het hoofd van de groep.

1.1.3 Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2023.

1.1.4 Toegepaste standaarden

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

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.

1.1.5 Toepassing van artikel 402 Boek 2 BW

De financiële gegevens van de vennootschap 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.

1.1.6 Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.



2. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

2.1 Algemene grondslagen

2.1.1 Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs 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 vennootschap zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. 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. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen, worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

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. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

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. Een actief of verplichting blijft echter in de balans verwerkt indien transacties niet leiden tot een belangrijke wijziging in de economische realiteit met betrekking tot het betreffende actief of de betreffende verplichting. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

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.

2.1.2 Presentatie- en functionele valuta

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

2.1.3 Gebruik van oordelen en 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 (2.2.6)
- Waardering van vorderingen op handelsdebiteuren (2.2.7)
- Waardering van goodwill en klantenbestanden (2.2.1)
- Voorzieningen en voorwaardelijke verplichtingen (2.2.10)

2.1.4 Grondslagen voor consolidatie

2.1.4.1 Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de vennootschap 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 vennootschap (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 vennootschap 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 vennootschap 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.

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

Geconsolideerde deelnemingen	Vestigingsplaats	Aandeel in geplaatst kapitaal
		%
Bosch & Van Rijn B.V.	Utrecht	100%
Flynth adviseurs en accountants B.V.	Gemeente Haarlemmermeer	100%
Flynth Audit B.V.	Arnhem	100%
Rombou B.V.	Zwolle	100%
Flynth adviseurs en accountants I B.V. *	Arnhem	100%
Flynth adviseurs en accountants II B.V. *	Arnhem	100%
accon avm werkgevers service B.V. *	Arnhem	100%
accon avm belastingadvies B.V.*	Arnhem	100%
BeTwinkeling B.V. **	Arnhem	50%
Stichting Beheer Dergengelden Roza Salarisverwerking***	Veenendaal	0%

* Deze deelneming is een 100% dochter van Flynth adviseurs en accountants B.V.

** Deze deelneming is een 50% dochter van accon avm belastingadvies B.V. en wordt geconsolideerd vanwege de centrale leiding die Flynth Holding N.V. indirect heeft.

*** Op deze deelneming kan beleidsbepalende invloed worden uitgeoefend als gevolg van vertegenwoordiging in het bestuur van de stichting.

Er wordt verwezen naar paragraaf 'noot 3.13.1 Hoofdelijke aansprakelijkheid' voor de deelnemingen waarvoor een aansprakelijkstelling is afgegeven uit hoofde van artikel 2:403 lid 1 BW.

Na de aankoop van Accon avm en Astrium BV per 1 april 2022, heeft Flynth Holding N.V. een juridisch herstructurering doorgevoerd die per 4 december 2023 is afgerond. In de juridische herstructurering zijn de in deze aankoop overgenomen vennootschappen, met uitzondering van accon avm werkgevers service B.V. en accon avm belastingadvies B.V., juridisch gefuseerd met Flynth adviseurs en accountants B.V. Verdere verwijzingen in deze jaarrekening naar Accon avm en Astrium zien derhalve op de voormalige vennootschappen van Accon avm en Astrium. Tevens zijn Flynth adviseurs en accountants I B.V. en Flynth adviseurs en accountants II B.V. opgericht met het oog op het kunnen registreren van afzonderlijke PKI certificaten van respectievelijk Astrium en Accon avm omdat deze in de systemen (intern en extern) gekoppeld zijn aan KvK-nummers. PKI certificaten zijn nodig in verband met de communicatie ten behoeve van klanten met de belastingdienst.

2.1.4.2 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 wordt 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.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen. Het aandeel van derden in het resultaat wordt afzonderlijk als laatste post in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening in aftrek op het groepsresultaat gebracht.

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.

2.1.4.3 Overnames

Een overname is een transactie waarbij de groep de beschikkingsmacht verkrijgt over het vermogen (activa en verplichtingen) 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 voor de verkrijging van de overgenomen partij, dan wel de reële waarde van de op overnamedatum verstrekte andersoortige tegenprestaties. De verkrijgingsprijs wordt vermeerderd met de kosten die direct toerekenbaar zijn aan

de overname. Bij uitgestelde betaling van de koopsom wordt de verkrijgingsprijs gesteld op de contante waarde van de koopsom.

De identificeerbare activa en verplichtingen van de overgenomen partij verwerkt de groep op de overnamedatum. Deze activa en verplichtingen 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 (verplichtingen), 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. Ook is het mogelijk dat een eerdere schatting van de verkrijgingsprijs moet worden herzien. Dergelijke aanpassingen van de verkrijgingsprijs, die worden verwerkt als schattingswijzigingen, resulteren ook in aanpassingen van de bepaalde (positieve of negatieve) goodwill. De aangepaste goodwill wordt prospectief afgeschreven vanaf het moment van de wijziging van de verkrijgingsprijs. Vergelijkende cijfers worden niet aangepast.

De boekwaarden van de overgenomen identificeerbare activa en passiva worden, volgend op de overname, aangepast indien aanvullende informatie beschikbaar komt ter onderbouwing van de schatting van de bedragen van de identificeerbare activa en passiva bij de eerste verwerking van de overname. De bedragen die zijn toegekend aan positieve of negatieve goodwill worden, indien noodzakelijk, eveneens aangepast voor zover:

- de aanpassing niet leidt tot een stijging van de boekwaarde tot een bedrag hoger dan de realiseerbare waarde, en
- een dergelijke aanpassing wordt gemaakt voor het einde van het eerste boekjaar dat is aangevangen na de overname.

In andere gevallen dienen de aanpassingen van de identificeerbare activa en verplichtingen onmiddellijk te worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

2.1.5 Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten voor de vennootschap vrijwel uitsluitend handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, 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 activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment waarop contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van het financiële 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. In financiële en niet-financiële contracten kunnen afspraken zijn gemaakt die voldoen aan de definitie van derivaten. Een dergelijke afspraak wordt afgescheiden van het basiscontract en als derivaat verwerkt als zijn economische kenmerken en risico's niet nauw verbonden zijn met de economische kenmerken en risico's van het basiscontract, een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden zou voldoen aan de definitie van een derivaat, en het samengestelde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Van het basiscontract gescheiden derivaten worden, in overeenstemming met de waarderingsgrondslag voor derivaten waarop geen kostprijs hedge accounting wordt toegepast, gewaardeerd tegen kostprijs of lagere reële waarde.

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 vervolgwaaarding worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. Bij financiële activa worden bijzondere waardeverminderingen in mindering gebracht op de waardering.

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.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de vennootschap beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de vennootschap het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als er 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.

2.1.6 Vergelijking met voorgaand jaar

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

2.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

2.2.1 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.

2.2.1.1 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 per acquisitie vastgesteld op basis van de 'purchase accounting'-methode. Het afschrijvingspercentage wordt per acquisitie vastgesteld. Voor de geactiveerde goodwill worden afschrijvingspercentages tussen 7% en 10% gehanteerd.

Bij gehele of gedeeltelijke verkoop van een deelneming wordt de aan het verkochte deel toegerekende positieve goodwill proportioneel afgeboekt.

2.2.1.2 Klantenbestand

Klanten(portefeuilles) worden geïdentificeerd bij overnames en verantwoord op basis van de 'purchase accounting'-methode. Per acquisitie wordt de afschrijvingstermijn van de klantenportefeuille vastgesteld en separaat toegelicht.

2.2.1.3 Ontwikkelingskosten

Ontwikkelingskosten worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de vennootschap de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken of te verkopen is (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de vennootschap het vermogen heeft om het actief te gebruiken of te verkopen, het actief waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen.

Ontwikkelingskosten worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs omvat externe kosten die direct zijn toe te rekenen aan het ontwerp en de implementatie van het ERP-pakket. De afschrijving van de geactiveerde kosten is aangevangen na beëindiging van de ontwikkelingsfase (actief gereed voor ingebruikname in 2023) over de verwachte gebruiksduur, die vijf jaar bedraagt.

De kosten voor onderzoek en de overige kosten voor ontwikkeling worden ten laste van het resultaat gebracht in de periode waarin deze zijn gemaakt.

Voor deze geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve onder het eigen vermogen gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

2.2.1.4 Software

Gekochte software wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Het geactiveerde bedrag wordt volgens de lineaire methode afgeschreven gedurende de looptijd van de overeenkomst.

2.2.2 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 vennootschap en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze afzonderlijk afgeschreven.

Omwille van inzicht zijn met ingang van 2023 de volgende posten onderscheiden binnen de categorie "Andere vaste bedrijfsmiddelen":

- Huisvesting (bestaande uit verbouwingen, inventaris en inrichting, etc.)
- Automatiseringsmiddelen
- Overige vaste bedrijfsmiddelen

De investeringen in huisvesting, automatiseringsmiddelen en overige 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 vennootschap 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:

- Huisvesting: 10%
- Automatiseringsmiddelen 20%
- Overige vaste bedrijfsmiddelen: 10% - 20%

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

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 de laatste boekwaarde voor het moment van buitengebruikstelling of lagere opbrengstwaarde.

2.2.3 Financiële vaste activa

2.2.3.1 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. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waardingsgrondslagen van de vennootschap 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 vennootschap en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De niet-gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de vennootschap.

De vennootschap realiseert de geëlimineerde winst als gevolg van verkoop aan derden, afschrijvingen of door middel van het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering door de desbetreffende deelneming.

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 vennootschap 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 vennootschap ten behoeve van de deelneming.

2.2.3.2 Vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, inclusief de transactiekosten (indien materieel).

Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit is meestal gelijk aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

2.2.4 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa en deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, 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 kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende 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 kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restantverlies 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 kasstroomgenererende 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 waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

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

2.2.5 Vervreemding van vaste activa

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

2.2.6 Nog te factureren bedragen aan klanten

Nog te factureren bedragen aan klanten betreffen rechten op vergoeding voor de naar rato verrichte werkzaamheden ten behoeve van klanten die nog niet gefactureerd zijn. Gefactureerde bedragen aan klanten hoger dan de naar rato verrichte werkzaamheden zijn gerubriceerd onder kortlopende schulden.

Nog te factureren bedragen aan klanten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie.

Nog te factureren bedragen aan klanten worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Dit is meestal gelijk aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

2.2.7 Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie.

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Dit is meestal gelijk aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

2.2.8 Liquide middelen

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

2.2.9 Eigen vermogen

Uitgegeven financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen

gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Uitgegeven financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Inkoop van eigen aandelen wordt in mindering gebracht op de overige reserves.

2.2.9.1 Aandeel derden

Het aandeel derden als onderdeel van het groepsvermogen wordt gewaardeerd op het proportionele deel van derden in de nettowaarde van de activa en verplichtingen van een geconsolideerde maatschappij, bepaald volgens de waarderingsgrondslagen van de vennootschap.

Voor zover de desbetreffende groepsmaatschappij een negatieve nettovermogenswaarde heeft, worden de negatieve waarde en de eventuele verdere verliezen niet toegewezen aan het aandeel derden, tenzij de derden-aandeelhouders een feitelijke verplichting hebben en in staat zijn om de verliezen voor hun rekening te nemen.

Zodra de nettovermogenswaarde van de groepsmaatschappij weer positief is, worden resultaten toegekend aan het aandeel derden.

2.2.10 Voorzieningen

2.2.10.1 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 vennootschap 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 vennootschap 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 nominale waarde indien de tijdswaarde van het geld niet materieel is of de periode waarop de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is.

2.2.10.2 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 vennootschap 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.

2.2.10.3 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.

2.2.11 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 de eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

2.2.12 Kortlopende schulden

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

2.3 Grondslagen voor resultaatbepaling

2.3.1 Algemeen

Als resultaat is verantwoord de opbrengst van de in het boekjaar voor klanten gemaakte en doorberekende of nog door te berekenen 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.

2.3.2 Netto-omzet

De netto-omzet betreft de opbrengst van de aan derden verleende diensten. Opbrengsten van diensten worden opgenomen naar rato van de mate waarin de diensten

zijn verricht. De vennootschap verwerkt opbrengsten voor het bedrag waarop de vennootschap verwacht recht te hebben in ruil voor toegezegde diensten, zijnde de transactieprijs. Dit bedrag is exclusief de bedragen die namens derden worden geïnd. De transactieprijs kan bestaan uit een vaste vergoeding, uit een variabele vergoeding of uit een combinatie daarvan. Bij het vaststellen van de transactieprijs houdt de vennootschap geen rekening met het kredietrisico. Eventuele afwaarderingen als gevolg van het kredietrisico worden als kosten (meer specifiek: Overige bedrijfskosten) verwerkt in de winst-en-verliesrekening. Voor het bepalen van de transactieprijs gaat de vennootschap ervan uit dat de diensten in overeenstemming met de desbetreffende overeenkomst zullen worden geleverd en dat deze overeenkomst niet zal worden geannuleerd, verlengd of anderszins zal worden gewijzigd.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten.

Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst-en-verliesrekening als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de tot dat moment verrichte dienstverlening als percentage van de totaal te verrichten dienstverlening.

2.3.3 Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten.

2.3.4 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 wordt 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 levenslooptregelingen 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.

2.3.4.1 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 basispremies 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 pensioenpremies. 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.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat.

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

- Inleg 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)
- Geen verplichting tot indexatie van rechten

De pensioenregeling is ondergebracht bij een Premiepensioeninstelling (PPI).

2.3.4.2 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 vennootschap 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.

2.3.5 Leasing

De vennootschap 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.

2.3.5.1 Financiële leases

Als de vennootschap 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 waardes 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 er geen redelijke zekerheid bestaat dat de vennootschap 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.

2.3.5.2 Operationele leases

Als de vennootschap 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.

2.3.6 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

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

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt. In de balans is (per saldo)

de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte bedragen van het agio en de al in de winst-en-verliesrekening verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben. De nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

2.3.7 Belastingen

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

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. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd indien en voor zover de vennootschap beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om de over een verslagjaar te vorderen belasting te verrekenen met de over dat jaar verschuldigde belastingen en de belastinglatenties verband houden met winstbelastingen die door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven op dezelfde belastbare rechtspersoon of dezelfde fiscale eenheid.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de vennootschap op balansdatum voorgenoemen wijze van realisatie of afwikkeling van haar activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

2.3.8 Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Flynth Holding N.V. wordt toegerekend.

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

2.4 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit het saldo van de liquide middelen en de onder de kortlopende schulden opgenomen rekening courant banken. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest 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 geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord.

De mutaties in balansposten zoals die blijken uit het kasstroomoverzicht (in cijfers ter vergelijking over 2022) wijken af van de verschillen tussen de balans aan het begin en het einde van de periode als gevolg van de separate presentatie van de acquisities van Accon avm en Astrium.

De in het kasstroomoverzicht gepresenteerde verandering in werkkapitaal van overige schulden en overlopende passiva is ook gecorrigeerd voor te betalen interest en schulden met een financieringskarakter. De desinvesteringen zoals die blijken uit het verloopoverzicht materiële vaste activa wijken af van de gepresenteerde kasstroom in verband met de

behaalde boekwinst en (in 2022) het feit dat de opbrengsten slechts gedeeltelijk zijn ontvangen per balansdatum.

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.

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.

2.5 Verbonden partijen

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

2.6 Gebeurtenissen na balansdatum

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

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



3 Toelichtingen op de jaarrekening

3.1 Overnames in 2022

Op 6 april 2022 verkreeg Flynth het gehele aandelenbelang in de accon avm groep B.V. (hierna: 'Accon avm'). De resultaten van Accon avm zijn verwerkt in de consolidatie vanaf 1 april 2022. De overname is verwerkt volgens de 'purchase accounting'-methode. De goodwill wordt afgeschreven over een periode van veertien jaar. De afschrijving op de goodwill is fiscaal niet aftrekbaar. De afschrijving is verantwoord onder de post afschrijvingen in de winst- en verliesrekening. Het klantenbestand van Accon avm wordt afgeschreven over een periode van veertien jaar.

Op 22 maart 2022 verkreeg Flynth het gehele aandelenbelang in Astrium Holding B.V., Astrium Advisory B.V. en Privaty B.V. (hierna: 'Astrium'). De resultaten van Astrium zijn verwerkt in de consolidatie vanaf 1 april 2022.

De overname is verwerkt volgens de 'purchase accounting'-methode. De goodwill wordt afgeschreven over een periode van vijftien jaar. De afschrijving op de goodwill is fiscaal niet aftrekbaar. De afschrijving is verantwoord onder de post afschrijvingen in de winst- en verliesrekening. Het klantenbestand van Astrium wordt afgeschreven over een periode van tien jaar voor wat betreft reguliere opdrachten en in drie jaar voor de tendergerelateerde opdrachten.

De winst- en verliesrekening over 2022 bevat 9 maanden voor Astrium en Accon avm; 2023 vanzelfsprekend 12 maanden.

In 2023 zijn er geen overnames gedaan.



3.2 Immateriële vaste activa

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

	Goodwill	Klanten bestand	Software	Ontwikkelingskosten	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023					
— Aanschafprijs	19.355	28.689	1.950	2.333	52.327
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	<u>-2.964</u>	<u>-1.914</u>	<u>-899</u>	<u>-</u>	<u>-5.777</u>
— Boekwaarde	<u>16.391</u>	<u>26.775</u>	<u>1.051</u>	<u>2.333</u>	<u>46.550</u>
Mutaties in de boekwaarde					
— Aanpassingen overnamebalans	405	-	-	-	405
— Aanpassingen verkrijgingsprijs	-416	-	-	-	-416
— Desinvesteringen tegen aanschafprijs (volledig afgeschreven)	-680	-	-	-	-680
— Afgeschreven over desinvesteringen (volledig afgeschreven)	680	-	-	-	680
— Investerings	-	23	114	1.030	1.167
— Afschrijvingen	<u>-1.394</u>	<u>-2.434</u>	<u>-412</u>	<u>-448</u>	<u>-4.688</u>
— Saldo	<u>-1.405</u>	<u>-2.411</u>	<u>-298</u>	<u>582</u>	<u>-3.532</u>
Stand per 31 december 2023					
— Aanschafprijs	18.664	28.712	2.064	3.363	52.803
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	<u>-3.678</u>	<u>-4.348</u>	<u>-1.311</u>	<u>-448</u>	<u>-9.785</u>
— Boekwaarde	<u>14.986</u>	<u>24.364</u>	<u>753</u>	<u>2.915</u>	<u>43.018</u>

De grootste post inzake goodwill betreft de goodwill ontstaan bij de overname van Accon avm. Deze goodwill wordt afgeschreven over een periode van veertien jaar.

Ingevolge alinea 2.1.4.3 (overnames) hebben in het boekjaar aanpassingen plaatsgevonden met betrekking tot de verkrijgingsprijs van deelnemingen (aanpassingen verkrijgingsprijs) en de boekwaarden van de overgenomen identificeerbare activa en passiva (aanpassingen overnamebalans), en dientengevolge van de goodwill.

De geactiveerde klantenbestanden betreffen de reële waarde van de klantenbestanden die zijn geïdentificeerd bij de overnames van Accon avm, Astrium en Bosch & Van Rijn, verminderd met afschrijvingen. Het klantenbestand van Accon avm wordt afgeschreven over een periode van veertien jaar. Het klantenbestand van Astrium

wordt afgeschreven over een periode van tien jaar voor wat betreft reguliere opdrachten en in drie jaar voor de tendergerelateerde opdrachten. Het klantenbestand van Bosch & Van Rijn wordt afgeschreven over een periode van zes jaar.

Gedurende 2022 en 2023 heeft Flynth geïnvesteerd in een nieuw ERP-pakket. Externe kosten die direct zijn toe te rekenen aan het ontwerp van het ERP-pakket zijn geactiveerd. Afschrijving geschiedt vanaf datum ingebruikname van het pakket in 2023. Gedurende boekjaar 2022 zijn geen afschrijvingen verwerkt in de winst- en verliesrekening voor de geactiveerde ontwikkelingskosten.

Alle afschrijvingen op immateriële vaste activa zijn verantwoord onder de post afschrijvingen in de winst- en verliesrekening.

3.3 Materiële vaste activa

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

	Huisvesting	Automatiserings- middelen	Overige vaste bedrijfs- middelen	Totaal
x 1.000	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023				
— Aanschafprijs	17.242	11.848	73	29.163
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	<u>-9.257</u>	<u>-7.787</u>	<u>-50</u>	<u>-17.094</u>
— Boekwaarde	<u>7.985</u>	<u>4.061</u>	<u>23</u>	<u>12.069</u>
Mutaties in de boekwaarde				
— Aanpassingen overnamebalans aanschafprijs	-230	-477	-	-707
— Aanpassingen overnamebalans cumulatieve afschrijvingen	52	143	-	195
— Desinvesteringen tegen aanschafprijs (vrijwel geheel afgeschreven)	-4.410	-4.170	-24	-8.604
— Afgeschreven over desinvesteringen (vrijwel geheel afgeschreven)	4.362	4.170	24	8.556
— Investerings	5.524	1.123	-	6.647
— Afschrijvingen	<u>-1.430</u>	<u>-1.660</u>	<u>-1</u>	<u>-3.091</u>
— Saldo	<u>3.868</u>	<u>-871</u>	<u>-1</u>	<u>2.996</u>
Stand per 31 december 2023				
— Aanschafprijs	18.126	8.324	49	26.499
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	<u>-6.273</u>	<u>-5.134</u>	<u>-27</u>	<u>-11.434</u>
— Boekwaarde	<u>11.853</u>	<u>3.190</u>	<u>22</u>	<u>15.065</u>

De aanpassingen van de overnamebalans en de aanpassingen van de verkrijgingsprijs hebben betrekking op acquisities in 2022 (zie ook 3.2). Onder de materiële vaste

activa is een bedrag van EUR 0,3 mln. opgenomen inzake financiële leases. De vennootschap leaset deze activa, maar is geen juridisch eigenaar.

3.4 Financiële vaste activa

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

	Andere deelneming	Overige vorderingen	Totaal
x 1.000	€	€	€
Stand per 1 januari 2023			
— Boekwaarde	<u>27</u>	<u>24</u>	<u>51</u>
Mutaties in de boekwaarde			
— Desinvesteringen	<u>-27</u>	<u>-24</u>	<u>-51</u>
— Saldo	<u>-27</u>	<u>-24</u>	<u>-51</u>
Stand per 31 december 2023			
— Boekwaarde	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

De desinvestering in 'Andere deelneming' betreft de liquidatie van het aandeel in Meander OG C.V.

3.5 Nog te factureren bedragen aan klanten

	2023	2022
x 1.000	€	€
Nog te factureren bedragen aan klanten	23.883	9.269
	23.883	9.269

Nog te factureren bedragen aan klanten betreffen rechten op vergoeding voor verrichte werkzaamheden ten behoeve van klanten die nog niet gefactureerd zijn.

De toename van de post nog te factureren bedragen aan klanten per 31 december 2023 in vergelijking met 31 december 2022 is te verklaren door een hogere facturatie in het laatste kwartaal van 2022, en daarmee een verlaging van de post nog te factureren bedragen aan klanten, vooruitlopend op de ERP-implementatie in 2023.

Dit is mede de reden dat de balansposten vorderingen op handelsdebiteuren, liquide middelen en te betalen omzetbelasting per 31 december 2023 lager zijn dan per 31 december 2022.

Gefactureerde bedragen aan klanten hoger dan de naar rato verrichte werkzaamheden zijn gerubriceerd onder kortlopende schulden. De stand onder de kortlopende schulden is:

	2023	2022
x 1.000	€	€
Vooruit gefactureerde bedragen aan klanten	19.864	21.964
	19.864	21.964

3.6 Vorderingen

	2023	2022
x 1.000	€	€
Vorderingen op handelsdebiteuren	27.725	29.908
Te vorderen vennootschapsbelasting	547	114
Overige vorderingen en overlopende activa	2.200	10.302
	30.472	40.324

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 één jaar.

De afname van de post vorderingen op handelsdebiteuren per 31 december 2023 in vergelijking met 31 december 2022 is te verklaren door een hogere facturatie in het laatste kwartaal van 2022, vooruitlopend op de ERP-implementatie in 2023.

Onder overige vorderingen per 31 december 2022 is inbegrepen de verkoopsom van EUR 6,1 mln. uit hoofde van verkoop van panden. Het notariële transport heeft plaatsgevonden op 30 december 2022 en derhalve is de verkoopsom daarvoor op de derdenrekening van de notaris gestort. De overboeking van deze derdenrekening naar de bankrekening van Flynth heeft plaatsgevonden op 3 januari 2023.

3.7 Liquide middelen

	2023	2022
x 1.000	€	€
Tegoeden op bankrekeningen	13.517	21.552
	13.517	21.552

De liquide middelen staan tot een bedrag van EUR 0,7 mln. (2022: EUR 1,0 mln.) niet ter vrije beschikking. Dit betreft door andere banken dan de huisbankier verstrekte bankgaranties aan verhuurders van onroerende zaken.

Flynth Holding N.V. heeft een schuld in rekening courant aan Rabobank. Deze schuld is afzonderlijk weergegeven onder de kortlopende schulden (zie toelichting 3.11).

3.8 Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de balans in de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht, zie 3.34.

3.9 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	Jubileum- voorziening	Voorziening latente belasting- verplichtingen	Voorziening u.h.v. claims, geschillen en rechts- gedingen	Overige voorzie- ningen	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023	1.086	575	3.695	1.656	7.012
Mutaties					
— Aanpassingen overnamebalans	-	400	-2.449	1.057	-992
— Aanpassingen verkrijgingsprijs	-	-	-	831	831
— Onttrekkingen	-256	-	-338	-1.274	-1.868
— Vrijval ten gunste van het resultaat	-165	-	-520	-257	-942
— Amortisatie	1	-	9	29	39
— Toevoegingen ten laste van het resultaat	322	693	706	1.094	2.815
— Herrubricering	-	-	-288	-	-288
Stand per 31 december 2023	988	1.668	815	3.136	6.607

De aanpassingen van de overnamebalans en de aanpassingen van de verkrijgingsprijs hebben betrekking op acquisities in 2022 (zie ook 3.2).

De herrubricering met betrekking tot de post voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen, betreft een herrubricering naar de post te betalen belastingen en premies sociale verzekeringen onder de kortlopende schulden.

3.9.1 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 één jaar is EUR 0,1 mln. (2022: EUR 0,2 mln.). 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 is een disconteringsvoet gehanteerd van 3,1% (2022: 0,22%), gebaseerd op minimaal AA-geclassificeerde Europese ondernemingsobligaties.

3.9.2 Voorziening latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen omvat het belastingeffect van de belastbare tijdelijke en verrekenbare verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van activa en passiva verminderd met de latente belastingvorderingen uit hoofde van beschikbare voorwaartse verliescompensatie en fiscale verrekeningsmogelijkheden.

De latente belastingvordering ultimo 2023 is gesaldeerd met de per saldo passieve latenties die zijn ontstaan door de overnames. Ultimo 2023 zijn alle compensabele verliezen en verrekenbare tijdelijke verschillen tot waardering gebracht.

De actieve latentie uit hoofde van compensabele verliezen bedraagt ultimo 2023 EUR 2,7 mln. (2022: EUR 3,3 mln.); deze is gesaldeerd met passieve latenties.

Voorts is door de overnames de beschikking verkregen over fiscaal afschrijfbaar goodwill. De actieve latentie uit dien hoofde bedraagt ultimo 2023 EUR 1,8 mln. (2022: EUR 3,0 mln.); deze is eveneens gesaldeerd met passieve latenties. Van de actieve latenties is een bedrag van EUR 0,9 mln. (2022: EUR 0,9 mln.) naar verwachting verrekenbaar binnen 1 jaar.

De passieve latenties hebben een langlopend karakter. De passieve latenties hebben voornamelijk betrekking op de in 2022 geactiveerde klantenbestanden; deze passieve latentie bedraagt ultimo 2023 EUR 6,3 mln. (2022: 6,9 mln.).

3.9.3 Voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen

De voorziening uit hoofde van claims, geschillen en rechtsgedingen heeft betrekking op geschillen waarbij de vennootschap 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. Claims worden voorzien voor zover een uitstroom van middelen verwacht wordt en de omvang van de claim betrouwbaar kan worden geschat. Voor de verzekerde claims wordt maximaal het eigen risico voorzien.

3.9.4 Overige voorzieningen

Dit betreft een leegstandsvoorziening van EUR 1,2 mln. voor niet meer in gebruik zijnde kantoorpanden waarvoor de huur moet worden doorbetaald, een voorziening voor pensioenverplichting van EUR 0,7 mln. en een voorziening voor verplichtingen wegens arbeidsongeschikten van EUR 1,2 mln.

De leegstandsvoorziening is opgenomen tegen de geldende huurverplichtingen, minus verwachte baten als gevolg van te realiseren onderhuur in de tussenliggende periode.

De voorziening voor pensioenverplichtingen heeft betrekking op uitvoeringskosten van een verzekerde regeling.

De voorziening voor verplichtingen wegens arbeidsongeschikten betreft een voorziening voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst betalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

3.10 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden kan als volgt worden weergegeven:

	Lening belastingdienst	Koopsom- verplichtingen aan voormalig vennoten	Participatie- regeling werknemers	Earn-out verplichting	Long Term Incentive werknemers	Overige schulden	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023	12.550	8.378	6.735	1.503	2.031	946	32.143
Mutaties							
— Aanpassingen overnamebalans	-	-	-	-	-	186	186
— Aanpassingen verkrijgingsprijs	-	-	-	-441	-	-	-441
— Aflossingen/betalingen	-2.750	-1.703	-1.338	-	-655	-623	-7.069
— Toevoegingen	-	-	1.336	-	844	-	2.180
— Vrijval ten gunste van het resultaat	-	-	-	-	-102	-77	-179
Stand per 31 december 2023	9.800	6.675	6.733	1.062	2.118	432	26.820
Waarvan looptijd < 1 jaar:	3.338	1.543	472	1.062	830	260	7.505
Saldo langlopende schulden per 31 december 2023	6.462	5.132	6.261	-	1.288	172	19.315
Resterende looptijd 1-5 jaar	6.462	5.132	6.261	-	1.288	172	19.315
Resterende looptijd > 5 jaar	-	-	-	-	-	-	-

De aanpassingen van de overnamebalans en de aanpassingen van de verkrijgingsprijs hebben betrekking op acquisities in 2022 (zie ook 3.2).



3.10.1 Lening belastingdienst

De lening belastingdienst betreft een schuld aan de Belastingdienst inzake uitstel van betaling die is verleend wegens COVID-19. De rente op deze lening bedroeg 2% gedurende de eerste helft van 2023 en 3% gedurende de tweede helft van 2023. De rente op de lening bedraagt 4% vanaf 1 januari 2024.

3.10.2 Koopsomverplichtingen aan voormalig vennoten

De koopsomverplichtingen hebben betrekking op verplichtingen aan voormalig eigenaren van in het verleden door Accon avm overgenomen ondernemingen. De verplichtingen kennen verschillende vaste rentes van 3% en 4%.

3.10.3 Participatieregeling werknemers

Eind 2019 heeft Flynth haar medewerkers een participatieregeling aangeboden. Alle medewerkers van Flynth kunnen deelnemen aan deze regeling, die bedoeld is om de verbinding tussen Flynth en haar medewerkers te versterken. De inleg per deelnemende werknemer kent minima en maxima, die tevens zijn gerelateerd aan het deeltijdspercentage van het dienstverband. 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 zijn concurrent ten opzichte van andere schuldeisers en er zijn geen nadere zekerheden verstrekt.

De looptijd van de nieuw ingelegde gelden bedraagt twee jaar en kan daarna jaarlijks worden verlengd of uiterlijk in november worden opgevraagd. Na opvraging vindt uitkering plaats in het opvolgende jaar. Tussentijdse opname door de deelnemer is in uitzonderlijke situaties ter voorkoming van financiële problemen van de deelnemer mogelijk.

De leningen dragen een rente die bestaat uit een gegarandeerde rente en een variabele rente. De gegarandeerde rente is de 12-maands EURIBOR-rente verhoogd met een opslag van 2%, in totaal met een minimum van 4%. De hoogte van de variabele rente is gelijk aan het, op een aantal aspecten aangepaste, rendement op het eigen vermogen.

De variabele rentevergoeding over het jaar 2023 wordt vastgesteld bij de vaststelling van de jaarrekening van Flynth Holding N.V. over 2023 in het voorjaar van 2024. De totale rentevergoeding, bestaande uit de gegarandeerde en de variabele, bedraagt nooit meer dan 10%. De totale rentevergoeding over 2023 bedraagt circa 7%.

3.10.4 Aflossingsverplichtingen

Het kortlopende deel van de langlopende schulden is opgenomen onder de kortlopende schulden.

3.11 Kortlopende schulden

	2023	2022
x 1.000	€	€
Vooruit gefactureerde bedragen aan klanten (zie toelichting bij 3.5)	19.864	21.964
Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen	15.447	17.186
Personeelsgerelateerde schulden (met name winstdelingsregelingen, inclusief kortlopend deel Long Term Incentive werknemers)	6.694	6.560
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	6.923	4.717
Te betalen verlofrechten	7.091	6.440
Te betalen vakantietoeslag	3.660	3.225
Aflossingsverplichtingen	5.353	5.174
Overige schulden en overlopende passiva (inclusief kortlopend deel earn-out verplichting en overige schulden)	3.867	6.165
Rekening courant banken	5.877	1.211
	74.776	72.641

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

Met de huisbankier Rabobank is een kredietfaciliteit van EUR 22 mln. (looptijd tot 31 december 2026), een acquisitiefaciliteit van EUR 5 mln. (looptijd tot 31 december 2024) en een garantiefaciliteit van EUR 3 mln. (looptijd tot 31 december 2026) overeengekomen.

De rente over de kredietfaciliteit en acquisitiefaciliteit is de 1-maands EURIBOR met een opslag die afhankelijk is van de Total net debt/EBITDA-ratio en bedraagt respectievelijk 2%-2,5% en 2,5%-3,0%. Over de faciliteiten is een

kredietprovisie afhankelijk van de Total net debt/EBITDA-ratio verschuldigd van respectievelijk 0,70%-0,80% en 0,80%-0,90%.

Zakelijke zekerheden zijn gesteld door verpanding van de huidige en toekomstige bedrijfsmiddelen, rechten en vorderingen.

Er zijn financiële convenanten overeengekomen ten aanzien van de Total net debt/EBITDA-ratio en een minimale vermogenstoename. Aan deze voorwaarden wordt voldaan.

Te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen zijn als volgt te specificeren:

	2023	2022
x 1.000	€	€
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	4.633	4.170
Omzetbelasting	10.814	13.016
	15.447	17.186

De afname van de schuld omzetbelasting binnen de post te betalen overige belastingen en premies sociale verzekeringen per 31 december 2023 in vergelijking met 31 december 2022 is te verklaren door een hogere facturatie in het laatste kwartaal van 2022, vooruitlopend op de ERP-implementatie in 2023.

De afname van de post overige schulden en overlopende passiva houdt met name verband met een afname van vooruit ontvangen gelden door Stichting Beheer Derdengelden Roza Salarisverwerking.

De rekening courant banken betreft een schuld in rekening courant aan Rabobank van Flynth Holding N.V. De andere vennootschappen hebben vorderingen in rekening courant op Rabobank (zie toelichting bij 3.7). Flynth Holding N.V. en haar groepsmaatschappijen hebben gezamenlijk een vordering in rekening courant op Rabobank.

3.12 Financiële instrumenten

3.12.1 Algemeen

De vennootschap maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de vennootschap blootstelt aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om de algemene risico's te beheersen, heeft de vennootschap 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 vennootschap te beperken.

3.12.2 Kredietrisico

De vennootschap loopt kredietrisico over leningen, handels- en overige vorderingen en liquide middelen.

De vennootschap 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 kredietwaardigheidsstoets van de vennootschap, op basis van een krediettermijn van veertien dagen, tenzij andere betalingsafspraken zijn gemaakt. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

3.12.3 Renterisico en kasstroomrisico

De vennootschap loopt renterisico over de liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. De vennootschap is met haar huisbankier overeengekomen dat tegoeden op bankrekeningen worden gesaldeerd met de schuld in rekening courant voor de in rekening te brengen rente.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de vennootschap risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de vennootschap risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de markttrente.

Het saldo van de tegoeden op bankrekeningen en de schuld in rekening courant bij de bank kent een variabele rente en is derhalve onderhevig aan een rentekasstroomrisico. Ook de rentevergoeding voor de participatieregeling werknemers kent een variabel deel en is derhalve onderhevig aan een rentekasstroomrisico. De overige rentedragende langlopende en kortlopende schulden kennen een vaste rente en zijn derhalve onderhevig aan een renteprijsrisico.

Een indicatie van het rentekasstroomrisico is dat indien de rente over 2023 1% hoger zou zijn geweest, waarbij alle andere variabelen constant waren gebleven, de rentelast in 2023 EUR 0,1 mln. hoger zou zijn geweest.

De rentekasstroom- en renteprijsrisico's van de overige activa en passiva zijn van te verwaarlozen betekenis. Het beleid van de vennootschap 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.

3.12.4 Valutarisico

De vennootschap is hoofdzakelijk werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico aangezien in euro wordt gefactureerd. Schulden worden aangehouden in euro's.

3.12.5 Prijsrisico

De vennootschap maakt geen gebruik van beleggingen in beurs en/of niet-beursgenoteerde aandelen. De vennootschap loopt hierdoor geen prijsrisico.

3.12.6 Liquiditeitsrisico

De vennootschap bewaakt de liquiditeitspositie door middel van maandelijksse liquiditeitsbegrotingen. 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 vennootschap 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 vennootschap over een kredietfaciliteit bij een kredietinstelling.

3.12.7 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.

3.13 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

3.13.1 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 gebruikgemaakt van de ontheffingsmogelijkheid van de voorschriften met betrekking tot hun jaarrekening zoals voorzien in artikel 2:403 lid 1 BW.

3.13.2 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	6.002	15.717	2.417	24.136
Lease ICT-werkplekken	110	154	-	264
Verhuuropbrengsten	-35	-	-	-35
Auto leases	4.584	6.767	-	11.351
Bankgaranties	300	616	556	1.472
	10.961	23.254	2.973	37.188

Het bedrag aan operationele leasebetalingen dat is verwerkt als last in 2023 bedraagt EUR 7,2 mln. (2022: EUR 6,0 mln.). Het bedrag aan huurlasten, inclusief de gesaldeerde verhuuropbrengsten, verwerkt in 2023 bedraagt EUR 7,6 mln. (2022: EUR 8,1 mln.). In de huurovereenkomsten voor de panden zijn diverse verlengingsopties opgenomen van 1 tot maximaal 7 jaar.

3.13.3 Claims

Tegen de vennootschap 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 zullen hebben op de geconsolideerde financiële positie.

3.13.4 Overige niet in de balans opgenomen verplichtingen

Hieronder zijn begrepen verstrekte bankgaranties ad EUR 1,5 mln. (2022: EUR 1,8 mln.).

3.14 Netto-omzet

	2023	2022
x 1.000	€	€
Basisdienstverlening, Advies en HR-services	211.484	187.197
Audit en Assurance	31.739	25.009
Netto-omzet	243.223	212.206

De netto-omzet is nagenoeg geheel in Nederland gerealiseerd.

3.15 Overige bedrijfsopbrengsten

De overige opbrengsten betreffen bij verkoop van cliëntenportefeuilles ontvangen vergoedingen en (in 2022) boekwinst op verkochte activa.

3.16 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

	2023	2022
x 1.000	€	€
Overige personeelskosten	21.598	17.039
Huisvestingskosten	11.996	12.488
Automatiseringskosten	20.265	13.931
Kantoorkosten	2.898	2.897
Marketing- & communicatiekosten	1.651	1.622
Overige externe kosten	20.459	20.030
	78.867	68.007

De post overige externe kosten heeft voornamelijk betrekking op inhuur van medewerkers.

3.17 Lonen en salarissen**3.17.1 Personeelsbestand**

Gedurende het boekjaar 2023 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de groep, omgerekend naar volledige mensjaren 1.749 (2022: 1.887). Hiervan waren geen personen, evenals in 2022, werkzaam buiten Nederland.

In 2022 is een fulltime dienstverband voor voormalig medewerkers van Accon AVM en Astrium gedefinieerd als een dienstverband van 1 april 2022 tot en met 31 december 2022. Als gevolg hiervan zijn de FTE aantallen voor 2022 beperkt vergelijkbaar met de aantallen voor 2023.

	2023	2022
	FTE	FTE
Raad van bestuur (4 FTE in 1e halfjaar 2023 en 3 FTE in 2e halfjaar 2023)	4	4
Professionele staf	1.591	1.768
Ondersteunende staf	154	115
	1.749	1.887

	2023	2022
x 1.000	€	€
Sociale lasten	17.042	15.213
Pensioenen	11.449	8.993
	28.491	24.206

3.18 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2023		2022	
x 1.000	€	€	€	€
Immateriële vaste activa				
Goodwill	1.394		1.314	
Klantenbestand	2.434		1.843	
Software	412		325	
Ontwikkelingskosten	<u>448</u>		<u>-</u>	
		4.688		3.482
Materiële vaste activa				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	-		289	
Huisvesting	1.430		1.668	
Automatiseringsmiddelen	1.660		1.513	
Overige vaste bedrijfsmiddelen	<u>1</u>		<u>86</u>	
		3.091		3.556
		<u>7.779</u>		<u>7.038</u>

3.19 Overige bedrijfskosten

	2023	2022
x 1.000	€	€
Overige kosten	<u>2.262</u>	<u>975</u>

Dit betreft toevoegingen aan voorzieningen en bijzondere waardeverminderingen van vorderingen.

3.20 Rente en soortgelijke kosten en opbrengsten

	2023	2022
x 1.000	€	€
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-	13
Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-1.786</u>	<u>- 1.528</u>
	<u>-1.786</u>	<u>- 1.515</u>

3.21 Belastingen

Flynth Holding N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met al haar groepsmaatschappijen met uitzondering van BeTwinkeling B.V. De belasting wordt berekend over het commerciële resultaat, rekening houdend met niet belastbare of niet aftrekbare bedragen. Het toepasselijk tarief voor 2023 bedraagt 19% voor het belastbare bedrag tot en met EUR 200 duizend en 25,8% voor het meerdere.

De aansluiting tussen de belastinglast met het product van het resultaat voor belastingen en het toepasselijk belastingtarief is als volgt:

	2023	2022
x 1.000	€	€
Resultaat voor belasting en belang derden	2.034	1.814
Belastinglast op basis toepasselijk tarief	514	418
Belastingbate voorgaande jaren	-214	-114
Belastingeffect niet aftrekbare kosten	<u>409</u>	<u>370</u>
Belastinglast	<u>709</u>	<u>674</u>

Het belastingeffect van de niet aftrekbare kosten wordt met name veroorzaakt door de fiscaal niet afschrijfbaar goodwill ontstaan door de acquisities.

3.22 Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de vennootschap en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de vennootschap. 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.

3.23 Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. en haar netwerk zijn ten laste gebracht van de vennootschap, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

	2023	2022
x 1.000	€	€
Onderzoek van de jaarrekening	683	400
Andere controleopdrachten	-	-
Andere niet-controleopdrachten	24	20
	707	420

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 2023 hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2023 (EUR 412.000) en de nagekomen kosten over de controle van boekjaar 2022 (EUR 271.000), ongeacht of de werkzaamheden in het boekjaar zijn verricht. De niet-controle opdrachten betreffen belastingadvieswerkzaamheden door overige entiteiten behorend tot het KPMG-netwerk.

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 met uitzondering van het niet in rekening brengen van rente op rekening-courant verhoudingen tussen groepsmaatschappijen.

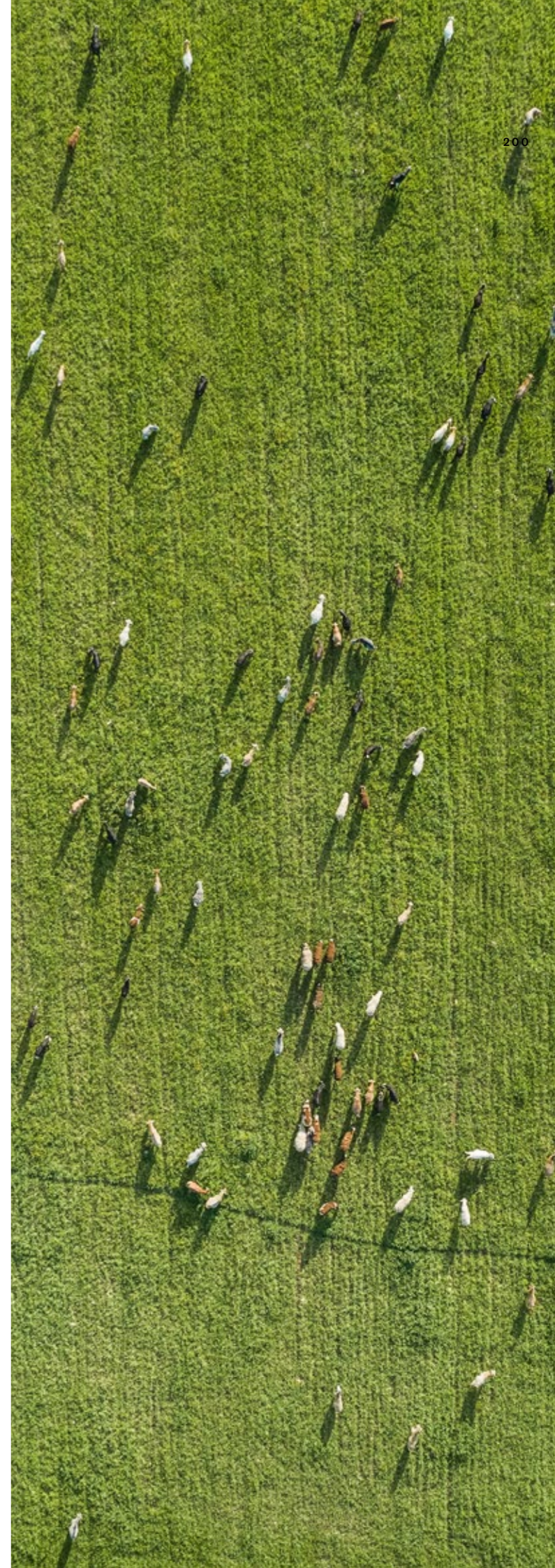
De bezoldiging van de bestuurders en commissarissen is opgenomen in noot 3.39.

3.24 Gebeurtenissen na balansdatum

Begin juni 2024 zal een wijziging in de juridische structuur van de Flynth organisatie worden doorgevoerd. Doel van deze aanpassing is de versterking van de vereiste zeggenschap van accountants in een accountantsorganisatie zoals vereist op grond van artikel 16a van de Wta en de versterking van de interne governance in lijn met de aanpassingen die zijn aangekondigd in het wetsvoorstel Wijzigingswet accountancysector. De aanpassing in de juridische structuur is als volgt:

- Aan de structuur wordt een STAK toegevoegd. De STAK houdt 100% van de aandelen in Flynth Audit B.V. en vormt aldus de algemene vergadering van aandeelhouders van Flynth Audit B.V.
- De STAK geeft certificaten van de aandelen in Flynth Audit B.V. uit aan Flynth Holding N.V., die daarmee het economisch belang behoudt.
- Het bestuur van de STAK wordt gevormd door natuurlijke personen uit de RvB (qualitate qua) die voldoen aan de op grond van artikel 25 Wta te stellen regels over vakbekwaamheid van externe accountants. Het bestuur van Flynth Audit B.V. wordt gevormd door gekwalificeerde accountants uit de RvB (personele unie) en ook Flynth Holding N.V.
- De raad van commissarissen van Flynth Audit B.V. wordt gevormd door leden van de RvC van Flynth Holding N.V. (personele unie).

De wijziging heeft geen invloed op de organisatorische verbondenheid en de economische eenheid van Flynth Holding N.V. en Flynth Audit B.V.



Enkelvoudige balans per 31 december 2023

(vóór resultaatbestemming)

Activa		2023		2022	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	3.30	13.886		15.026	
Materiële vaste activa	3.31	-		-	
Financiële vaste activa	3.32	<u>46.887</u>		<u>47.359</u>	
			60.773		62.385
Vlottende activa					
Vorderingen	3.33	2.190		14.941	
Liquide middelen		<u>-</u>		<u>-</u>	
			2.190		14.941
			<u>62.963</u>		<u>77.326</u>

Passiva		2023		2022	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
Eigen vermogen					
Geplaatst kapitaal		7.200		7.200	
Wettelijke reserve		2.915		2.333	
Overige reserves		13.767		13.240	
Onverdeeld resultaat		<u>1.304</u>		<u>1.109</u>	
			25.186		23.882
Vorzieningen	3.35		1.710		579
Langlopende schulden	3.36		6.261		7.908
Kortlopende schulden	3.37		<u>29.806</u>		<u>44.956</u>
			<u>62.963</u>		<u>77.326</u>

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023

	2023	2022
x 1.000	€	€
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen, na belastingen	7.001	4.641
Overige baten en lasten, na belastingen	<u>-5.697</u>	<u>-3.532</u>
Nettoresultaat	<u>1.304</u>	<u>1.109</u>



Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2023

3.25 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2023 van de vennootschap.

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.

3.26 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.

3.27 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.

3.28 Resultaat deelnemingen

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

3.29 Fiscale eenheid

Flynth Holding N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met al haar groepsmaatschappijen met uitzondering van BeTwinkeling B.V.

Flynth Holding N.V. belast haar groepsmaatschappijen die deel uitmaken van de fiscale eenheid met een doorbelasting van vennootschapsbelasting die is gebaseerd op het commerciële resultaat van deze groepsmaatschappijen. Om deze reden neemt Flynth Holding N.V. de gehele belastingpositie van de fiscale eenheid (inclusief belastinglatenties) op in haar balans.

3.30 Immateriële vaste activa

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

	Totaal
x 1.000	€
Stand per 1 januari 2023	
— Aanschafprijs	16.036
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	<u>-1.010</u>
— Boekwaarde	<u>15.026</u>
Mutaties in de boekwaarde	
— Aanpassingen overnamebalans	405
— Aanpassingen verkrijgingsprijs	-416
— Afschrijvingen	<u>-1.129</u>
— Saldo	<u>-1.140</u>
Stand per 31 december 2023	
— Aanschafprijs	16.025
— Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	<u>-2.139</u>
— Boekwaarde	<u>13.886</u>

De immateriële activa betreffen ultimo 2023 uitsluitend goodwill. De grootste post betreft de goodwill ontstaan bij de overname van Accon avm. Deze goodwill wordt afgeschreven over een periode van veertien jaar.

Ingevolge alinea 2.1.4.3 (overnames) hebben in het boekjaar aanpassingen plaatsgevonden met betrekking tot de verkrijgingsprijs van deelnemingen en de boekwaarden van de overgenomen identificeerbare activa en passiva, en dientengevolge van de goodwill.

3.31 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn in 2022 verkocht.

3.32 Financiële vaste activa

	2023	2022
x 1.000	€	€
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	<u>46.887</u>	<u>47.359</u>

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

	Totaal
x 1.000	€
Stand per 1 januari 2023	
— Boekwaarde	<u>47.359</u>
Mutaties in het boekjaar	
— Aandeel in resultaat deelnemingen	7.001
— Aanpassingen overnamebalans	-6
— Herrubricering deelnemingen	<u>-7.467</u>
— Saldo	<u>-472</u>
Stand per 31 december 2023	
— Boekwaarde	<u>46.887</u>

De herrubricering heeft betrekking op deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde per 31 december 2022; deze negatieve nettovermogenswaarde is in mindering gebracht op uitstaande vorderingen op deze deelnemingen per 31 december 2022. Per 31 december 2023 is geen sprake meer van deelnemingen met negatieve nettovermogenswaarden.

Flynth Holding N.V. te Arnhem staat aan het hoofd van de groep en heeft directe en indirecte kapitaalbelangen (zie voor het overzicht toelichting 2.1.4.1).

3.33 Vorderingen

	2023	2022
x 1.000	€	€
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1.526	8.778
Te vorderen vennootschapsbelasting	439	-
Overige vorderingen	225	6.163
	2.190	14.941

Vorderingen op groepsmaatschappijen bestaan uit rekening-courant verhoudingen tussen Flynth Holding N.V. en diverse groepsmaatschappijen.

3.34 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen kan als volgt worden weergegeven:

	Geplaatst kapitaal	Wettelijke reserve	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2022	7.200	-	13.562	2.011	22.773
Mutaties het boekjaar 2022					
— Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	2.011	- 2.011	-
— Vorming wettelijke reserve	-	2.333	-2.333	-	-
— Resultaat boekjaar	-	-	-	1.109	1.109
Stand per 1 januari 2023	7.200	2.333	13.240	1.109	23.882
Mutaties het boekjaar 2023					
— Resultaatbestemming vorig boekjaar	-	-	1.109	- 1.109	-
— Vorming wettelijke reserve	-	582	-582	-	-
— Resultaat boekjaar	-	-	-	1.304	1.304
Stand per 31 december 2023	7.200	2.915	13.767	1.304	25.186

3.34.1 Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt EUR 24 mln. (2022: EUR 24 mln.), verdeeld in 23.999.999 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel van ieder EUR 1. Hiervan zijn 7.199.999 gewone aandelen en 1 prioriteitsaandeel geplaatst. De gewone aandelen van de onderneming zijn voor 100% in het bezit van Stichting Beheer Flynth. Het prioriteitsaandeel is geplaatst bij Stichting Waarborg Accountantsbelangen te Arnhem.

3.34.2 Wettelijke reserve

De wettelijke reserve heeft betrekking op de kosten van ontwikkeling van software door een deelneming.

3.34.3 Onverdeeld resultaat

Het resultaat na belastingen over 2023 is opgenomen in de post onverdeeld resultaat van het eigen vermogen.

3.34.3.1 Voorstel tot resultaatbestemming

Het bestuur heeft met goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld dat het resultaat na belastingen over 2023 van EUR 1.304.000, na uitkering aan de prioriteitsaandeelhouder, zal worden toegevoegd aan de reserves.

3.34.3.2 Winstbewijzen en soortgelijke rechten

Het prioriteitsaandeel geeft bij voorrang recht op een zeer beperkt deel van de uitkeerbare winst, te weten twee procent op jaarbasis, berekend over het nominale bedrag van het prioriteitsaandeel zijnde EUR 0,02.

3.35 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen kan als volgt worden weergegeven:

	Jubileum-voorziening	Voorziening latente belastingverplichtingen	Overige voorziening	Totaal
x 1.000	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2023	4	575	-	579
Mutaties in het boekjaar				
— Aanpassingen overnamebalans	-	400	-	400
— Aanpassingen verkrijgingsprijs	-	-	300	300
— Vrijval en gunste van het resultaat	-1	-	-	-1
— Onttrekkingen	-	-	-262	-262
— Toevoegingen ten laste van het resultaat	1	693	-	694
Stand per 31 december 2023	4	1.668	38	1.710

3.36 Langlopende schulden

	Stand 31 december 2023	Aflossingsverplichting 2024	Saldo langlopende schulden per 31 december 2023	Resterende looptijd 1-5 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
x 1.000	€	€	€	€	€
Participatieregeling werknemers	6.733	472	6.261	6.261	-
Earn-out verplichting	1.062	1.062	-	-	-
	7.795	1.534	6.261	6.261	-

3.37 Kortlopende schulden

	2023	2022
x 1.000	€	€
Aflossingsverplichtingen (inclusief earn-out verplichting)	1.534	330
Rekening courant banken	5.877	1.211
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	68	23
Schulden aan groepsmaatschappijen	9.900	27.809
Te betalen belastingen en premies sociale verzekeringen	10.918	13.280
Personeelsgerelateerde schulden	590	300
Overige schulden en overlopende passiva	919	2.003
	29.806	44.956

Schulden aan groepsmaatschappijen bestaan uit rekening-courant verhoudingen tussen Flynth Holding N.V. en diverse groepsmaatschappijen. 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.

3.38 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen**3.38.1 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.

3.38.2 Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn geen meerjarige financiële verplichtingen aangegaan door Flynth Holding N.V.

3.38.3 Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

Flynth Holding N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met al haar groepsmaatschappijen met uitzondering van BeTwinkeling B.V. Flynth Holding N.V. vormt tevens een fiscale eenheid voor de omzetbelasting voor al haar actieve groepsmaatschappijen met uitzondering van BeTwinkeling B.V. Op grond van de invorderingswet is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden uit hoofde van vennootschapsbelasting respectievelijk omzetbelasting inzake de respectieve fiscale eenheden.

3.39 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 vennootschap, 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.

	2023	2022
x 1.000	€	€
Bestuurders en voormalig bestuurders	2.315	1.844
Commissarissen en voormalig commissarissen	206	206
	2.521	2.050

Ondertekening

Arnhem, 29 mei 2024

Flynth Holding N.V.

Raad van Bestuur

Drs. B.P. Hidding RA (voorzitter)

H.T. Koetje RA

Mr. L.F.E. van der Meer

Raad van Commissarissen

Drs. C. van Dijkhuizen (voorzitter)

Drs. P.J. Bommel RA CPA

ir. A.V. de Bree-Bruin

Drs. ing. H. Nagel

dr. M.A.M.F. Suchanek

Overige gegevens



Statutaire regeling inzake de bestemming van het resultaat

Uit de winst die in een boekjaar is behaald, wordt eerst zo veel mogelijk op het prioriteitsaandeel uitgekeerd een dividend waarvan het bedrag gelijk is aan 2% op jaarbasis, berekend over het nominale bedrag van het prioriteitsaandeel. Op het prioriteitsaandeel worden verder geen uitkeringen gedaan (artikel 26.1 van de statuten). Van de winst die in een boekjaar is behaald, wordt door het bestuur met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, vastgesteld welk deel van de winst wordt gereserveerd (artikel 26.2 van de statuten). De winst die overblijft na toepassing van artikel 26.1 en 26.2, staat ter beschikking van de algemene vergadering. Indien de algemene vergadering niet voorafgaand aan of uiterlijk direct na het besluit tot vaststelling van de jaarrekening een besluit neemt tot bestemming van de winst die overblijft na toepassing van artikel 26.1, zal die winst worden gereserveerd.

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 Accountants-administratieconsulenten. 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.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en raad van commissarissen van de vennootschap

Verklaring over de in het geïntegreerd jaarverslag opgenomen jaarrekening Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van de vennootschap (of hierna 'de vennootschap') te Arnhem (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het geïntegreerd jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de vennootschap per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023, 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 2023;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023;
3. het geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023;
4. het geconsolideerd overzicht totaalresultaat over 2023; 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 assuranceopdrachten ('ViO') en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants ('VGBA').

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en onze bevindingen ten aanzien van fraude en niet naleven wet- en regelgeving en continuïteit moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies. Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

In het hoofdstuk Corporate Governance en Risico Management van het bestuursverslag beschrijft de raad van bestuur de procedures ten aanzien van de risico's van fraude en nietnaleven van wet- en regelgeving en neemt de raad van commissarissen deze beschrijving in beschouwing.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de vennootschap en de bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van de vennootschap met betrekking tot fraude en nietnaleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedragscode, de klokkenluidersregeling, het incidentenregister en de procedures van de vennootschap om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij de raad van bestuur, management en raad van commissarissen en bij andere relevante afdelingen, zoals Compliance & Risk en hebben wij correspondentie met relevante toezichthoudende autoriteiten en regelgevers in onze evaluatie betrokken zoals de Autoriteit Financiële Markten, de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants en het Bureau Financieel Toezicht. We hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen waaronder een wisseling van ervaren teamleden binnen het controleteam en een aanvullende analyse op banktransacties om eventuele transacties te identificeren die niet in lijn liggen met de operationele activiteiten van de vennootschap.

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

- Wet toezicht accountantsorganisaties en besluit toezicht accountantsorganisaties.
- Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme.
- Algemene Verordening Gegevensbescherming.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle en hebben hierop als volgt ingespeeld:

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

Risico:

Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken voor schattingsposten zoals de voorzieningen. Voorts bestaat het risico op de verwerking van onjuiste en/of fictieve journaalboekingen.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's van fraude, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot schattingen en hoog risico journaalposten.
- Wij hebben data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een mogelijk hoger risico, waaronder boekingen uitgevoerd door leden van de raad van bestuur en de financieel directeur van boekingen ten aanzien van schattingen en complexe transacties. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd ten aanzien van significante schattingen, waaronder de schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd.

Waardering van de nog te factureren bedragen aan klanten

Risico:

De post nog te factureren bedragen aan klanten wordt bepaald op basis van geschreven uren door werknemers op productieve codes tegen het standaardtarief. Het risico bestaat dat de gemaakte uren uiteindelijk niet voor het standaardtarief kunnen worden gefactureerd en als zodanig moeten worden voorzien en de omzet moet worden verlaagd. Deze schatting is onderhevig aan (management) interpretatie hetgeen kan resulteren in een te lage afboeking van de omzet hetgeen wij beoordelen als het veronderstelde standaard frauderisico.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en het bestaan van de interne beheersing rondom de waardering van de nog te factureren bedragen aan klanten beoordeeld.
- Wij hebben de onderliggende aannames en assumpties die worden gebruikt om schattingen te maken geëvalueerd mede om eventuele tendenties te onderkennen.
- Aan de hand van een totaal verbandscontrole hebben wij vastgesteld dat alle initiële opboekingen van nog te factureren bedragen aan klanten voortkomen uit daadwerkelijk bestede uren.

- Door middel van een steekproef op de nog te factureren bedragen aan klanten hebben wij vastgesteld dat een geldige opdracht bestaat voor de verantwoorde uren en dat de gehanteerde tarieven overeenkomen met de opdrachtbevestiging.
- Voor de geselecteerde opdrachten hebben wij tevens de af- en bijboekingen ten aanzien van nog te factureren bedragen aan klanten geanalyseerd en getoetst of af- en bijboekingen gedurende het boekjaar juist zijn verwerkt.
- Voor de geselecteerde opdrachten hebben wij op basis van onderliggende documentatie en bevestiging van de opdrachtheigenaar getoetst of de waardering van de opdracht in lijn ligt met de voortgang en verwachting.
- Wij hebben een analyse uitgevoerd ten aanzien van de voorziening nog te factureren bedragen aan klanten per jaareinde aan de hand van ouderdom van de opgenomen posten, afloop na einde van het boekjaar en een vergelijking tussen clusters.
- We hebben besprekingen gevoerd met de directie van verschillende clusters, waarbij specifieke aandacht aan de voorziening nog te factureren bedragen aan klanten wordt besteed.
- Wij hebben een afloopcontrole debiteuren uitgevoerd door vast te stellen welke openstaande debiteuren per jaareinde betaald zijn in 2024.
- Wij hebben vastgesteld dat creditnota's die na het einde van het boekjaar 2023 zijn uitgegeven geen betrekking hebben op het boekjaar 2023. We hebben vastgesteld dat afboekingen na het einde van het boekjaar geen indicatie geven tot een incorrecte weergave van de nog te factureren bedragen ultimo boekjaar.
- Wij hebben de door het management opgestelde retrospectieve beoordeling omtrent afloop van de nog te factureren bedragen aan klanten geëvalueerd.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de raad van bestuur en aan de (auditcommissie van de) raad van commissarissen.

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

Controleaanpak continuïteit

Het management heeft haar continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het management te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het management alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's;
- inspectie van de financieringsovereenkomst op voorwaarden die tot continuïteitsrisico's kunnen leiden, waaronder de looptijd en eventuele convenanten;

- analyseren van de begrote operationele resultaten, de tussentijdse cijfers 2024 en daaraan gerelateerde cashflows ten opzichte van het afgelopen boekjaar;

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Verklaring over de in het geïntegreerd jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de 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 bestuursverslag 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 gere-

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang 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/het] 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/het] vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze ongedeelde verantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de onderdelen of activiteiten binnen de groep. In dat kader zijn wij ook verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole.

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.

Eindhoven, 29 mei 2024

KPMG Accountants N.V.

L.J.J.M. Vale RA