

ACCOUNTANCY · TAX · ADVISORY

Jaarrekening 2021



Now, for tomorrow





"**Innovation** doesn't come just from giving people incentives; it comes from creating environments where their ideas can connect."



Inhoudsopgave

Bestuursverslag over 2021	6
Bericht van de Raad van Commissarissen	16
Geconsolideerde jaarrekening	
Geconsolideerde balans per 31 december 2021	20
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021	22
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021	24
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening	26
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	30
Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	32
Grondslagen voor het kasstroomoverzicht	33
Toelichting op de geconsolideerde balans	34
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	44
Enkelvoudige jaarrekening	
Enkelvoudige balans per 31 december 2021	50
Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021	52
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening	53
Toelichting op de enkelvoudige balans	54
Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening	58
Overige gegevens	60
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	61

Bestuursverslag over 2021

2021 was een goed jaar voor Baker Tilly. Dat is te danken aan de flexibiliteit en niet-aflatende inzet van onze medewerkers. Ondanks de fysieke afstand en verhoogde mentale belasting door het thuiswerken, hebben zij voortvarend de schouders gezet onder uitdagingen zoals de controle van de NOW-verantwoordingen. Ook plukten we de vruchten van de transitie die in 2019 in gang is gezet met het Now for Tomorrow-veranderprogramma. De intensieve reis die we samen hebben gemaakt, helpt ons om Baker Tilly naar een steeds hoger kwaliteitsniveau te brengen.

Terugblik 2021

Gedurende het jaar is goede voortgang geboekt bij de uitvoering van onze strategie 2019-2025 om gericht te investeren in klantrelaties met het mkb, familiebedrijven en de publieke sector. Als trusted advisor die dichtbij de klant staat en zijn kennis en competenties doorlopend ontwikkelt om te voldoen aan de standaarden van morgen. De strategie is verankerd in een matrixstructuur die zorgt dat elke vestiging haar klanten op dezelfde manier bedient, over de hele breedte van ons producten- en dienstenassortiment.

In deze structuur vindt aansturing van medewerkers op twee dimensies plaats: vanuit vijf regio's (PVE's) als geografische eenheid en vanuit de vier disciplines (servicelijnen) Audit, Fiscaal, MKB Accountancy & Advies en Advisory. Hierdoor kunnen we een meer inhoudelijke en eenduidige invulling aan het kwaliteitsperspectief geven. In 2021 is deze werkwijze goed ingesleten. Een mooi voorbeeld van wat op deze manier bereikt kan worden, is de snelle opstart van onze nieuwe vestiging in Groningen vanuit de regio Noordoost.

Voor het verder borgen van kwaliteitsgericht denken en werken zijn eveneens belangrijke stappen gezet. Van het verder uniformeren en digitaliseren van werkprocessen, met aandacht voor het verbeteren van de datakwaliteit en de inzet van data-analyse tot het optimaliseren van het Three Lines of Defense-model. Hierin zorgt de kwaliteitsmanager voor meer verbinding

met de Bureaus Vaktechniek en Risk & Compliance. In de implementatie van een geformaliseerde Plan-Do-Check-Act (PDCA)-cyclus zijn stappen gezet in het versterken van de Check- en Act-fase voor bijvoorbeeld de naleving in de praktijk van de onafhankelijkheidsregels. Ook is gewerkt aan sturing op kpi's.

Een belangrijke mijlpaal was de oplevering van het vernieuwde BsmarT-kwaliteitshandboek in februari 2021. Het gebruiksgemak en de toegankelijkheid zijn vergroot en alle beleidsdocumenten zijn geactualiseerd. Verder is geïnvesteerd in opvolging van de uitkomsten van onderzoeken van de Commissie Oorzakenanalyse naar de inzet van specialisten en de herziening van het risicoprofiel van klanten. Voor het klantacceptatiemanagement is geborgd dat we voldoen aan de wwft, de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme. Ook zijn we gestart met het opbouwen van forensische expertise voor het herkennen van fraudesignalen en frauderisicoanalyse.

In 2021 is de werkgroep ESG gestart die zich richt op het ontwikkelen van onze activiteiten en -projecten op het gebied van klimaat en milieu (Environmental), maatschappij (Social) en goed beleid en bestuur (Governance). Hiervoor willen wij vanuit onze strategische visie een concrete en praktische bijdrage vormgeven. Niet alleen vanuit onze dienstverlening, maar ook voor onszelf. Steeds meer bedrijven vinden het belangrijk om hun prestaties op dit gebied te monitoren en voor de buitenwereld inzichtelijk te maken. Net als bij financiële infor-

matie kan de accountant een rol vervullen in het voorzien van betrouwbare duurzaamheidsinformatie.

Ook onze eigen medewerkers vinden het belangrijk om aandacht te besteden aan mens, milieu en de maatschappij waarin we leven. Zelf zetten wij daarom ook stappen op ESG-gebied, naast onze inzet voor een diverse en inclusieve werkomgeving. We hebben bijvoorbeeld de ambitie om onze absolute CO₂-uitstoot te verminderen en compenseren totdat Baker Tilly 'net zero' bereikt. In 2022 compenseren we door onder meer voor elke nieuwe medewerker een boom te laten planten. Deze naar schatting 100 bomen zullen rond de 2.500 kg CO₂ per jaar uit de atmosfeer halen.

Bouwen aan de gewenste cultuur

Onze kracht schuilt in onze mensen. Baker Tilly bouwt aan een werkomgeving waar iedereen geïnspireerd en uitgedaagd wordt om dagelijks het maximale uit zichzelf te halen. Een open cultuur, waarin elke medewerker zich veilig, betrokken en gewaardeerd voelt. Afgelopen jaar hebben we gewerkt aan de bewustwording en doelstellingen voor diversiteit, gelijkheid en inclusie. In 2022 gaat de gehele organisatie met dit onderwerp aan de slag. Hiervoor is onder andere de workshop 'Cross the line' ontwikkeld door twee collega's uit de accountancypraktijk. Daarnaast is veel aandacht besteed aan het vergroten van het bewustzijn rond onze vijf leidende gedragingen. Dit is terug te zien in ons opleidingsaanbod. Dit omvat een uitgebreide Gedrag & Cultuur Toolbox met workshops over onder andere Vitaliteit, Feedback geven, Fouten maken mag en Effectief Samenwerken.

Omdat permanente educatie een belangrijk fundament van ons vak is, hebben we de leercultuur versterkt door de afdeling Learning & Development opnieuw in te richten. Het L&D-aanbod is uitgebreid met ontwikkelprogramma's zoals een leiderschapsprogramma vanaf de functie van manager. Ook hebben we de Management Drives Tool in gebruik genomen die helpt om de drijfveren van onze medewerkers inzichtelijk te maken. Hierbij kijk je naar ieders persoonlijke profiel en hoe je dit inzet in de meest optimale teamsamenwerking. We hebben twaalf interne facilitators opgeleid die voor de gehele organisatie deze workshops gaan verzorgen.

Klantportfolio en klanttevredenheid

Customer intimacy is de waardepropositie waarop Baker Tilly zich wil onderscheiden in haar markt. Hiertoe bouwen we vanuit onze vijf regio's aan sterke klantrelaties in het mkb en de publieke sector. Jaarlijks voeren we een klant-

tevredenheidsonderzoek uit en meten we de Net Promotor Score (NPS). Dit is een belangrijke kpi voor klanttevredenheid en klantloyaliteit. Centraal staat de vraag hoe waarschijnlijk het is dat de klant Baker Tilly aan een andere organisatie zou aanraden. In deze NPS-onderzoeken zien we dat de waardering stijgt en onze kwaliteitsverbeteringen voor onze klanten niet onopgemerkt blijven. Hierdoor zijn we opgenomen in de jaarlijkse lijst van 1.000 beste zakelijke dienstverleners die businessplatform MT/Sprout jaarlijks publiceert. In 2021 staat Baker Tilly in de categorie accountancy op de zevende plaats.

Vervanging controle- en samensteltools

Een belangrijke innovatie is de geplande vervanging van onze tools voor de controle- en samenstelmethodologie en -werkzaamheden. Voor de MKB accountancy en adviespraktijk hebben wij in 2021 een platform geselecteerd dat aansluit op onze wensen, verwachtingen en visie op het vak. Dit cloudplatform heeft de potentie om onze werkwijze ingrijpend te veranderen. Na een succesvolle 'Proof of Concept' is begin 2022 een gefaseerde pilot gestart waaraan onze vestigingen Almelo, Goes en Rotterdam deelnemen. Ten behoeve van de controlepraktijk is in 2021 gestart met de doorontwikkeling van onze controlemethodologie en -tool. De nieuwe tool sluit aan bij een op data-analyse gebaseerde aanpak en wordt medio 2022 uitgerold in de praktijk.

Missie, visie, doelstellingen

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

Visie

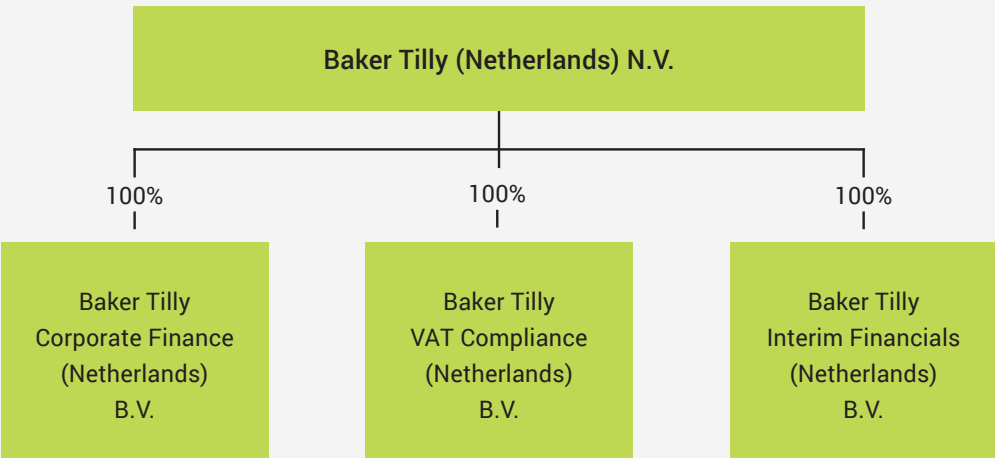
Deze vertalen we naar onze bijdrage aan:

- **De maatschappij.** We zijn ons doorlopend bewust van de maatschappelijke dynamiek waarin wij en onze klanten zich bevinden en hebben daar oog voor.
- **De klant.** We zijn een betrouwbare adviseur die de klant en zijn organisatie door en door kent, dicht bij hem staat en hem uitdaagt. Ook weten we helder te formuleren welke vragen er bij hem leven en hoe deze in de relevant maatschappelijke ontwikkelingen geplaatst moeten worden. Met topkwaliteit dienstverlening dragen we bij aan duurzame ontwikkeling en succes van zijn organisatie.

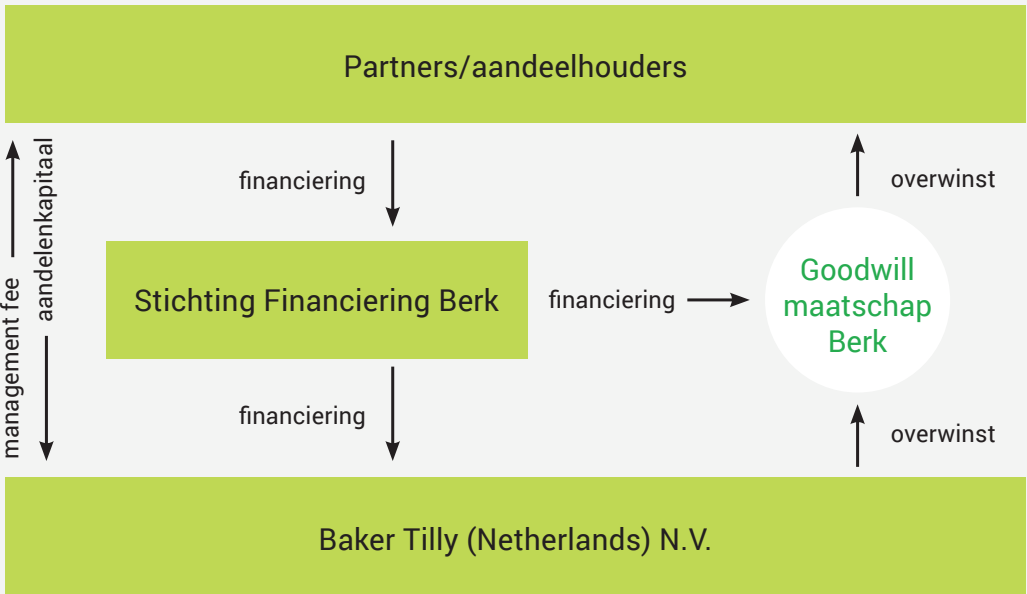
Onze locaties binnen Nederland



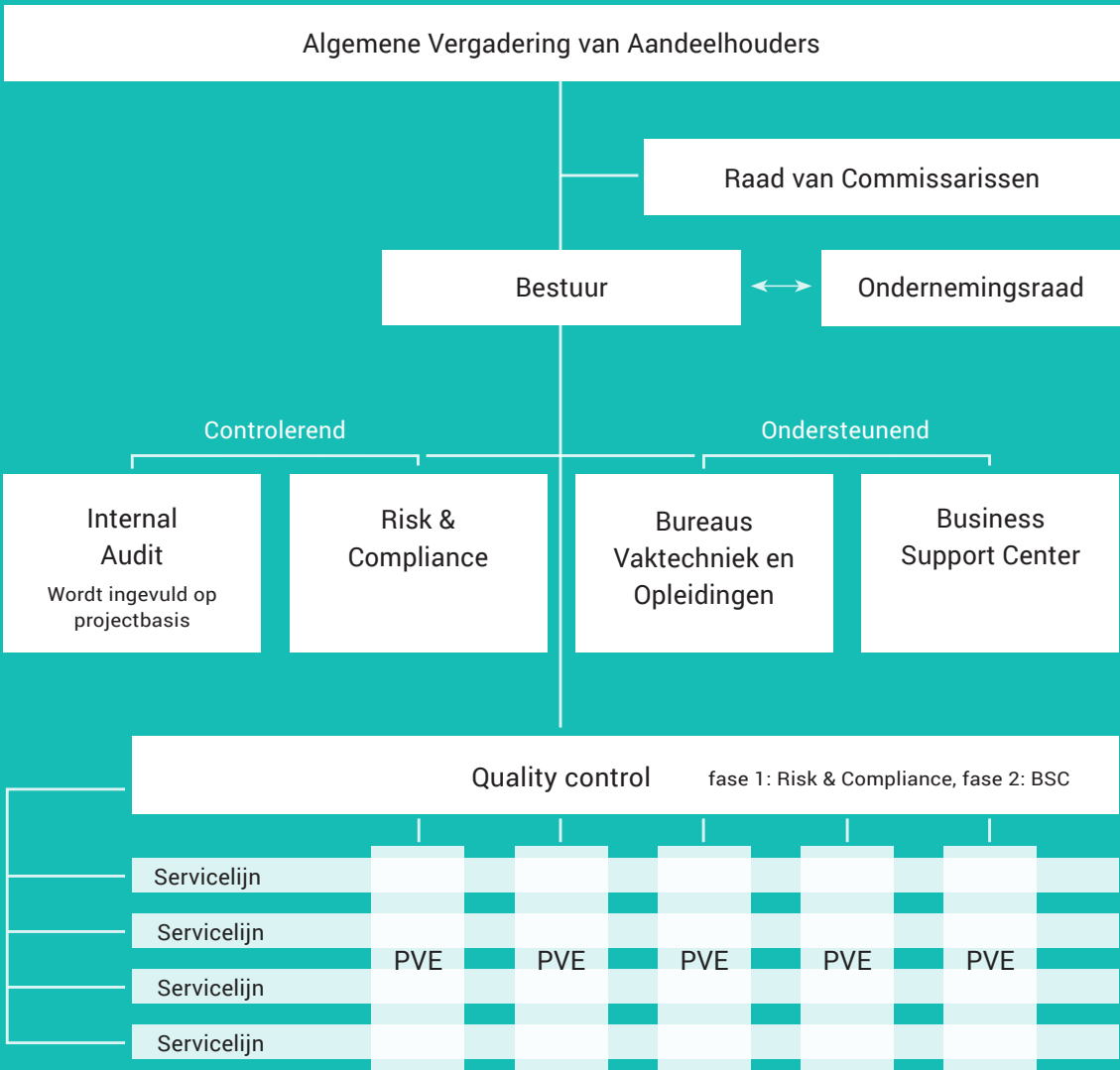
Nationaal netwerk



Juridische structuur



Organisatiestructuur Baker Tilly (Netherlands) N.V.



- **Onze professionals** werken intrinsiek gemotiveerd vanuit lokaal perspectief dichtbij onze klant, bouwen en koesteren een vertrouwenwekkende relatie met hem, delen kennis en ervaringen landelijk en zijn aangesloten op ons internationale netwerk. Zij investeren dagelijks in zichzelf om altijd optimale kwaliteit te kunnen bieden en zichzelf continu te ontwikkelen.

Doelstellingen:

- **Kwaliteit**
Professionaliteit - Kwaliteit staat voorop, passend binnen de maatschappelijke functie en de geleverde dienstverlening.
- **Mensen**
Talenten werven, behouden en ontwikkelen - Onze mensen bepalen onze identiteit en het succes van de organisatie. We investeren in talentontwikkeling en medewerkers-tevredenheid als kernpijlers van goed werkgeverschap.
- **Bedrijfsvoering**
Financiële gezondheid - Voldoende rendement zien we als basisvoorwaarde voor gezond ondernemerschap.
Wendbare organisatie - We zijn een lenige en lerende organisatie waar disciplines samenwerken, kennis gedeeld wordt en klanten breed bediend worden. We staan altijd open voor nieuwe initiatieven en ideeën.
- **Klant en markt**
Een sterk merk - We weten wat wel en niet bij ons past. Met onze merkwaarden maken we duidelijk waar Baker Tilly voor staat en geven we aan hoe we dingen doen. Dat is belangrijk voor onze klanten, de maatschappij en onze medewerkers.
Commerciële slagkracht - Commerciële vaardigheid is van belang om te kunnen groeien en om voldoende kritische massa te hebben en houden om kwalitatief hoogstaand werk af te leveren.

Kernactiviteiten

Baker Tilly is een landelijke accountants- en (belasting) adviesorganisatie met een omzet van € 105 miljoen in 2021. Circa 750 professionals delen dagelijks vanuit 14 vestigingen hun eigen wijsheid met klanten. Dit zijn grotere mkb-(familie)bedrijven, woningcorporaties en organisaties in de publieke sector. Met ons brede palet diensten streven we naar hoogwaardige advisering. Baker Tilly is onafhankelijk lid van Baker Tilly International: een netwerk van gelijkgestemde organisaties dat tot de

top tien van de accountancysector wereldwijd behoort. Bij de 123 lidfirma's in meer dan 148 landen werken ruim 39.000 professionals. De gezamenlijke omzet in 2021 bedroeg 4,3 miljard dollar.

Kwaliteit

Onze ambitie is om vanuit kwaliteit relevant te zijn en waarde toe te voegen aan de klanten die we bedienen. Hiertoe vormen vier principes de leidraad voor onze professionals bij het uitvoeren van hun dagelijkse werkzaamheden.

1. We houden rekening met het publiek en maatschappelijke belang. Voor de audit is dit anders: hier staat het publieke belang altijd voorop.
2. We zijn ervan overtuigd dat de beroepsstandaarden ertoe doen. Niet alleen omdat het moet, maar omdat we er echt achter staan.
3. We werken vanuit het principe dat we klanten een goed onderbouwd advies geven.
4. We geloven in een goed gesprek. Onze professionals staan voor hun aanpak en schuwen de dialoog daarover niet.

Kwaliteitsbeheersing Now, for tomorrow

In 2021 zagen we veel positieve effecten van het verandertraject Programma – Now, for tomorrow dat in 2019 is ingezet om de kwaliteit van de dienstverlening en de organisatie te verbeteren. In ons jaarlijkse transparantieverlag geven we uitgebreide informatie over onze kwaliteitsambities en de vooruitgang die we hierin boeken. Het transparantieverlag over 2021 is evenals de voorgaande versies beschikbaar via www.bakertilly.nl/transparantieverlag.

Risicomanagement en risicobeheersing

Risicobeheersing

Baker Tilly hanteert het Three Lines of Defense-model voor het beheersen van kwaliteit en risico's. Het op deze manier (samen)werken draagt bij aan het versterken van een kwaliteitsgerichte cultuur en het nemen van verantwoordelijkheid voor het managen van kwaliteit, risico's en interne beheersing.

De toepassing van het 3LoD-model binnen Baker Tilly:

1. First line of defense

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

2. Second line of defense

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

3. Third line of defense

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

Systematische IntegriteitsRisicoAnalyse (SIRA)

Inzicht in en beheersing van integriteitsrisico's zijn voorwaarden van een integere en beheerste bedrijfsvoering. We gebruiken de Systematische Integriteits-RisicoAnalyse (SIRA) als instrument om dit inzicht te verkrijgen en integriteitsrisico's te beheersen. De beheersmaatregelen die de risico's mitigeren en de effectiviteit hiervan zijn ook in de SIRA opgenomen. Meer over de kwaliteit van de systematische Integriteits-risicoanalyse is te lezen in ons transparantieverlag.

Fraude

Fraude is een actueel thema niet alleen voor onze klanten maar ook voor onszelf. Alhoewel dit impliciet onderdeel is (geweest) van de interne beheersing wordt er nu meer expliciete aandacht aan geschonken. Intern zijn wij bezig met het opzetten van een Fraudepanel dat niet alleen vraagstukken en situaties bij klanten zal adresseren maar ook gebruikt kan worden om interne fraudesignalen te duiden. In welke mate derden worden ingezet bij het onderzoeken van fraudesignalen is afhankelijk van de aard en mogelijke omvang/impact. Naast aandacht voor Fraude als onderdeel van SIRA is er ook een Frauderisicoanalyse opgesteld. Hierbij zijn de belangrijkste risico's inzake Fraude in beeld gebracht en is beoordeeld of de mitigerende maatregelen toereikend zijn om dit risico tot een aanvaardbaar niveau terug te brengen.

Fraudesignalen kunnen ontdekt worden als onderdeel van de interne beheersingsmaatregelen maar ook via meldingen door medewerkers of derden, al dan niet via de Klokkenluidersregeling. In de Klokkenluidersregeling is beschreven hoe een onregelmatigheid of misstand kan worden gemeld en hoe deze vervolgens wordt behandeld. Ook is er sprake van Voorvallenmanagement dat meer dan alleen onregelmatigheden / misstanden adresseert.

Intern zijn preventieve maatregelen ingericht om Fraude te voorkomen en naast de standaard waarborgen in de administratieve organisatie en interne beheersing (zoals vierogenprincipe) wordt ook continue aandacht gegeven aan gedrag & cultuur waaronder het juiste voorbeeldgedrag/tone at the top en het voeren van het open gesprek. Ook zijn er repressieve maatregelen om achteraf signalen van mogelijke onregelmatigheden te ontdekken, hierbij moet gedacht worden aan beoordelingen van afwijkingen van op beleid gebaseerde instructies en werkwijzen en analyseren van KPI's. De gelaagdheid en matrixstructuur van de organisatie ondersteunt het inrichten en in stand houden van de maatregelen.

De belangrijkste gebieden waarin frauderisico's worden onderkend zijn:

- Urenschrijven/onderhanden werk
- Inkopen / contracten / procuratie
- Personeelskosten / salarissen

Voorts is er aandacht voor het algemene risico van "Management override of controls".

Kredietrisico

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

Renterisico

De organisatie loopt beperkt risico over de rentedragende vorderingen en rentedragende schulden, waaronder (eventueel) de schuld aan kredietinstellingen. Over de achtergestelde leningen wordt aan de participanten een vaste rente vergoed.

Valutarisico

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

Liquiditeitsrisico

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

Toezichthouders

In- en extern toezicht is van grote waarde voor het borgen van de kwaliteit en heeft een prominente plek in onze PDCA-cyclus. Meer over het toezicht op de kwaliteit bij Baker Tilly is te lezen in het transparantieverslag. Daarnaast houdt de Raad van Commissarissen toezicht op het beleid en algemene gang van zaken bij Baker Tilly. Op pagina 16 van dit jaarverslag brengt de raad hier verslag over uit.

Het externe Wta-toezicht op Baker Tilly berust sinds 1 januari 2022 bij de AFM. Als niet-OOB-accountants-organisatie (sinds 1 januari 2020) viel Baker Tilly in 2020 en 2021 onder extern toezicht van beroepsorganisaties NBA en SRA. Omdat we grote waarde hechten aan het contact met toezichthouders, hielden we de AFM in deze periode al op de hoogte van onze voortgang op het gebied van kwaliteitsverbetering en cultuur- en gedragsverandering.

De Commissie Toekomst Accountancysector (CTA) en de Monitoring Commissie Accountancy (MCA) hebben aanbevolen dat er in wettelijke controles meer aandacht moet zijn voor fraude. De CTA roept op om bij de controle van grote en middelgrote entiteiten standaard forensische expertise op te nemen in het controleteam. Hier is Baker Tilly in 2021 mee gestart. Voor iedere regio zijn mensen geselecteerd die specifieke opleidingen krijgen en door externe specialisten getraind worden in het herkennen van fraudesignalen bij klanten. Verder bereiden we onze organisatie voor op het duidelijker en zichtbaarder tot uitdrukking brengen van onze uitgevoerde werkzaamheden met betrekking tot fraude en (dis)continuïteit. Per boekjaar 2022 voorzien we de controleverklaring van een toelichting op deze onderwerpen, met een klantspecifieke beschrijving van de risico's, controlewerkzaamheden en (optioneel) bevindingen.

Als een van de top 10-accountantskantoren in Nederland vinden we het belangrijk om actief bij te dragen aan de dialoog in de sector over duurzame kwaliteitsverbetering van de accountantscontrole. In 2021 hebben we bijvoorbeeld bij de Kwartiermakers Toekomst Accountancy-sector aangegeven een bijdrage te willen leveren in het experiment rondom het intermediairmodel als een van de nieuwe structuurmodellen in de accountancysector.

Aandachtspunten in 2021 en 2022

- Naast de impact van de coronapandemie kregen in 2021 de volgende zaken specifieke aandacht:
- Het concretiseren van de groeiambitie
 - Het optimaliseren van het Three Lines of Defense-model
 - De oplevering van het nieuwe BsmarT-kwaliteits-handboek
 - De borging van het gewenste gedrag voor een kwaliteitsgerichte en lerende cultuur
 - Opvolging geven aan de uitkomsten van de twee onderzoeken van de Commissie Oorzakenanalyse naar onder andere naar de open foutencultuur
 - Het versterken van de leercultuur door de afdeling Learning & Development opnieuw in te richten
 - Het versterken van de Check- en Act-fase in de PDCA-cyclus
 - Het creëren van een centrale positie voor innovatie binnen Baker Tilly
 - Het verbeteren van de datakwaliteit en de inzet van data-analyse
 - Het verder uniformeren en digitaliseren van werk-processen
 - Vitaliteit van de medewerkers
 - Hybride werken
 - Diversity, Equity & Inclusion (DEI)
 - De oriëntatie op waardecreatie voor Environmental, Social & Governance

In 2022 gaat specifieke aandacht uit naar:

- Het realiseren van de groeiambitie
- Het uitwerken van onze ESG-dienstverlening en het interne ESG-beleid
- Concrete doelstellingen op het gebied van Diversity, Equity & Inclusion (DEI)
- Uitrol van ons opleidingsbeleid en ondersteuning door Learning & Development
- Het verder verhogen van de datakwaliteit en monitoring
- Het verder inrichten van met name Check en Act in de PDCA-cyclus, in het bijzonder op het gebied van fraude en continuïteit

- De voorbereidingen op de inzet van een Experience Center in Utrecht
- Het project functiehuis om alle functieprofielen te uniformeren en opnieuw te beschrijven
- De nieuwe pensioenregeling
- Verlagen van de werkdruk

Financiële resultaten

De netto omzet van Baker Tilly is door autonome groei over 2021 met 5,6% toegenomen tot ruim € 105 miljoen. Een sterkere groei dan de 3,5% over 2020. Deze groei wordt voornamelijk gerealiseerd door de disciplines (Servicelijnen) Audit en Advisory. De investering in onze professionals en ondersteunende diensten gaat onverminderd voort en leidde in 2021 tot een stevige stijging van de lonen en salarissen van 9,5% tot € 54,5 miljoen, ten opzichte van een stijging met 2,5% over 2020. Naast een toename van het gemiddeld aantal medewerkers met 4%, zien wij een stijging van de salarissen, mede onder invloed van de krapte op de arbeidsmarkt. De overige bedrijfskosten zijn met 2,6% toegenomen tot € 21,8 miljoen. Ook in 2021 zien we dat de coronacrisis heeft geresulteerd in lagere reiskosten en vermindering van bijeenkomsten, in vergelijking met het pré corona tijdperk.

De toch al goede liquiditeitspositie is door de positieve kasstroom uit bedrijfsoperaties in 2021 verder verbeterd tot € 15 miljoen en ook het werkkapitaal blijft onverminderd goed. Het eigen vermogen en het garantievermogen zijn verbeterd met respectievelijk € 0,3 en € 3,2 miljoen.

In 2021 is voor € 1,3 miljoen (2020: € 1,1 miljoen) geïnvesteerd in voornamelijk hard- en software, onder andere om een goede werkplek voor medewerkers thuis te realiseren.

Medewerkers

Onze medewerkers zijn ons belangrijkste en krachtigste kapitaal. Als kwaliteitsgerichte en lerende organisatie investeren we vanuit vijf focuspunten in hun professionele en persoonlijke groei. Deze focuspunten zijn ontwikkeling en opleiding, trots en werkplezier, leiderschap, arbeidsvoorwaarden en beloningsbeleid en diversiteit en inclusie. Door daarnaast te investeren in een cultuur waar iedereen gelijke kansen krijgt en zich veilig, betrokken en gewaardeerd voelt, creëren we een toekomstbestendige organisatie. Hierin hechten wij veel waarde aan de actieve bijdrage van BT Young en de klankbordgroepen van young professionals binnen de servicelines. Meer over deze investeringen is terug te lezen in het hoofdstuk

Mensen, Cultuur en Gedrag in het transparantieverslag van Baker Tilly.

Om beter te kunnen sturen op de omvang, wendbaarheid en kwaliteit van ons personeelsbestand hebben we strategische personeelsplanning geïmplementeerd. Andere belangrijke aandachtsgebieden zijn arbeidsvoorwaarden en werkdruk. In 2021 hebben we de leaseregelingen aangepast en in 2022 werken we onder andere aan het project functiehuis voor alle functieprofielen en arbeidsvoorwaarden. Voor de ervaren werkdruk bekijken we doorlopend hoe we hier het beste mee kunnen omgaan.

Werving en behoud van getalenteerde medewerkers is van groot belang voor Baker Tilly. Een mooie opsteker in 2021 was onze nominatie voor de Digitaal-Werven Award: de prijs voor de beste corporate recruitmentsite. Hiervoor worden recruitmentwebsites jaarlijks op meer dan 100 datapunten onderzocht. In 2021 mochten we 213 nieuwe medewerkers verwelkomen (2020: 195). Dit brengt het gemiddelde aantal medewerkers (inclusief partners en exclusief stagiairs) op 837 en 770 fte's (2020: 810 medewerkers, 741 fte's).

Kernwaarden

We zijn ervan overtuigd dat vooruitgang begint met inzicht. Alleen dankzij onze betrokken en scherpzinnige medewerkers kunnen we blijven innoveren en onze klanten en elkaar helpen bij het uitzetten van de koers naar morgen. Dat doen we aan de hand van onze vijf kernwaarden ondernemend, kwaliteit, direct, verbindend, scherpzinnig. Deze kernwaarden vormen de basis van ons werk. Naar onze klanten, elkaar en de maatschappij.

Gedragscode

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

Dit zijn onze belangrijkste afspraken over het gewenste gedrag:

- We reflecteren op ons gedrag en functioneren.
- We voeren een open gesprek met elkaar, durven kritisch te zijn en geven ruimte aan andere meningen.
- We geven elkaar de ruimte om fouten te maken, zolang we daar ook van leren.
- We werken vanuit één gezamenlijk belang en sturen als één Baker Tilly op een uniforme kwaliteitsstandaard en werkwijze.
- We accepteren de strategische keuzes en stimuleren elkaar om de ruimte binnen deze kaders te gebruiken om onze doelstellingen te realiseren.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Onze primaire maatschappelijke verantwoordelijkheid als accountantskantoor is het leveren van topkwaliteit om zo het publieke belang te dienen. Daarbovenop zien we het als maatschappelijke rol om de kennis en expertise van onze professionals beschikbaar te stellen. Daarom delen we via onze website, evenementen en publicaties doorlopend inzichten en praktische informatie over bijvoorbeeld subsidies, belastingzaken, btw, HR-zaken, corporate finance en IT-uitdagingen. Tevens zijn we initiatiefnemer van het ondernemerscollege, een videoplatform waar ondernemers inspiratie, kennis en informatie vinden. Op ondernemerscollege.nl staan inmiddels meer dan 100 colleges.

Ook binnen ons internationale netwerk wordt het delen van kennis gestimuleerd om verschil te maken voor

toekomstige generaties. Dat leidt tot allerlei initiatieven voor uiteenlopende doelen zoals het ondersteunen van lokale non-profit organisaties en gratis advies voor organisaties in door corona getroffen sectoren.

Blik op de toekomst

Vanuit onze strategie 2019-2025 blijven we gericht aan onze kwaliteitsagenda werken. Centraal in de strategie staan innovatie, datagedreven werken en het ontwikkelen van nieuwe diensten en producten die ons in staat stellen om kwalitatief goed werk te leveren en relevant te blijven. Ook zetten we in op groei van een jaaromzet van € 100 naar € 200 miljoen in 2027, met name door waarde toe te voegen aan onze bestaande relaties. We blijven customer intimacy als waardepropositie ontwikkelen en ons multidisciplinaire aanbod maximaal benutten. Alleen zo kan Baker Tilly haar sterke regionale marktpositie in Nederland verder verankeren. Daarnaast zetten we in op acquisitiegroei door overnames van accountants- en advieskantoren die qua kwaliteit en dienstverlening in onze strategie passen.

Baker Tilly heeft 2021 goed afgesloten en is 2022 vanuit een solide financiële positie ingegaan. We zijn trots en dankbaar naar iedereen die hieraan heeft bijgedragen. Het geeft ons de ruimte om verder te bouwen aan onze groeiambitie, met aandacht voor het welzijn van onze medewerkers en onze klanten. Met de kennis van wat onze medewerkers voor onze klanten en de eigen organisatie kunnen bewerkstelligen, zien we de toekomst positief en vol vertrouwen tegemoet.

Rotterdam, 2 mei 2022

Bestuur Baker Tilly (Netherlands) N.V.



R. Hoeksel RA
bestuursvoorzitter



R.A. Houtveen RA
bestuurslid



E.C.J. Moens RA
bestuurslid



"Creativity is thinking
up new things.
Innovation is doing
new things."

Bericht van de Raad van Commissarissen

Ondanks de coronapandemie wist Baker Tilly het afgelopen jaar goed koers te houden naar de realisatie van de strategie 2019-2025. Gedurende het jaar is tevens verdieping aangebracht voor de andere drie pijlers van het Programma 2019 - Now, for tomorrow: Structuur, Kwaliteit en Gedrag & Cultuur. Na de formele afsluiting van dit programma is onveranderlijk voortgebouwd aan het bevorderen van een attitude die publiek belang boven eigenbelang stelt en doorlopend gericht is op het verbeteren van de professionele kwaliteit. Hierbij zien we naast aandacht voor de inbedding van de gewenste cultuur via procedures en systemen ook doorlopend aandacht voor 'soft controls' zoals leiderschap, communicatie, voorbeeldgedrag en verbinding. Verder zien we dat Baker Tilly op een proactieve wijze met uitdagingen zoals de NOW-controles omgaat en daarnaast belangrijke stappen zet naar de beoogde groei om de toegevoegde waarde voor klanten te vergroten.

Taken en evaluatie

Als Raad van Commissarissen (RvC) houden wij toezicht op het beleid van het bestuur, in het bijzonder als het gaat om de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de strategie en de aan de ondernemingsactiviteiten verbonden risico's, het stelsel van kwaliteitsbeheersing, de interne systemen voor risicobeheersing en controle, de financiële verslaggeving en de algemene gang van zaken bij Baker Tilly. De raad staat het bestuur met raad terzijde. Tevens houden we ons bezig met de voordracht bij bestuursbenoemingen en de uitvoering van het beloningsbeleid van het bestuur en onderhouden wij contacten met externe toezichthouders.

Een van onze primaire verantwoordelijkheden is het waarborgen van het publiek belang in de dienstverlening en het gedrag en de cultuur in de organisatie. Hiertoe houden we toezicht op het continu verbeteren en borgen van de onafhankelijkheid, kwaliteit en integriteit.

De raad is qua deskundigheid, ervaring en diversiteit zodanig samengesteld dat hij zijn taak op een kwalitatief verantwoorde wijze kan vervullen. Elk jaar evalueren we in oktober ons eigen functioneren als orgaan en dat van de individuele leden, buiten aanwezigheid van het bestuur.

Hoewel het een bijzonder jaar was, hebben we alle reguliere bijeenkomsten kunnen houden en zijn we voldoende in staat is geweest om onze rol en alle in het RvC-reglement opgenomen taken en bevoegdheden te vervullen.

Belangrijkste onderwerpen in 2021

In 2021 stonden de gebruikelijke onderwerpen op de agenda zoals de strategie, kwaliteitsbeheersing, risico-analyse en -beheersing, doelstellingen en kpi's, financiële resultaten, de begroting en wijze van beroepsuitoefening. Andere reguliere onderwerpen zijn governance, claims en klachten, incidenten en leerpunten, veranderingen in de wetgeving, de omgang met integriteitsrisico's, digitalisering, innovatie, aantrekkelijk werkgeverschap, toetsingen en compliancerapportage en de communicatie met beroepsorganisaties en toezichthouders. Waar nodig is bij de vergaderingen aandacht besteed aan de bijzondere omstandigheden door de impact van de coronapandemie.

Niet-reguliere onderwerpen waren onder andere:

- De samenstelling van het bestuur en de RvC
- Het concretiseren van de groeiambitie

- De nieuwe Baker Tilly-vestiging in Groningen
- Hybride werken
- Diversiteit, gelijkheid en inclusie (DEI)
- De oriëntatie op Environmental, Social & Governance (ESG)
- Klant- en opdrachtacceptatie en -continuïteit (KOAC)
- De eisen die aan de urenregistratie worden gesteld
- Medezeggenschap en de OR-verkiezingen

Vergaderfrequentie en aanwezigheid

In 2021 heeft de RvC zeven keer vergaderd. Vanwege de coronamaatregelen vond het merendeel van de vergaderingen digitaal plaats. Er waren daarnaast zeven reguliere vergaderingen met het bestuur. De RvC was bij alle vergaderingen voltallig aanwezig. Verder was de RvC driemaal aanwezig bij aandeelhoudersvergaderingen en tweemaal bij partnerbijeenkomsten. De voorzitter van de RvC woonde eenmaal een vergadering van de ondernemingsraad bij. Ook voerde de RvC regelmatig gesprekken met de Compliance Officer en individuele partners.

Samenstelling RvC en bestuur

De RvC bestaat uit drie leden. De benoemingstermijn is vier jaar en kan verlengd worden met een tweede termijn van maximaal vier jaar. In 2021 liep de tweede zittings-termijn af van Peter van der Zanden. Hij nam per 27 mei afscheid en is opgevolgd door Arno Pouw. Begin 2022 is de heer Leander teruggetreden uit de Raad van Commissarissen. Momenteel wordt gezocht naar vervanging. Sindsdien bestaat de raad uit voorzitter Joke Hoekstra en Arno Pouw. Graag willen wij Peter van der Zanden en René Leander danken voor hun collegiale en deskundige bijdrage aan de ontwikkeling van Baker Tilly.

De leden hebben uiteenlopende expertises en kennis van en affiniteit met het publiek belang. Joke Hoekstra heeft ruime bestuurlijke ervaring met transities, verandering, gedrag en cultuur. De expertisegebieden van René Leander zijn bedrijfsvoering, kwaliteit, accounting en IT-strategie. Arno Pouw is een ervaren toezichthouder met veel kennis van accountancy, strategie(realisatie), verbetering van bedrijfseffectiviteit.

Conform de aanbevelingen van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) zijn alle leden afkomstig van buiten de organisatie. De RvC en de individuele leden voldoen aan de onafhankelijkheidseisen van artikel 2.1.7 en 2.1.8 van de herziene Nederlandse Corporate Governance Code. Verder voldoet de manvrouwverdeling

in de raad aan de geldende wettelijke eis van ten minste 30% mannen en 30% vrouwen.

Bestuursleden worden benoemd voor een periode van drie jaar. In januari 2021 bestond het bestuur uit bestuursvoorzitter Ronald Hoeksel, Marco Hoeks, Ronald Houtveen en Erik Moens. Marco Hoeks is per februari 2021 teruggetreden uit het bestuur.

Financiële rapportages en jaarrekening

Het bestuur verstrekt de RvC per kwartaal rapportages over de actuele financiële resultaten van Baker Tilly, afgezet tegen het budget. Het door het bestuur opgestelde jaarverslag is gecontroleerd door Visser & Visser Audit en Assurance. De goedkeurende controleverklaring is opgenomen op pagina 61 van dit verslag. De Raad van Commissarissen heeft kennisgenomen van de jaarrekening en adviseert de aandeelhouders om deze ongewijzigd vast te stellen.

Tot slot

Wij spreken onze waardering uit voor de inzet en toewijding van het bestuur, de partners, de medewerkers, BT Young en de Ondernemingsraad en complimenteren hen met de in 2021 behaalde resultaten. De inzet die de Baker Tilly in 2021 heeft laten zien om haar belofte naar de klant en maatschappij waar te maken, maakt dat we 2022 vol vertrouwen tegemoet zien.

Rotterdam, 2 mei 2022

Raad van Commissarissen

Joke Hoekstra, voorzitter
Arno Pouw





Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2021

(na winstverdeling)

Activa		31-12-2021		31-12-2020	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa	1				
Software		1.036		1.045	
Goodwill		102		170	
			1.138		1.215
Materiële vaste activa	2				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		2.005		2.161	
Hardware		1.236		1.059	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		2.462		3.353	
			5.703		6.573
Financiële vaste activa	3				
Deelnemingen			10		10
VLOTTENDE ACTIVA					
Nog te factureren bedragen aan klanten	4		9.409		9.116
Vorderingen	5				
Debiteuren		10.857		9.567	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6	25		23	
Vorderingen op verbonden partijen	7	12.785		14.485	
Overige vorderingen en overlopende activa	8	3.153		2.988	
			26.820		27.063
Liquide middelen	9		14.982		10.395
Totaal activa			58.062		54.372

Passiva		31-12-2021		31-12-2020	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
GROEPSVERMOGEN	10		8.261		7.976
VOORZIENINGEN					
Belastingen	11	194		279	
Overige voorzieningen	12	1.342		1.447	
			1.536		1.726
LANGLOPENDE SCHULDEN (LANGER DAN ÉÉN JAAR)					
Achtergestelde leningen	13	19.231		16.299	
Schulden aan kredietinstellingen	14	-		8.000	
Overige schulden en overlopende passiva	15	316		379	
			19.547		24.678
KORTLOPENDE SCHULDEN (TEN HOOGSTE 1 JAAR)					
Schulden aan kredietinstellingen		7.500		500	
Leveranciers		2.644		2.022	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	16	4.549		4.199	
Schulden ter zake van pensioenen	17	771		562	
Overige schulden en overlopende passiva	18	13.254		12.709	
			28.718		19.992
Totaal passiva			58.062		54.372

Het garantievermogen (de som van het eigen vermogen en de achtergestelde leningen) bedraagt € 27.492 (2020: € 24.275).

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

		2021		2020	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
Netto omzet	19		105.057		99.482
Lonen en salarissen	20	54.557		49.827	
Sociale lasten en pensioenlasten	21	8.682		8.407	
Afschrijvingen immateriële vaste activa	22	520		486	
Afschrijvingen materiële vaste activa	23	1.700		1.596	
Overige bedrijfskosten	24	21.784		21.222	
Totaal van som der kosten			87.243		81.538
Totaal van bedrijfsresultaat			17.814		17.944
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	25	183		408	
Rentelasten en soortgelijke kosten	26	-1.294		-1.220	
Rentelasten en -baten			-1.111		-812
Totaal van resultaat voor goodwillvergoeding			16.703		17.132
Goodwillvergoedingen	27		16.563		16.992
Totaal van resultaat uit bedrijfsuitoefening voor belastingen			140		140
Belastingen over de winst	28		-80		-88
Totaal van resultaat na belastingen			60		52



"Most innovation involves doing the things we do every day a little bit better"



Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021

	2021		2020	
x 1.000	€	€	€	€
Bedrijfsresultaat		17.814		17.944
af: goodwillvergoedingen ¹		16.563		16.992
		1.251		952
Aanpassingen voor				
Afschrijvingen	2.220		2.082	
Mutatie overige voorzieningen	-105		-687	
		2.115		1.395
Verandering in werkkapitaal				
Mutatie vorderingen	-35		4.759	
Mutatie kortlopende schulden (exclusief banken)	2.942		-335	
		2.907		4.424
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		6.273		6.771
Ontvangen rente	172		407	
Betaalde rente	-1.235		-1.214	
Belastingen	-169		-195	
		-1.232		-1.002
Kasstroom uit operationele activiteiten		5.041		5.769
Transporteren		5.041		5.769

	2021		2020	
x 1.000	€	€	€	€
Transport		5.041		5.769
Investeringen (im)materiële vaste activa	-1.285		-1.051	
Desinvesteringen financiële vaste activa	0		13	
Desinvesteringen (im)materiële vaste activa	12		41	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.273		-997
Mutatie geplaatst aandelenkapitaal ¹	100		150	
Mutatie agio op aandelenkapitaal ¹	125		1.025	
Aflossing schulden aan kredietinstellingen	-1.000		-500	
Aflossing langlopende achtergestelde leningen ¹	-1.488		-833	
Ontvangsten langlopende achtergestelde leningen ¹	3.082		2.349	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		819		2.191
Mutatie geldmiddelen		4.587		6.963
Verloop mutatie geldmiddelen				
Stand per begin boekjaar		10.395		3.432
Mutaties in boekjaar		4.587		6.963
Stand per eind boekjaar		14.982		10.395

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

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

De activiteiten van Baker Tilly (Netherlands) N.V., statutair gevestigd te Rotterdam, en haar groepsmaatschappijen bestaan uit: dienstverlening op het gebied van accountancy en (belasting) advies. Baker Tilly (Netherlands) N.V. is statutair gevestigd aan de Fascinatio Boulevard 260, 3065 WB te Rotterdam en staat ingeschreven in het handelsregister onder nummer 24425560.

Informatieverschaffing over groepsverhoudingen

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

Een overzicht van de gegevens vereist op grond van artikelen 2:379 en 2:414 BW is onderstaand opgenomen. Overzicht van kapitaalbelangen (direct):

- Baker Tilly Corporate Finance (Netherlands) B.V. gevestigd te Rotterdam (100%)
- Baker Tilly VAT Compliance (Netherlands) B.V. gevestigd te Rotterdam (100%)
- Baker Tilly Interim Financials (Netherlands) B.V. gevestigd te Rotterdam (100%)

Informatieverschaffing over schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen is het nodig dat het bestuur van de vennootschap zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat het bestuur schattingen maakt die essentieel zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

De consolidatiegrondslagen

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

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

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

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

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs.

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

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

Financiële instrumenten

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

Kredietrisico

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

Renterisico's

De organisatie loopt beperkt risico over de rentedragende vorderingen en de rentedragende schulden, waaronder de schuld aan kredietinstellingen. De rente over de achtergestelde leningen wordt jaarlijks door participanten vastgesteld. Het effect van een wijziging in de rentevoet is voor wat betreft de financiële vaste activa gering, omdat de omvang van deze post in de jaarrekening zeer beperkt is. Ook ten aanzien van de liquide middelen is het effect beperkt, omdat deze alleen worden aangehouden als onderdeel van het werkkapitaal. De financiering verstrekt door participanten wordt periodiek aangepast aan

de geldende marktomstandigheden. Een verhoging van de rentevoet heeft een negatief effect op het resultaat, hetzij echter beperkt gezien de afspraken met de verbonden partijen. Door het beperkte effect van een wijziging in de rentevoet is een meer gedetailleerde uitwerking achterwege gebleven.

Valutarisico's

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

Liquiditeitsrisico

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



"Innovation is taking
two things that already
exist and putting them
together in a new way."



Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

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

Software

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

Goodwill

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Kosten voor periodiek onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen. Indien belangrijke

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

Bedrijfsgebouwen en -terreinen

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

Nog te factureren bedragen aan klanten

De post nog te factureren bedragen aan klanten betreft verleende maar nog niet gefactureerde diensten, gewaardeerd tegen bestede uren vermenigvuldigd met het tarief onder aftrek van een voorziening. De op de onderhanden projecten betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de nog te factureren bedragen aan klanten. Een eventueel hieruit voortvloeiend negatief saldo onderhanden projecten wordt gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Vorderingen

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

Overlopende activa

Deze worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Voorzieningen

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

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

Beroepsaansprakelijkheid:

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

Jubileumuitkeringen:

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

Uittredingsregelingen:

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

Arbeidsongeschiktheid:

De voorziening vanwege arbeidsongeschiktheid wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. In deze voorziening zijn tevens begrepen eventuele (wettelijke) ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. De voorziening loondoorbetaling bij ziekte wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienstverband.

Belastingen:

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

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

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

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

Omzetverantwoording

De netto omzet betreft de aan cliënten wegens verleende diensten in rekening gebrachte bedragen, exclusief omzetbelasting. Ook is hierin begrepen de mutatie in nog te declareren onderhanden projecten en vooruitgedeelde bedragen, alsmede de mutatie in de voorziening onderhanden projecten. Ontvangsten namens derden en doorbelasting van kosten worden niet tot de netto omzet gerekend.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

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

De volgende afschrijvingspercentages worden gehanteerd:

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

De goodwill wordt in 10 jaar afgeschreven, hetgeen in overeenstemming is met de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Bedrijfskosten

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

Belastingen over de winst of het verlies

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

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

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

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

Toelichting op de geconsolideerde balans

Vaste activa

1 Immateriële vaste activa

x 1.000

Stand per 1 januari 2021

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs
Cumulatieve afschrijvingen

Boekwaarde per 1 januari 2021

Mutaties

Investerings-
Afschrijvingen

Saldo mutaties

Stand per 31 december 2021

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs
Cumulatieve afschrijvingen

Boekwaarde per 31 december 2021

Software	Goodwill	Totaal
€	€	€
3.624	739	4.363
-2.579	-569	-3.148
1.045	170	1.215
443	-	443
-452	-68	-520
-9	-68	-77
4.067	739	4.806
-3.031	-637	-3.668
1.036	102	1.138

2 Materiële vaste activa

x 1.000

Stand per 1 januari 2021

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs
Cumulatieve afschrijvingen

Boekwaarde per 1 januari 2021

Mutaties

Investerings-
Afschrijvingen
Desinvesteringen
Afschrijvingen op desinvesteringen

Saldo mutaties

Stand per 31 december 2021

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs
Cumulatieve afschrijvingen

Boekwaarde per 31 december 2021

Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Hardware	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
€	€	€	€
2.897	7.433	9.018	19.348
-736	-6.375	-5.664	-12.775
2.161	1.058	3.354	6.573
-	810	32	842
-156	-620	-924	-1.700
-	-3.720	-3	-3.723
-	3.708	3	3.711
-156	178	-892	-870
2.897	4.523	9.047	16.467
-892	-3.287	-6.585	-10.764
2.005	1.236	2.462	5.703

De goodwill heeft betrekking op betaalde koopsommen in het kader van overgenomen praktijken.

De boekwaarde van de materiële vaste activa wijkt niet in belangrijke mate af van de actuele waarde.

Financiële vaste activa

3 Deelnemingen**x 1.000**

Deelnemingen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
	10	10

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

Vlottende activa

4 Nog te factureren bedragen aan klanten**x 1.000**

Verrichte werkzaamheden klanten
Voorziening

Nog te factureren

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
	2.409	2.339
	-633	-556
	1.776	1.783
	7.633	7.333
	9.409	9.116

5 Debiteuren**x 1.000**

Vorderingen op handelsdebiteuren
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
	11.544	10.300
	-687	-733
	10.857	9.567

De voorziening voor oninbare vorderingen is vastgesteld op basis van individuele beoordeling van de uitstaande vorderingen.

Op de vorderingen op debiteuren alsmede op de nog te declareren werkzaamheden is ten behoeve van de bankier stil pandrecht gevestigd tot zekerheid van de verleende kredietfaciliteit van € 12 miljoen en de verstrekte leningen van € 10 miljoen.

6 Belastingen en premies sociale verzekeringen**x 1.000**

Vennootschapsbelasting
Premies sociale verzekeringen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
	25	9
	-	14
	25	23

7 Vorderingen op verbonden partijen**x 1.000**

Stichting Financiering Berk

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
	12.785	14.485

De looptijd van deze vordering in rekening courant is korter dan één jaar. Er zijn geen zekerheden verstrekt. De rentevergoeding bedraagt 0,66% (2020: 1,5%).

8 Overige vorderingen en overlopende activa**x 1.000**

Overige leningen
Overige vorderingen en overlopende activa

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
	-	6
	3.153	2.982
	3.153	2.988

Van de overige vorderingen heeft € 84 een looptijd langer dan één jaar.

9 Liquide middelen**x 1.000**

Banktegoeden
Kasgelden

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
	14.980	10.392
	2	3
	14.982	10.395

Van de liquide middelen is € 3.301 niet vrij opneembaar, bestaande uit een G-rekening en afgegeven bankgaranties.

10 Groepsvermogen

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

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Overige reserves	Totaal
x 1.000	€	€	€	€
<i>Stand per 1 januari 2020</i>	3.350	3.350	49	6.749
Resultaat boekjaar	-	-	52	52
Toevoeging	-	350	-	350
Bijplaatsing in boekjaar	350	-	-	350
Uitdeling in boekjaar	-	-200	-	-200
Terugbetaling op kapitaal	-200	-	-	-200
Emissie	-	875	-	875
<i>Stand per 31 december 2020</i>	3.500	4.375	101	7.976

x 1.000	€	€	€	€
<i>Stand per 1 januari 2021</i>	3.500	4.375	101	7.976
Resultaat boekjaar	-	-	60	60
Toevoeging	-	438	-	438
Bijplaatsing in boekjaar	350	-	-	350
Uitdeling in boekjaar	-	-313	-	-313
Terugbetaling op kapitaal	-250	-	-	-250
<i>Stand per 31 december 2021</i>	3.600	4.500	161	8.261

Voorzieningen**11 Belastingen****x 1.000**

Stand per 1 januari	279	340
Mutatie ten gunste van het resultaat	-85	-61
Stand per 31 december	194	279

Van de belastinglatenties heeft € 50 een looptijd langer dan 5 jaar.

12 Overige voorzieningen**x 1.000**

Verloop overige voorzieningen

Stand per 1 januari
Onttrekkingen

Mutatie ten laste van het resultaat

Stand per 31 december

Van de overige voorzieningen is € 778 (2020: € 359) onder de kortlopende schulden opgenomen.
De overige voorzieningen bestaan vooral uit een voorziening voor de beroepsaansprakelijkheid.

Langlopende schulden (langer dan één jaar)**13 Achtergestelde leningen****x 1.000**

Achtergestelde leningen Stichting Financiering Berk

x 1.000

Achtergestelde leningen Stichting Financiering Berk

Saldo per 1 januari
Verstrekt in boekjaar / inbreng
Afgelost in boekjaar

Af: kortlopend deel

Saldo per 31 december

Een aandeelhouder is op grond van de desbetreffende aandeelhoudersovereenkomst verplicht om aan de onderneming waarin hij aandelen houdt een achtergestelde lening te verstrekken. De leningen zijn achtergesteld ten opzichte van alle schulden van de vennootschap. Eind 2017 is de financieringsstructuur van Baker Tilly (Netherlands) N.V. aangepast. Hierbij zijn de achtergestelde leningen verstrekt door de aandeelhouders omgezet in achtergestelde certificaten. De over de certificaten te vergoeden rente bedraagt bij een looptijd van 3, 6 of 9 jaar respectievelijk 3%, 5% en 6,5%/7%. Van de achtergestelde leningen (certificaten) loopt een bedrag van € 10.006 (2020: € 7.924) langer dan 5 jaar.

14 Schulden aan kredietinstellingen**x 1.000**Saldo per 1 januari
Afgelost in boekjaar

af: kortlopend deel

Saldo per 31 december

	2021	2020
	€	€
Saldo per 1 januari	8.500	9.000
Afgelost in boekjaar	-1.000	-500
	7.500	8.500
af: kortlopend deel	-7.500	-500
Saldo per 31 december	-	8.000

In 2017 zijn leningen voor een totaalbedrag van € 10.000 afgesloten, welke in 5 jaar dienen te worden afgelost. Het rentepercentage bedraagt 2,00% - 2,15%. De aflossing van de resterende lening in het boekjaar 2022 bedraagt € 7.500 en is onder de kortlopende schulden opgenomen.

15 Overige schulden en overlopende passiva**x 1.000**

Egalisatie vooruitontvangen huurkortingen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Egalisatie vooruitontvangen huurkortingen	316	379

Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)**16 Belastingen en premies sociale verzekeringen****x 1.000**Loonbelasting
Omzetbelasting
Premies sociale verzekeringen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Loonbelasting	12	29
Omzetbelasting	4.533	4.170
Premies sociale verzekeringen	4	-
	4.549	4.199

17 Schulden ter zake van pensioenen**x 1.000**

Te betalen pensioenen

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Te betalen pensioenen	771	562

18 Overige schulden en overlopende passiva**x 1.000**Personeel
Vooruitgedeclareerde werkzaamheden
Overig

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Personeel	6.315	5.117
Vooruitgedeclareerde werkzaamheden	5.285	4.827
Overig	1.654	2.765
	13.254	12.709

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen (bedragen x 1.000)**Huurverplichtingen**

De verplichtingen uit hoofde van meerjarige huurovereenkomsten lopen tot en met 2029 en bedragen in totaal € 6.771 (2020: € 6.000), waarvan € 2.489 (2020: € 2.067) vervalt in 2022 en € 1.500 (2020: € 725) een looptijd kent van meer dan 5 jaar. Inzake huurverplichtingen zijn bankgaranties afgegeven voor een bedrag van € 730 (2020: € 650).

Leaseverplichtingen

De totale leaseverplichting inzake het wagenpark bedraagt circa € 10.129 (2020: € 8.695), waarvan circa € 3.426 (2020: € 3.338) vervalt in 2022. Het betreft 626 (2020: 606) contracten. Er zijn geen verplichtingen met een looptijd langer dan 5 jaar.

De totale leaseverplichting inzake kopieerapparatuur bedraagt circa € 39 (2020: € 78), waarvan circa € 39 (2020: € 39) vervalt in 2022. Het betreft 42 (2020: 42) contracten. Er zijn geen verplichtingen met een looptijd langer dan 5 jaar.

Garanties

Bancair wordt vanaf 2017 een gezamenlijke kredietfaciliteit aangehouden tot een bedrag van € 12 miljoen en een garantiefaciliteit tot een bedrag van € 1,1 miljoen. Als hoofdelijke debiteuren voor deze bancaire faciliteiten gelden Baker Tilly (Netherlands) N.V. en haar 100% directe deelnemingen Baker Tilly Corporate Finance (Netherlands) B.V., Baker Tilly Interim Financials (Netherlands) B.V. en Baker Tilly VAT Compliance (Netherlands) B.V.

Binnen de garantiefaciliteit zijn voor € 0,9 miljoen bankgaranties afgegeven aan derden. Volgens de definitie die door de bank wordt aangehouden bedraagt het garantievermogen per eind 2021 € 27,5 miljoen. De bank hanteert als vereiste een garantievermogen van € 8 miljoen, waaraan derhalve ruimschoots wordt voldaan. Naast de standaard bancaire verrekenmogelijkheid (verpanding) van creditgelden binnen de compte-joint-overeenkomst zijn tot meerdere zekerheid alle vorderingen op debiteuren alsmede de nog te declareren werkzaamheden en de inventaris verpand. De door de participanten/aandeelhouders verstrekte geldleningen zijn tot een bedrag van € 19 miljoen achtergesteld.



"Knowledge drives **innovation**,
innovation drives productivity,
productivity drives economic
growth."



Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

19 Netto-omzet

x 1.000

Omzet
Mutatie voorziening onderhanden projecten

	2021	2020
	€	€
	105.134	99.676
	-77	-194
	105.057	99.482

De netto omzet is per serviceline als volgt te specificeren:

x 1.000

Audit en assurance
Accounting
Tax compliance / advisory
Other advisory

	2021 €	%	2020 €	%
Audit en assurance	47.112	44,8	43.447	43,7
Accounting	25.485	24,3	26.041	26,2
Tax compliance / advisory	21.523	20,5	21.030	21,1
Other advisory	10.937	10,4	8.964	9,0
	105.057	100,0	99.482	100,0

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

20 Lonen en salarissen

x 1.000

Lonen en salarissen werknemers
Vergoeding externen
Managementvergoedingen

Totaal

	2021	2020
	€	€
	41.882	38.834
	6.558	4.904
	6.117	6.089
	54.557	49.827

Gemiddeld aantal werknemers in fte's (exclusief stagiaires)

Werkzaam binnen Nederland

Kader
Assistenten
Overig

Totaal

	2021	2020
	154	143
	460	450
	115	108
	729	701

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

21 Sociale lasten en pensioenlasten

x 1.000

Sociale lasten
Pensioenlasten
Kosten / baten beheer collectief pensioencontract

	2021	2020
	€	€
	6.376	6.188
	2.101	2.030
	205	189
	8.682	8.407

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

22 Afschrijvingen immateriële vaste activa

x 1.000

Software
Goodwill

	2021	2020
	€	€
	452	418
	68	68
	520	486

23 Afschrijvingen materiële vaste activa

x 1.000

Bedrijfsgebouwen en -terreinen
Hardware
Andere vaste bedrijfsmiddelen

	2021	2020
	€	€
	156	158
	620	542
	924	896
	1.700	1.596

24 Overige bedrijfskosten**x 1.000**

	2021	2020
	€	€
Personeelskosten	3.683	3.719
Huisvestingskosten	3.297	3.256
Reis-, verblijf- en autokosten	6.876	6.933
Verkoopkosten	997	1.070
Overige bedrijfskosten	6.931	6.244
Totaal	21.784	21.222

Het honorarium van de accountant inzake de accountantscontrole bedroeg in 2021 € 48 (2020: € 66).

25 Rentebaten en soortgelijke opbrengsten**x 1.000**

	2021	2020
	€	€
Verbonden partijen	135	371
Overige rentebaten	48	37
	183	408

26 Rentelasten en soortgelijke kosten**x 1.000**

	2021	2020
	€	€
Leningen participanten	947	862
Leningen kredietinstellingen	184	194
Rekening-courantkrediet	163	164
	1.294	1.220

27 Goodwillvergoedingen**x 1.000**

	2021	2020
	€	€
Goodwillvergoedingen	16.563	16.992

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

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

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

	2021	2020
	€	€
x 1.000		
Ontvangen Goodwillvergoedingen	16.563	16.992
Lasten Goodwillmaatschap	-3.777	-3.830
	12.786	13.162
Goodwillovereenkomst Managementvergoeding (opgenomen onder lonen en salarissen)	6.117	6.089
	18.903	19.251
Te verdelen goodwill- en managementvergoedingen		
	41	41
Gemiddeld aantal participanten	461	470
Gemiddelde vergoeding per participant		

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

28 Belastingen**x 1.000**

	2021	2020
	€	€
Belastingen uit huidig boekjaar	-80	-88
	%	%
Effectieve belastingtarief	57,3	62,8
Toepasselijke belastingtarief	15 / 25	16.5 / 25
Dit saldo is als volgt te specificeren:		
Belastingen naar de winst	-154	-149
Mutatie voorziening latente belastingverplichtingen	74	61
Totaal	-80	-88

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

Bezoldiging bestuurders

x 1.000
Bezoldiging bestuurders

2021	2020
€ 750	€ 704

Aantal bestuurders

33

Bezoldiging commissarissen

x 1.000
Bezoldiging commissarissen

2021	2020
€ 143	€ 140

Aantal commissarissen

33

Enkelvoudige
jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december 2021

(na winstverdeling)

Activa		31-12-2021		31-12-2020	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
VASTE ACTIVA					
Immateriële vaste activa					
Software		1.036		1.045	
Goodwill		102		170	
			1.138		1.215
Materiële vaste activa					
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		2.005		2.161	
Hardware		1.236		1.059	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		2.461		3.352	
			5.702		6.572
Financiële vaste activa					
Deelnemingen	29		124		124
VLOTTENDE ACTIVA					
Nog te factureren bedragen aan klanten					
	30		8.910		8.778
Vorderingen					
Debiteuren	31	10.329		9.229	
Belastingen en premies sociale verzekeringen		25		9	
Vorderingen op verbonden partijen	32	12.714		14.444	
Overige vorderingen en overlopende activa	33	3.118		2.945	
			26.186		26.627
Liquide middelen					
	34		14.932		10.363
Totaal activa			56.992		53.679

Passiva		31-12-2021		31-12-2020	
x 1.000	Ref.	€	€	€	€
EIGEN VERMOGEN					
Geplaatst kapitaal	35			3.500	
Agioreserve	36	3.600		4.375	
Overige reserves		161		101	
			8.261		7.976
VOORZIENINGEN					
Belastingen	37	93		133	
Overige voorzieningen	38	1.328		1.434	
			1.421		1.567
LANGLOPENDE SCHULDEN (LANGER DAN ÉÉN JAAR)					
Achtergestelde leningen		19.231		16.299	
Schulden aan kredietinstellingen		-		8.000	
Overige schulden en overlopende passiva		316		379	
			19.547		24.678
KORTLOPENDE SCHULDEN (TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR)					
Schulden aan kredietinstellingen		7.500		500	
Leveranciers		2.269		1.604	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	39	4.638		4.530	
Schulden ter zake van pensioenen		765		555	
Overige schulden en overlopende passiva	40	12.591		12.269	
			27.763		19.458
Totaal passiva			56.992		53.679

Het garantievermogen (de som van het eigen vermogen en de achtergestelde leningen) bedraagt € 27.492 (2020: € 24.275).

Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021

	2021		2020	
x 1.000	€	€	€	€
Resultaat deelnemingen na belasting	-		-	
Vennootschappelijk resultaat na belasting	60		52	
Resultaat na belastingen		60		52

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening

Algemene grondslagen voor verslaggeving

Algemeen

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

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

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

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

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

Grondslagen

Financiële vaste activa

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

Overige financiële vaste activa

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

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

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

Toelichting op de enkelvoudige balans

Financiële vaste activa

29 Deelnemingen

x 1.000

Deelnemingen

31-12-2021

31-12-2020

€

€

124

124

2021

2020

€

€

x 1.000

Deelnemingen

Boekwaarde per 1 januari

Verwerving

Uitkering dividend

124

176

-

1

-

-53

Boekwaarde per 31 december

124

124

Vlottende activa

30 Nog te factureren bedragen aan klanten

x 1.000

Verrichte werkzaamheden klanten

Voorziening

31-12-2021

31-12-2020

€

€

2.200

2.214

-595

-542

Nog te factureren

1.605

1.672

7.305

7.106

8.910

8.778

Vorderingen

31 Debiteuren

x 1.000

Vorderingen op handelsdebiteuren

Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren

31-12-2021

31-12-2020

€

€

11.000

9.949

-671

-720

10.329

9.229

De voorziening voor oninbare vorderingen is vastgesteld op basis van individuele beoordeling van de uitstaande vorderingen. Op de vorderingen op debiteuren alsmede op de nog te declareren werkzaamheden is ten behoeve van de bankier stil pandrecht gevestigd tot zekerheid van de verleende kredietfaciliteit van € 12 miljoen en de verstrekte leningen van € 10 miljoen.

32 Vorderingen op verbonden partijen

x 1.000

Stichting Financiering Berk

Baker Tilly Corporate Finance B.V.

Baker Tilly VAT Compliance B.V.

Baker Tilly Interim Financials B.V.

Totaal

31-12-2021

31-12-2020

€

€

12.785

14.485

204

145

108

34

-383

-220

12.714

14.444

De looptijd van deze vorderingen in rekening courant zijn korter dan één jaar. Er zijn geen zekerheden verstrekt. De rentevergoeding bedraagt voor de Stichting Financiering Berk 0,66% (2020: 1,5%) en voor de andere vennootschappen 1,2% (2020: 1,3%).

33 Overige vorderingen en overlopende activa

x 1.000

Overige vorderingen en overlopende activa

31-12-2021

31-12-2020

€

€

3.118

2.945

34 Liquide middelen

x 1.000

Banktegoeden

Kasgelden

31-12-2021

31-12-2020

€

€

14.930

10.360

2

3

14.932

10.363

Van de liquide middelen is € 3.300 niet vrij opneembaar, bestaande uit afgegeven bankgaranties.

35 Eigen vermogen

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

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Overige reserves	Totaal
x 1.000	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2021	3.500	4.375	101	7.976
Resultaat boekjaar	-	-	60	60
Toevoeging	-	438	-	438
Bijplaatsing in boekjaar	350	-	-	350
Uitdeling in boekjaar	-	-313	-	-313
Terugbetaling op kapitaal	-250	-	-	-250
Stand per 31 december 2021	3.600	4.500	161	8.261

36 Geplaatst kapitaal (bedragen x 1.000)

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 6 miljoen verdeeld in 240 aandelen van € 25 nominaal. Het geplaatste kapitaal is geheel gestort. Van de 170 uitgegeven aandelen worden 26 aandelen van € 25 nominaal door de onderneming zelf gehouden. In het onderhavige boekjaar zijn 10 aandelen teruggekocht en 14 aandelen geplaatst. Het agio is fiscaal erkend als gestort kapitaal.

Vorzieningen**37 Belastingen**

	2021	2020
x 1.000	€	€
Stand per 1 januari	133	153
Mutatie ten gunste van het resultaat	-40	-20
Stand per 31 december	93	133

Van de belastinglatenties heeft € 50 een looptijd langer dan 5 jaar.

38 Overige voorzieningen

x 1.000

Verloop overige voorzieningen

Stand per 1 januari

Onttrekkingen

Mutatie ten laste van het resultaat

Stand per 31 december

Van de overige voorzieningen is € 778 (2020: € 359) onder de kortlopende schulden opgenomen.

Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)**39 Belastingen en premies sociale verzekeringen**

x 1.000

Omzetbelasting

Loonheffing

40 Overige schulden en overlopende passiva

x 1.000

Personeel

Vooruitgedeclareerde werkzaamheden

Overig

Overwinst

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

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

Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening

Gemiddeld aantal werknemers in fte's (exclusief stagiaires)

	2021	2020
<i>Werkzaam binnen Nederland</i>		
Kader	147	138
Assistenten	447	438
Overig	115	108
Totaal	709	684

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

Rotterdam, 2 mei 2022

R. Hoeksel
Voorzitter Bestuur

R.A. Houtveen
Lid Bestuur

E.C.J. Moens
Lid Bestuur

S.T. Hoekstra
Voorzitter Raad van
Commissarissen

A.H.C. Pouw
Commissaris



"**Innovation** is progress in the face of tradition."



Overige gegevens

Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst

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

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

Het bestuur stelt met goedkeuring van de Raad van Commissarissen aan de algemene vergadering voor om van het resultaat over het boekjaar 2021 toe te voegen aan de overige reserves.

Nevenvestigingen

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

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

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Baker Tilly (Netherlands) N.V.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Baker Tilly (Netherlands) N.V. te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Baker Tilly (Netherlands) N.V. per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Baker Tilly (Netherlands) N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- het bericht van de Raad van Commissarissen;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

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

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

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

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

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

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 deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door

het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en

- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

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

Dordrecht, 2 mei 2022

Visser & Visser Audit en Assurance B.V.

R. van der Ree MSc RA

Baker Tilly (Netherlands) N.V.

Fascinatia Boulevard 260
3065 WB Rotterdam
info@bakertilly.nl
www.bakertilly.nl