

Jaarverslag Alfa Top-Holding B.V. 2022



Inhoudsopgave

1	Voorwoord	3
2	Onze organisatie	5
	2.1 De structuur van Alfa	6
	2.2 De missie en visie van Alfa	7
	2.3 De strategie van Alfa	8
	2.4 De kwaliteit van Alfa	9
	2.5 Alfa is een B Corp	11
	2.6 Huisvesting binnen Alfa	13
	2.7 Informatiebeveiliging en datagedreven werken	14
3	Het waardecreatiemodel	15
	3.1 Materialiteitsanalyse en materialiteitsmatrix	17
4	Financiën	18
	4.1 Risicomanagement	19
	4.2 Continuïteit en fraude	22
	4.3 Verwachtingen 2023	24
5	Onze medewerkers	25
	5.1 Opleiding en ontwikkeling	26
	5.2 Goed werkgeverschap	28
	5.3 Diversiteit en inclusiviteit	29
	5.4 Nieuwe medewerkers	30
	5.5 Arbeidsmarkt	31
6	Onze klanten	32
7	Onze kennis en diensten	33
	7.1 Accountancy: samenstelpraktijk	35
	7.2 Controlepraktijk	35
	7.3 Consultancy	36
	7.4 Agrarische dienstverlening	36
	7.5 Salaris en Personeel	37
	7.6 Internationaal	38
	7.7 Fiscale dienstverlening	38
	7.8 Juridische dienstverlening	39
8	Onze samenleving	41
	8.1 Lokaal en landelijke betrokkenheid	42
9	Onze leefomgeving	44
	9.1 Verantwoorde productie en consumptie	45
	9.2 CO ₂ Net Zero 2030	47



9.3	Verduurzamen van onze huisvesting	50
9.4	Duurzame mobiliteit	52
9.5	Schone energie	53
10	De Raad van Bestuur	54
11	De Raad van Commissarissen	56
12	Ondernemingsraad	61
13	Geconsolideerde jaarrekening	63
13.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2022	64
13.2	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2022	66
13.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022	67
13.4	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening	68
13.5	Toelichting op de geconsolideerde balans	79
13.6	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	86
14	Enkelvoudige jaarrekening	90
14.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2022	91
14.2	Enkelvoudige verkorte winst-en-verliesrekening over 2022	92
14.3	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening	93
14.4	Toelichting op de enkelvoudige balans	94
15	Overige gegevens	101
15.1	Statutaire regeling inzake de resultaatverdeling	102
15.2	Zeggenschap in de rechtspersoon	102
15.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	103



1 Voorwoord

2022 was het jaar waarin Alfa 80 jaar bestond en we hoog scoorden in de MT500 en MT1000 in de categorieën goed werkgeverschap, duurzaamheid en fiscaal advies. Een jaar waarin we met elkaar hard hebben gewerkt om te komen waar we nu staan. Daar zijn we trots op!

Een jaar van onrust

Maar er heerste dit jaar ook veel onzekerheid. De oorlog in Oekraïne zorgt helaas nog steeds voor veel leed en onzekerheid. Daarnaast dringen de effecten op tal van vlakken in ons leven door, zoals hogere kosten voor onder meer grondstoffen, energie en voedsel. De inflatie is nog niet eerder zo hoog geweest. We hadden niet verwacht dat na corona zoveel andere onzekerheden op ons pad zouden komen die zowel persoonlijk als zakelijk veel impact hebben op onze klanten en medewerkers.

Schaarste op de arbeidsmarkt

We merken in 2022 schaarste op de arbeidsmarkt. Het aantal vacatures steeg en de werkdruk nam toe. Verhoging van de arbeidsproductiviteit door innovaties en ICT lijkt een van de oplossingen. Alfa is het afgelopen jaar verder gedigitaliseerd en daarmee zijn we nog meer klaar voor de toekomst.

Stikstofcrisis

In juni 2022 presenteert het kabinet haar stikstofbesluit en dit plan heeft grote gevolgen voor de agrarische sector. Ook voor de klanten van Alfa. Hier liggen ook voor ons grote zorgen. We hebben het hier over bedrijven die vaak van generatie op generatie overgaan waar we als accountant en adviseur nauw bij betrokken zijn. We proberen door extra communicatie maar met name door een luisterend oor ondernemers bij te staan. Tegelijkertijd realiseren we ons dat de oplossing niet eenvoudig is en echt maatwerk vereist.

Implementatie beleidsplan

In 2022 is het beleidsplan 'One Alfa' gepresenteerd aan alle medewerkers. De uitkomst hiervan is een ambitieus plan. Daarbij komen klantbeleving, techniek en commercie bij elkaar. We hebben een nieuw werkproces ingericht dat optimaal is geautomatiseerd. Ook reduceren we piekbelasting in de 'btw-aangiftemaanden', waardoor we klanten per kwartaal van actuele informatie voorzien kunnen voorzien.

Alfa scoort een 8- in het klanttevredenheidsonderzoek

We vinden het belangrijk dat onze klanten tevreden zijn. Daarom houden wij doorlopend een klanttevredenheidsonderzoek. We willen weten wat we goed doen, maar ook of er nog aandachtspunten zijn ter verbetering van onze relatie. Het is belangrijk om feedback te krijgen. Dit jaar beoordeelden onze klanten ons met een 8-, een rapportcijfer om mee thuis te kunnen komen. We scoren goed op de kwaliteit van diensten en adviezen, we komen we onze afspraken na en er wordt oprechte interesse getoond door onze medewerkers.

Doen we dan alles goed?

Maar natuurlijk zijn er ook aandachtspunten. Klanten zien ons nog niet altijd als de beste partij binnen het vakgebied en we mogen ook wel wat transparanter zijn over de kosten die we in rekening brengen. Daar gaan we de komende jaren verder mee aan de slag. We willen uiteindelijk groeien naar abonnementsvormen zodat klanten nog beter weten waar ze aan toe zijn.



Toekomstbestendig ondernemen

Het jaar 2022 was een veelbewogen jaar. We hopen dat er in 2023 meer rust mag komen, waarbij we bereid zijn om naar elkaar te luisteren en met elkaar in gesprek te blijven gaan. Dan wordt de wereld een stukje mooier dan die van het afgelopen jaar.

Namens de Raad van Bestuur,
Fou-Khan Tsang, Arnoud Bosch en Marco Vermin



2 Onze organisatie

Alfa is een accountants- en adviesorganisatie voor de agrarische sector en het midden- en kleinbedrijf met ruim 30 vestigingen in Nederland. In het verslagjaar is het aantal medewerkers (exclusief stagiairs, oproepkrachten en gedetacheerden) licht toegenomen van 1.019 (873 fte's) ultimo 2021 naar 1.071 (901 fte) ultimo 2022.

De activiteiten van Alfa bestaan uit het samenstellen van jaarrekeningen en het uitvoeren van (wettelijke en vrijwillige) controleopdrachten. Daarnaast is Alfa een betrokken adviseur voor haar klanten voor onder andere fiscaal, juridische, (agro)bedrijfskundige, en HRM-zaken en adviseert ze op het terrein van bedrijfswaarderingen en fusies en overnames. Alfa werkt ook over de grenzen heen binnen het wereldwijde netwerk van DFK International.

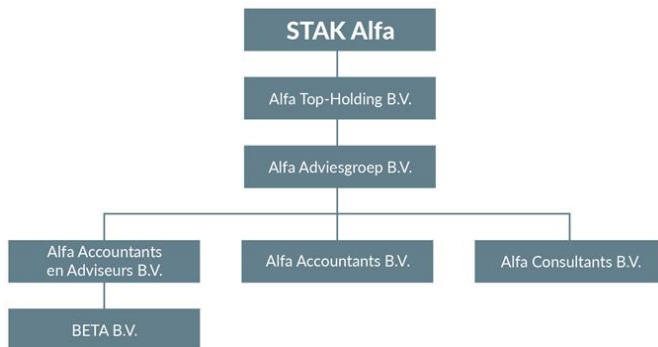
In dit hoofdstuk vind je meer informatie over:

- [De structuur van Alfa](#)
- [De missie en visie van Alfa](#)
- [De strategie van Alfa](#)
- [De kwaliteit van Alfa](#)
- [Alfa is B Corp](#)
- [Huisvesting binnen Alfa](#)
- [Informatiebeveiliging en datagedreven werken](#)



2.1 De structuur van Alfa

De juridische structuur van Alfa is uniek binnen de accountancy: de eigendom is geheel in handen van haar medewerkers, die via certificaten van aandelen financieel gerechtigd zijn in de organisatie. De zeggenschap over deze aandelen ligt bij de Stichting Administratiekantoor Alfa (STAK), die ook formeel aandeelhouder is. De organisatie wordt bestuurd door een driehoofdige Raad van Bestuur. De Raad van Commissarissen is het toezichthoudende orgaan van de structuurvennootschap. In BETA B.V. worden sinds 2022 geen bedrijfsactiviteiten meer verricht.



Onze eigenaren: MEBO

Alfa heeft bijzondere eigenaren: De medewerkers van de kantoren, want bij Alfa kunnen medewerkers via de MEBO (Management and Employee Buy Out) door de aankoop van certificaten mede-eigenaar van Alfa worden.

Alfa is voor 100 procent eigendom van de medewerkers. Dit is een unieke structuur. In meerdere organisaties zie je een certificatenregeling, echter in veel gevallen is daarbij alsnog het merendeel van de certificaten in handen van de grootaandeelhouder(s). Bij Alfa is dit niet het geval. Iedere medewerker met een vast dienstverband en ongeacht welke functie mag deze certificaten aankopen.

57 procent van de certificaten is in handen van medewerkers die tekeningsbevoegd zijn en 43 procent is in handen van de overige medewerkers. Of je secretaresse bent, junior assistent accountant of directeur, iedereen met een vast dienstverband mag certificaten kopen.

Het aantal uitstaande certificaten is in 2022 toegenomen met ongeveer 66.000 stuks tot 3.193.000 stuks (ultimo 2021: 3.127.000). Het rendement op de certificaten (bepaald op basis van de waarde per 1 januari) bedraagt in 2022 15,9 procent. Met het eigenaarschap van de medewerkers is beoogd een positieve impuls te geven aan de betrokkenheid bij Alfa en haar klanten.

2.2 De missie en visie van Alfa

De missie van Alfa

'Overall dichtbij'

Alfa gelooft in de kracht van lokaal ondernemerschap. Want daar vind je de motor van de Nederlandse economie. Die motor willen wij op een duurzame en toekomstbestendige manier draaiende houden. Vanuit een oprecht betrokken en geïnteresseerde relatie waarin we elkaar ook alles kunnen zeggen en waar ruimte is voor ongewone of zelfs ongemakkelijke vragen. Juist omdat wij niet de pretentie te hebben alles te weten, maar omdat we alle expertise die nodig kan zijn wél in huis hebben. Aangevuld met informatie uit data, cijfers en trends die we het liefst zo digitaal mogelijk ophalen én inzetten.

We blijven in de agromarkt waaruit we zijn voortgekomen, waarin we geworteld zijn en waarin we groot zijn geworden. Daar zijn we trots op. En we kijken verder en breder, dus zijn we ook nadrukkelijk actief in de mkb-sector. Overall waar de klant zich bevindt, bieden wij onze uniforme dienstverlening aan en brengen we onze landelijke topexpertise lokaal heel dichtbij.

Letterlijk, want in elke fase van het bestaan van de ondernemer en zijn onderneming willen we hem laten beleven en ervaren dat we er altijd voor hem zijn. Dus spreken we de taal die hij spreekt, zijn we in de regio waar hij thuis is. Altijd in beweging, altijd op weg naar een volgende fase. In de realiteit van het hier en nu en met de blik gericht op de toekomst. Daarom is onze missie 'Overall dichtbij'. Want zo willen we zijn: dichtbij als mens en dichtbij als actief meedenkende accountant en adviseur.

De visie van Alfa

'Alfa is een brede zakelijke dienstverlener die duurzaam waarde creëert voor klanten, medewerkers en de samenleving.'

Ons bestaansrecht, nu en in de toekomst, is om een brede zakelijke dienstverlener te zijn. Een rol die door de ondernemers wordt ervaren als kennispartner, adviseur, meedenker, helper en een loyale supporter. Wij doen dat 'duurzaam ondernemend'. Concreet betekent dit dat we bij alles wat we doen, bedenken en adviseren rekening houden met de mens en met de planeet. Daarom kiezen we voor een dienstverlening die de ondernemer daadwerkelijk helpt om zijn onderneming en zijn product of dienst duurzaam én toekomstbestendig vorm te geven. Dat willen we op zo'n manier doen dat we actief waarde toevoegen bij de klant zelf, voor de medewerkers van Alfa en in de samenleving. Die actieve manier is een ondernemende manier. Logisch, want bij Alfa is iedereen in de rol van certificaathouder ook ondernemer.



2.3 De strategie van Alfa

Alfa kiest ervoor groot te zijn in de agrarische sector en het mkb. We richten ons op bedrijven van enig formaat. Vaak 'gezinsbedrijven' waar het gezin of de familie van de ondernemer direct bij betrokken is. In die doelgroep, het midden- en kleinbedrijf (tot zo'n 30 medewerkers) zullen we de komende beleidsperiode de grootste groei maken.

Dat doen we in de rol van een brede zakelijke dienstverlener. Dat betekent dat we niet alleen accountant zijn, maar vooral ook de vertrouwde adviseur die ondernemers bijstaat op alle relevante en cruciale momenten in de ontwikkeling van zijn bedrijf of van zichzelf. Dat vereist goede communicatie met de klant over zijn of haar strategie, ambities en ontwikkelingen. De adviseur van de klant werkt daarbij nauw samen met specialistische collega's binnen óf buiten Alfa. Op die manier kunnen wij onderbouwd en kwalitatief advies op maat geven wat naadloos aansluit op de situatie van de betreffende ondernemer.

Agrarische sector

Wij zijn vanuit de agrarische sector ontstaan en daar willen we ook een leidende rol blijven spelen, zeker nu de sector voor grote uitdagingen staat. In de komende beleidsperiode bereiden wij onze strategische agrarische adviseurs voor op de complexe gesprekken die ze zullen moeten gaan voeren.

Midden- en kleinbedrijven

Veel van onze klanten zijn werkzaam in de transport, retail en e-commerce, recreatie, bouw en installatie. Dat neemt niet weg dat wij ook bij midden- en kleinbedrijven in andere marktgebieden veel waarde toevoegen.

We zien namelijk dat veel ondernemers moeite hebben met keuzes maken. In een wereld waar de ene ontwikkeling, crisis of innovatie de andere nog sneller opvolgt is er ruimte voor de rol van een adviseur die daarin meedenkt. Die rol zien wij in de brede zakelijke dienstverlener, zeker ook voor het mkb.

Focus

Om deze visie vorm te geven focussen we ons op de volgende drie punten:

- Proactieve dienstverlening; we werken altijd vanuit de getoetste behoefte van de klanten, denken met hen mee en spelen in op ontwikkelingen en wet- en regelgeving.
- Operational excellence in al onze processen; hiermee richten we de operationele organisatie zodanig in dat we actueel en vergaand gedigitaliseerd kunnen werken.
- Een transparante en eerlijke prijs; met het steeds meer verdwijnen van 'uurtje factuurtje' richten we ons steeds meer op een nieuw verdienmodel waarin abonnementen en vaste prijzen een plaats krijgen.

Lees meer over de vernieuwde digitale dienstverlening: '[Actuele cijfers zijn voor ondernemers cruciaal](#)'.

Onze belofte

Met de keuze voor deze strategische punten bouwen we aan een belofte voor onze klant, de medewerker en de samenleving. Door de implementatie hiervan, willen we bij Alfa werken aan:

- Het peilen van de behoeftes van de klant op een proactieve manier.
- Werken in de actualiteit en gericht op de toekomst.
- Een dienstverlening waarbij we voldoen aan wet- en regelgeving.



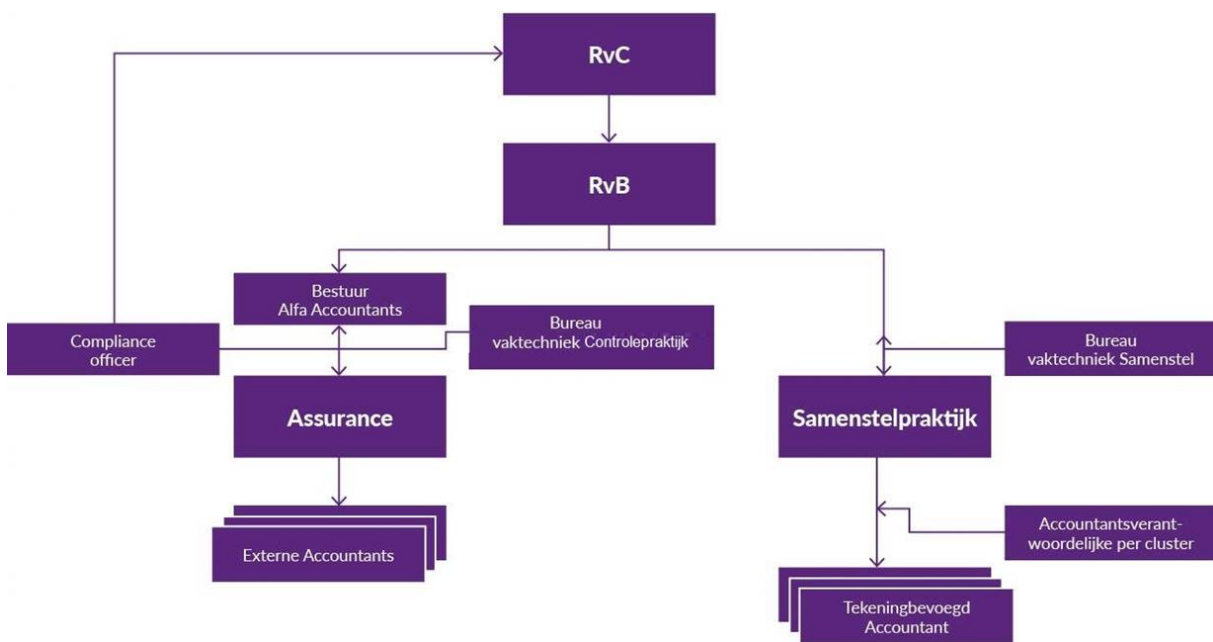
- Een breed pallet aan diensten.
- Werven van medewerkers die de juiste competenties hebben, deze blijven ontwikkelen en weten wat hun rol en bijdrage is binnen Alfa (en deze werkwijze).
- Een dienstverlening tegen een eerlijke prijs.
- Een samenleving die we een stukje beter willen achterlaten aan de generatie die na ons komt.

Oriëntatie strategie langere termijn

Door de turbulente marktomstandigheden heeft Alfa eind 2022 besloten om samen met een extern bureau op basis van een aantal scenario's de strategie op de middellange en lange termijn te onderzoeken. Het gaat hierbij vooral om de toekomstige ontwikkelingen in zowel de agrarische als mkb-markt alsmede de gewenste schaalgrootte van de onderneming. Dit onderzoek verwachten we in de eerste helft van 2023 af te ronden.

2.4 De kwaliteit van Alfa

Alfa maakt voor compliance en kwaliteit onderscheid tussen de assurancepraktijk en de samenstelpraktijk. Beide praktijken hebben een eigen bureau vaktechniek en een eigen stelsel van kwaliteitsbewaking. Binnen de Raad van Bestuur is [Arnoud Bosch](#) verantwoordelijk voor de samenstelpraktijk. [Fou-Khan Tsang](#) is binnen de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor de assurancepraktijk en non-executive bestuurder van Alfa Accountants.



Beoordeling SRA

Jaarlijks beoordeelt het SRA het stelsel van kwaliteitsbeheersing van de gehele accountantspraktijk (controle en samenstel) voor zover dit het niet-wettelijk controledomein betreft. Doorgaans gebeurt dit in het voorjaar door middel van een zogeheten ontwikkelgesprek. Eens in de zes jaar vindt er een uitgebreide toetsing plaats waarbij ook de werking van het stelsel van kwaliteitsbeheersing wordt beoordeeld door middel van dossierreviews.

In april 2022 was het zesjaarlijkse onderzoek. Aanvullend op het jaarlijkse ontwikkelgesprek zijn daarbij 17 dossiers geselecteerd en besproken met de verantwoordelijke accountants. Ook het kwaliteitsstelsel van de fiscale praktijk is beoordeeld door middel van een inventarisatiegesprek en beperkte dossiertoetsing.



Het SRA-reviewteam kwam tot het volgende oordeel: 'De conclusie van het reviewteam is dat de opzet, bestaan en werking van het gehanteerde stelstel van kwaliteitsbeheersing voldoet aan de huidige in Nederland te stellen eisen voor de beroepsuitoefening. Het totaaloordeel (dat zich beperkt tot uitsluitend onvoldoende of voldoende) over de gehele organisatie is: voldoende ('groen'). Uiteraard stemt deze uitkomst tot grote tevredenheid.

Kwaliteit controlepraktijk

Sinds 1 januari 2022 houdt de AFM toezicht op de kwaliteit van onze wettelijke controles. Wij waarborgen onze kwaliteit onder meer met een eigen Bureau Vaktechniek Controlepraktijk (BVC), een externe compliance officer en diverse kwaliteitsonderzoeken. Naast de opdrachtgerichte kwaliteitsbeoordelingen (OKB's), inspecties en coaching zijn dit ook themagerichte onderzoeken. Belangrijkste verbeterpunten zijn documentatie en procesbewaking. In 2022 hebben wij 'leren van elkaar' centraal gesteld, waarin ook uitkomsten van onderzoeken worden meegenomen en oorzakaanalyses zijn uitgevoerd naar aanleiding van de inspecties.

Oprachtgerichte kwaliteitsbeoordelingen (OKB)	15
Inspecties (IKO's)	3, waarvan 3 voldoende.
Themagerichte onderzoeken	Wwft

Claims

Onderhanden per 1 januari 2022	12	
Afgehandeld	5	
Onderhanden > 1 jaar		7
Ontvangen in 2022	6	
Afgehandeld	2	
Onderhanden < 1 jaar		4
Totaal onderhanden per 31 december 2022		11

Per 31 december 2022 staan nog 7 claims open van voor 1 januari 2022. In deze kwesties is het wachten op initiatief van de klager om de claim nader te onderbouwen.



2.5 Alfa is een B Corp

Alfa is sinds 2014 een B Corp. B Corps zijn ondernemers, die naast financieel resultaat ook nadrukkelijk duurzame en sociale doelen nastreven. Zij zien duurzaam ondernemen als zakendoen op een manier waarop mens, milieu en samenleving ertoe doen. Dit betekent dat wij als B Corp onze maatschappelijke verantwoordelijkheid willen nemen en goede voorouders beogen te zijn voor toekomstige generaties.



Impact door maatschappelijk relevante dienstverlening

Alfa maakt haar grootste impact op onze maatschappij door de dienstverlening die zij haar klanten biedt. Primair ondersteunen we klanten bij financiële, bedrijfseconomische en bedrijfskundige vraagstukken. Daarbij reiken wij inzichten aan hen aan, we voegen betrouwbaarheid toe bij verantwoordingen en we geven advies. Dit doen wij op een onafhankelijke, objectieve en integere wijze, waarbij wij ons zeer bewust zijn van de maatschappelijke rol die wij hebben.

Tegelijkertijd willen wij onze klanten ook uitdagen om vooruit te kijken naar een duurzame toekomst. Daarbij is het belangrijk om verder te kijken dan de financiële of fiscale aspecten van hun onderneming. Het is onze rol om samen met hen na te denken over duurzaamheidsvraagstukken en de wijze waarop zij hier als klant op zouden kunnen anticiperen.

Voor ondernemers die vooruit willen

Alfa zet zich daarnaast in voor de 'impactvoorlopers': de B Corps, sociale ondernemingen en veranderaars. Maar we zijn ook graag de accountant voor de veel grotere groep met ondernemers die vooruit willen, maar nog zoekende zijn naar een goede route. Solide financiën en goede bedrijfsvoering zijn uiteraard voor alle ondernemers essentieel, maar dat geldt misschien nog wel in sterkere mate voor ondernemers die impact willen maken en waarde willen toevoegen.

In onze eigen bedrijfsvoering

Vanzelfsprekend proberen we ook vanuit onze interne bedrijfsvoering continu een positieve impact te maken op de wereld om ons heen. Hieronder verstaan wij ook dat onze eigen bedrijfsuitoefening geen vermijdbare negatieve effecten mag hebben op de wereld en de mensen om ons heen. Negatieve effecten die we niet kunnen vermijden, compenseren we zoveel mogelijk. Daarin willen we het goede voorbeeld geven en waardevolle ervaringen opdoen, die we ook weer kunnen delen met onze klanten.



Daarom zijn wij een B Corp

B Corp - wat staat voor 'Benefit Corporation' - is een snel groeiend netwerk van bedrijven die excelleren op het gebied van transparantie, sociale verantwoordelijkheid en duurzaamheid en die elkaar stimuleren om zich in te zetten voor een betere wereld.

Dit zijn bedrijven met winstogmerk die zich vrijwillig committeren aan hoge standaarden op het gebied van sociale en milieuvriendelijke prestaties, verantwoording en transparantie.

B Corps erkennen dat de verandering waar we in de wereld naar zoeken bij onszelf vandaan moet komen. Daarom zijn wij er trots op dat we samenwerken met andere Nederlandse B Corps, zoals Dopper, Better Future, Enie.nl, Swink en Reestlandhoeve.

Hercertificering

B Corps laten zich daar ook op certificeren. Dit sluit goed aan bij de missie van Alfa en de maatschappelijke meerwaarde die wij willen toevoegen.

Bij onze recentste [herbeoordeling \(in 2020\)](#) haalden we met **115 van de maximale 200 punten** een beduidend betere score dan bij de voorgaande certificering (102 punten). Het streven is om bij iedere certificering waar mogelijk de voorgaande score te verbeteren. De grootste verbetering bereikten we op het thema governance. De beste score behaalden we opnieuw op het thema medewerkers, mede omdat Alfa volledig eigendom is van de medewerkers. Ook op de thema's lokale gemeenschap en klanten behaalden we een betere score dan bij het voorgaande assessment.

Meer weten?

- Lees hier meer over [Alfa en B Corp](#).
- Hier tref je een overzicht van [andere B Corps in Nederland](#) aan.



2.6 Huisvesting binnen Alfa

In het laatste kwartaal van 2022 vonden er veel verhuizingen plaats, en ook begin 2023 stond er een grote verhuizing op de agenda. Hieronder vind je een overzicht.

Arnhem: op 1 oktober verhuisde Alfa naar een nieuw kantoor op het Facility Point, Meander 251.

Sneek: op 13 oktober verhuisde Alfa naar een nieuw kantoor aan de Selfhelpweg 121a.



Het nieuwe pand van Alfa in Sneek

Amersfoort: op 24 oktober is de Alfa-vestiging tijdelijk gesloten en verbouwd. De medewerkers werkten tijdelijk in Nijkerk en zitten inmiddels weer in het vernieuwde pand aan de Maanlander 35 in Amersfoort.

Ede: op 21 november is de Alfa-vestiging in Bennekom met bijna veertig medewerkers verhuisd naar de Keesomstraat 11 in Ede.



Het nieuwe pand van Alfa in Ede

Zwolle: op de eerste dag van het nieuwe jaar zijn drie Alfa-vestigingen definitief één geworden: die in Zwolle, Meppel en IJsselmuiden. Vanaf 2 januari zijn 75 collega's gestart vanaf een andere werkplek: de Burgemeester Roelenweg 13J in Zwolle.





Het nieuwe pand van Alfa in Zwolle

Zowel bij verhuizingen en renovaties als daarbuiten hebben we ons ingespannen om onze panden energiezuiniger te maken. Meer hierover lees je [hier](#).

2.7 Informatiebeveiliging en datagedreven werken

Binnen Alfa is veel aandacht voor veilig werken met (digitale) informatie. Wij zijn ons bewust van de risico's van cyberaanvallen en werken continue aan het beschermen van onze digitale systemen. Gevoelige informatie is beperkt tot geautoriseerde personen en voor de bewustwording van cybersecurity worden alle collega's verplicht om hier periodiek e-learnings over te volgen.

ISO27001

Alfa is [ISO27001](#) gecertificeerd. Dit is een internationale norm voor informatiebeveiliging. De ISO27001-norm biedt een kader voor het implementeren van beveiligingscontroles, zoals toegangscontroles, beveiliging van netwerken en communicatie, beheer van bedrijfsmiddelen en beheer van beveiligingsincidenten.

Informatiebeveiliging

Gedurende 2022 zijn een aantal hoog risico beveiligingsincidenten geconstateerd. Hierop zijn de benodigde maatregelen getroffen. Er zijn geen aanwijzingen van misbruik vastgesteld. Er zijn 88 datalekken geregistreerd. Na interne beoordeling is geconcludeerd dat melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens niet noodzakelijk was.

Datagedreven werken

Afgelopen jaar is een start gemaakt om de komende jaren te groeien naar datagedreven werken. Een diverse groep heeft met hulp van KPMG gewerkt aan het formuleren van een data strategie. Min of meer parallel liep een project rondom Microsoft PowerBI, ook wel aangeduid met "gewoon doen", met als doel: ervaringen opdoen, inzichten verkrijgen, welke vragen en knelpunten. Ook gebruikt als input voor het traject data strategie. Verbeteren van data kwaliteit is één van de aandachtsgebieden. Rond de zomer is begonnen met het opzetten van een eigen team met een data engineer en data analisten. Het werken aan en opleveren van (in beginsel) rapportages wordt gedaan volgens agile/scrum werkwijze. Externe inhuur wordt begin 2023 afgeschaald. Het nieuwe data team is per januari 2023 overgegaan van de afdeling ICT naar recent opgezette afdeling Bedrijfsoperatie.



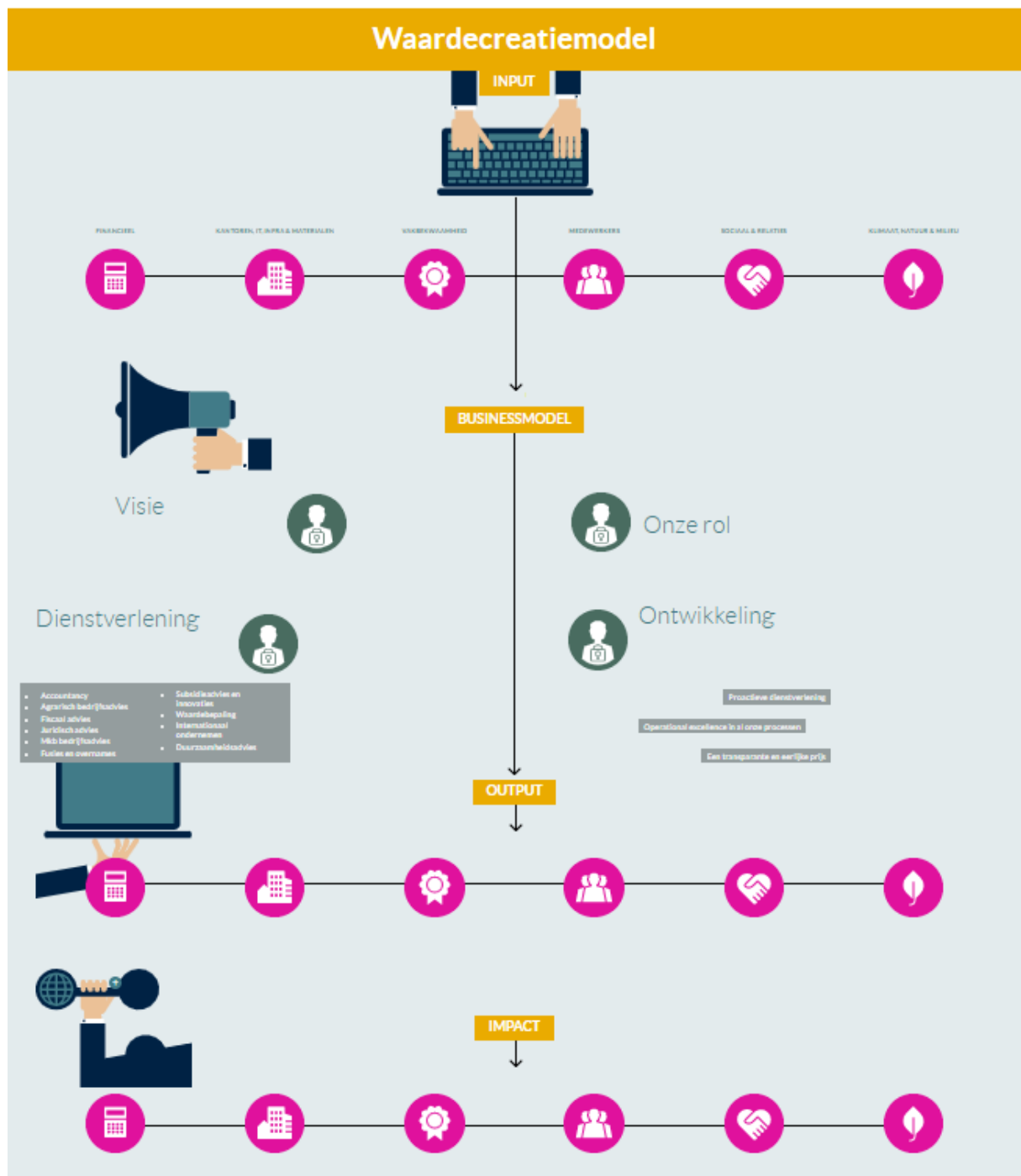
3 Het waardecreatiemodel

In dit verslag willen wij een integraal beeld geven van de manieren waarop we waarde creëren en hoe het proces van waardecreatie verloopt. Dit proces hebben we daarom grafisch weergegeven in ons waardecreatiemodel. Binnen geïntegreerd verslaggeving ('integrated reporting') vormt een waardecreatiemodel een essentieel onderdeel.

Wij onderscheiden hierbij zes kapitalen. Deze zes kapitalen hanteren we als kapstok om ons proces van waardecreatie en ons waardecreatiemodel nader toe te lichten. We gaan in op de volgende kapitalen:

- *Financial capital*: hierbij gaan we in op ons **financieel** resultaat.
- *Manufactured capital*: voor Alfa hebben we het dan over Kantoren, IT, infra en materialen.
- *Intellectual capital*: voor Alfa vertalen wij dit als **Vakbekwaamheid**.
Wij hechten veel waarde aan de vakbekwaamheid en ontwikkeling van onze mensen. Daarom investeren we veel in ontwikkelingen en **opleiding** van onze medewerkers en de **kwaliteit** van onze dienstverlening.
- *Human capital*: voor Alfa vertalen wij dit als **Onze medewerkers**. Het gaat dan niet alleen om zaken zoals de diversiteit binnen onze organisatie, ook om bijvoorbeeld onze bijzondere **eigendomsstructuur**.
- *Social capital & relationship*: voor Alfa vertalen we dit als Sociaal & Relaties. Hierbij gaan we in op onze rol in **onze samenleving**. We willen een goede partner zijn voor **onze klanten**, de lokale maatschappij, en de samenleving als geheel. Dat is ook waarom we een **B Corp** zijn.
- *Natural capital*: voor Alfa vertalen we dit als klimaat, natuur en milieu, of in bredere zin onze invloed op **onze leefomgeving**, ons natuurlijke kapitaal.



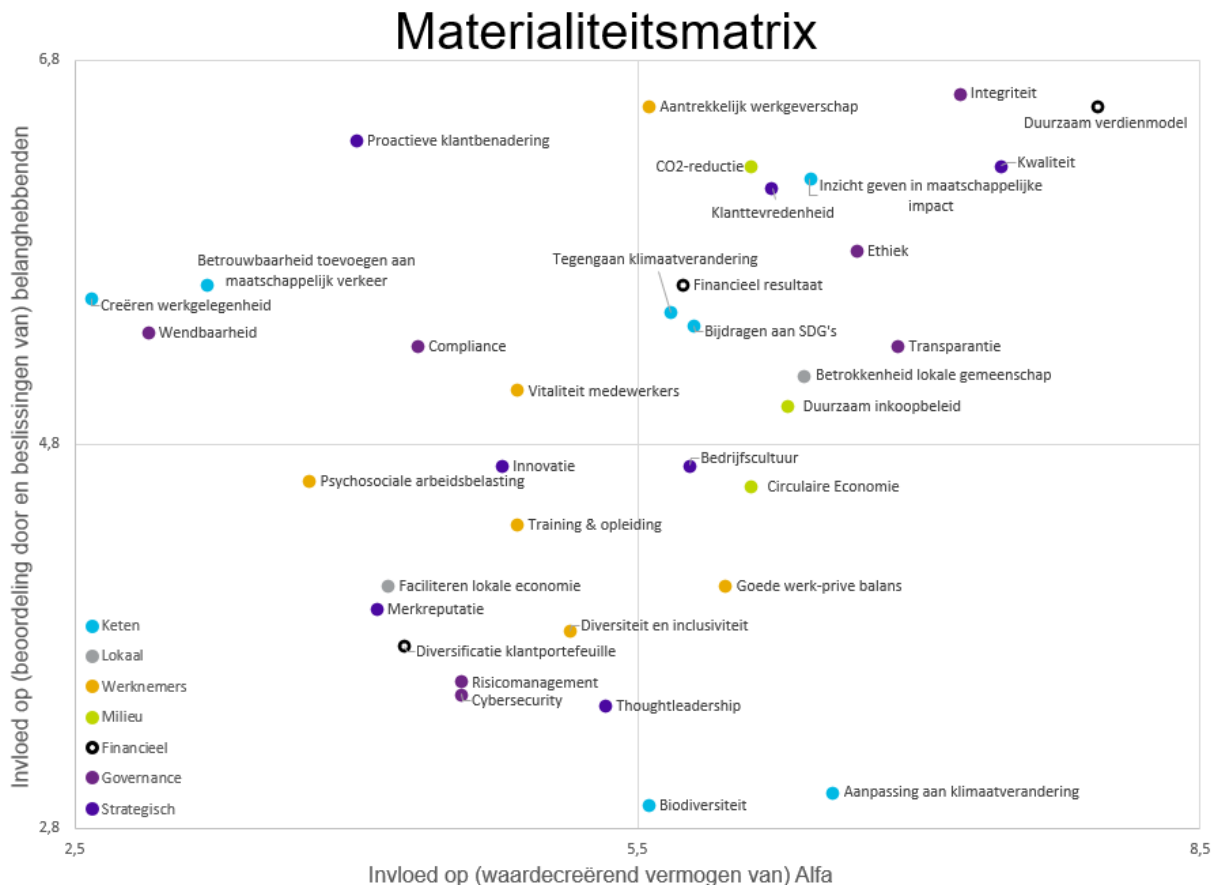


Een grote weergave van het waardecreatiemodel kan [online](#) ingezien worden.



3.1 Materialiteitsanalyse en materialiteitsmatrix

Naast het waardecreatiemodel hebben wij een materialiteitsanalyse uitgevoerd. Met behulp van een materialiteitsanalyse kan een organisatie de duurzaamheidsonderwerpen die zij en haar stakeholders het belangrijkst achten, identificeren en prioriteren. De resultaten worden in onderstaande materialiteitsmatrix weergegeven. Aan de hand hiervan hebben wij onderwerpen bepaald die terugkomen in het impact- en jaarverslag.



4 Financiën

De omzet van Alfa is in 2022 met 7,9 procent toegenomen tot ruim 106 miljoen euro (autonome groei in 2021: 4,3 procent). De hogere omzetgroei ten opzichte van vorig jaar is hoofdzakelijk veroorzaakt door een groei in aantal klanten. In 2022 groeide het aantal medewerkers van Alfa met 52 personen. De arbeidskrachte vraagt om creatieve oplossingen. Enerzijds om aan de klantvraag tegemoet te kunnen komen, anderzijds willen we een verdere omzetgroei realiseren.

Ondanks corona heeft het klantenbestand in het afgelopen jaar een mooie ontwikkeling doorgemaakt, met een groei van ruim 1.300 ondernemingen die voor Alfa hebben gekozen. Het aantal ondernemingen dat gestopt is of gekozen heeft voor een andere accountant, is net als in andere jaren beperkt gebleven omdat we op de goede momenten dichtbij waren. Per saldo is het aantal klanten dus ook dit jaar weer gegroeid. Het resultaat in 2022 vóór belastingen was 13.231.022 euro. Dit is wederom een aanzienlijke verbetering ten opzichte van een jaar eerder (11.151.446 euro). Alfa behaalde in 2022 een boekresultaat op een drietal verkochte panden van 3.473.598 euro (inclusief een terugneming waardevermindering van 318.460 euro). Daartegenover stonden forse projectinvesteringen en een gratificatie aan medewerkers in het kader van het behaalde resultaat (totaal aan gratificaties ca. 1,5 miljoen euro).

Goede liquiditeitspositie

De – toch al goede – liquiditeitspositie is verstevigd tot ruim 32 miljoen euro op de balansdatum 31 december 2022. Ook zet Alfa in op het snel betalen van crediteuren, om de rentelast op uitstaande liquiditeiten zoveel mogelijk te beperken. Het resultaat van een prima beheersing van ons werkkapitaal. Dat geeft ruimte om met eigen middelen te investeren en om een ruim dividendbeleid te blijven voeren. De solvabiliteit is in het verslagjaar stabiel gebleven en is licht toegenomen van 71,4 procent naar 71,8 procent.

De gemiddelde incassoduur van de debiteurenvorderingen en de onderhanden projecten bedroeg in 2022 veertig dagen, net als in 2021. De doelstelling van vijfenveertig dagen is hiermee gerealiseerd.



4.1 Risicomanagement

Risicomanagement is voor Alfa van groot belang. We streven naar duidelijk inzicht in de strategische en operationele risico's voor de organisatie, ons businessmodel en de veranderingen in de relevante markten waarbinnen we actief zijn. Daarbij willen we aan onze belanghebbenden helder kunnen uitleggen hoe we risico's beheersen en ermee omgaan.

Risico-evaluatie en -analyse

Jaarlijks evalueert en analyseert de Raad van Bestuur de risico's, waarbij steeds wordt gekeken of er nieuwe risico's zijn ontstaan. Hierbij gebruiken we onder andere de jaarlijkse risicomonitor van het World Economic Forum. Extra aandacht krijgen risico's rondom IT-gerelateerde zaken, opgesplitst naar privacy en datakwaliteit (AVG), stabiliteit en continuïteit en cybercrime. Andere risicofactoren zijn het verlies van de Alfa-cultuur, de risico's rondom overnames en de klimaatverandering. Bij elk risico bekijken we of het wordt beheerst door de interne maatregelen die we al hebben genomen.

Dashboard met 'risico-kpi's'

In 2020 – net na de uitbraak van de coronacrisis - is een dashboard ontwikkeld. Dat de trends van een aantal parameters laat zien, namelijk de belangrijkste kpi's (kritische performance indicatoren) die gevoelig zijn voor de economische gevolgen van de pandemie. Ook in 2022 is het dashboard nauwlettend gevolgd, om zo nodig tijdig maatregelen te kunnen treffen.



Hieronder hebben wij de belangrijkste risico's opgenomen:

Aandachtsgebied	Risico	Soort	Impact	Rest Risico	Appetite	Mitigerende maatregelen
Vertegenwoordiging in specifieke branches en sectoren	Te grote omzetafhankelijkheid, waardoor bij negatieve ontwikkelingen in branche of sector ook Alfa wordt geraakt	strategisch, financieel	Middel	Middel	Middel	Investeren in nieuwe sectoren, waardoor we onze kwetsbaarheid verkleinen in een aantal sectoren/branches waarin we nu actief zijn
Hoge mate van automatisering						
Operationele beschikbaarheid en continuïteit van de ICT-omgeving	Continuïteit bedrijfsvoering korte termijn	operationeel	Hoog	Middel	Middel	Migratie van ICT naar de cloud
Cybercrime	Continuïteit bedrijfsvoering korte termijn, negatieve publiciteit	operationeel	Hoog	Middel	Middel	Jaarlijkse pentest, monitoring systemen uitbesteed. ISO 27001, verzekering tegen cybercrime
Voldoen aan regelgeving rondom privacy en datakwaliteit	Negatieve publiciteit of boete	operationeel	Hoog	Middel	Middel	Continue monitoring
Toenemende regeldruk in zowel assurance- als samenstelpraktijk	Verlies van licentie of boete van de toezichthouder	operationeel	Middel	Middel	Middel	Kwaliteitsbeheersingssysteem, jaarlijkse interne reviews
Transformatie van accountants- naar meer advieskantoor	Continuïteit bedrijfsvoering lange termijn	strategisch, financieel	Hoog	Middel	Middel	Beleidsprogramma PAK
Schaarste aan professionals	Klant- en omzetverlies als er een kwantitatief of kwalitatief tekort is	strategisch, financieel	Hoog	Middel	Middel	Investeren in recruitment, centraal en lokaal. Eigen MD-ontwikkeltraject, profilering via arbeidsmarktcampagne
Wijziging economisch klimaat	Continuïteit bedrijfsvoering	financieel	Middel	Laag	Middel	Structurele aanpak van salesorganisatie
Up-to-date businessmodel	Continuïteit bedrijfsvoering lange termijn	financieel	Hoog	Middel	Middel	Nieuwe businessmodellen en verdienmodellen zijn in ontwikkeling. Benchmarking met soortgelijke dienstverleners
Epidemie of pandemie	Continuïteit bedrijfsvoering korte termijn, verlies van klanten en omzet, die hierdoor geraakt wordt	financieel, operationeel	Hoog	Middel	Laag	Diversiteit in sectoren en branches waarin klanten bediend worden, mogelijkheid tot thuiswerken
Claims	Continuïteit bedrijfsvoering, fluctuerend resultaat	financieel	Middel	Laag	Laag	Aansprakelijkheid is verzekerd
Teruglopen van participaties van medewerkers	Gebrek aan risicodragend kapitaal kan leiden tot continuïteitsrisico's	compliance, financieel	Hoog	Middel	Middel	Aantrekkelijk houden van de regeling, o.a. door kerncertificaten, gezond dividendbeleid
Bezit onroerend goed	Risico van waardeverlies als gevolg van sociale of marktontwikkelingen	operationeel, financieel	Middel	Laag	Laag	Duidelijke visie op bezit onroerend goed, herbezinning op vastgoedbeleid in het kader van hybride werken



Verlies van de cultuur	Verlies van gekwalificeerde medewerkers	operationeel	Middel	Laag	Laag	Continue aandacht voor de belangrijke cultuurdrivers en deze met interventies bijsturen
Achterblijvende acquisitieresultaten	Te weinig nieuwe omzet om verval in de portefeuille op te vangen, waardoor leegloop en financieel verlies ontstaan	strategisch	Hoog	Laag	Laag	Voortdurend investeren in salesorganisatie
Klimaatverandering	Onvoldoende inspelen op de gevolgen, waardoor Alfa zich onvoldoende weet te profileren als duurzaamste accountant	financieel	Middel	Middel	Middel	Onderzoek impact op bedrijfsvoering klanten
Toetreden van een disruptieve partij	Omzetverlies korte termijn en continuïteit lange termijn	strategisch	Hoog	Middel	Middel	Scherpe aandacht ontwikkelingen markt
Fraude (in- en extern)	Verlies van activa of een materieel onjuiste voorstelling van financiële overzichten als gevolg van opzettelijke handeling door een of meer leden van het management, met governance belaste personen, werknemers of derden, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen	operationeel	Hoog	Laag	Laag	Creëren van een integere bedrijfscultuur (gedragsbevorderend), functiescheiding in de organisatie en verankeren van autorisatierechten in de ICT systemen, controle op wijziging van contactgegevens van leveranciers (preventief) en beoordelen van ontwikkelingen via rapportages (detectief)



4.2 Continuïteit en fraude

Continuïteit

De jaarrekening is opgemaakt op basis van de veronderstelling van continuïteit.

De Raad van Bestuur van Alfa Top-Holding B.V. heeft als doel om de continuïteit van haar dienstverlening te waarborgen. Hierbij worden zowel operationele als financiële aspecten in ogenschouw genomen. Er is door de Raad van Bestuur een risicoanalyse opgesteld waarin de risico's en de mogelijke impact voor de continuïteit zo goed mogelijk zijn ingeschat. Op basis van de risicobereidheid zijn maatregelen getroffen om de risico's tot het gewenste niveau te mitigeren.

2022 was een goed jaar voor Alfa Top-Holding B.V. De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn ultimo 2022 als volgt (gebaseerd op de definitieve geconsolideerde jaarrekening 2022 van Alfa Top-Holding B.V.):

- Groepsvermogen: 70,5 miljoen euro (2021: 63,6 miljoen euro)
- Resultaat: 9,9 miljoen euro (2021: 8,4 miljoen euro)
- Werkkapitaal: 36,3 miljoen euro (2021: 28,3 miljoen euro)
- Solvabiliteit: 71,8 procent (2021: 71,4 procent)
- Liquiditeit:
 - Operationele kasstroom: 10,0 miljoen euro (2021: 7,0 miljoen euro)
 - Current ratio: 2,7 (2021: 2,5)
 - Quick ratio: 2,7 (2021: 2,5)

Met uitsluitend een langlopende achtergestelde lening bij Stichting Alfa Omega waar de rente en aflossing afgelopen jaren telkens op tijd zijn voldaan is Alfa in financieel opzicht een kerngezonde onderneming. Op basis van de meerjarenprognose is onze verwachting dat Alfa ook in de (nabije) toekomst blijft voldoen aan haar betalingsverplichtingen en dat de organisatie voldoende kasstromen blijft genereren om aan haar verplichtingen te blijven voldoen.

Op grond hiervan is de Raad van Bestuur van mening dat de continuïteit van Alfa Top-Holding B.V. en haar onderliggende dochtermaatschappijen is gewaarborgd.

Fraude en onregelmatigheden

De Raad van Bestuur van Alfa Top-Holding B.V. is zich bewust van het inherente risico van fraude dat zij, zowel intern als extern, loopt bij het uitvoeren van haar dienstverlening.

De Raad van Bestuur heeft in 2022 een frauderisicoanalyse opgesteld. Hieruit bleek niet dat op onderdelen in de bedrijfsvoering sprake is van een hoger dan gewenst risico op non-compliance. Aangezien er bij een accountantsorganisatie inherent een verhoogd risico bestaat ten aanzien van waardering en juistheid van de nog te factureren bedragen, is daar in deze risicoanalyse in het bijzonder aandacht aan besteed. Voorzover er in de managementletter van de externe accountant risico's zijn geconstateerd die op korte termijn aandacht vereisen, zijn deze maatregelen inmiddels geïmplementeerd.



Externe partijen moeten er op kunnen vertrouwen dat Alfa Top-Holding B.V. en haar medewerkers op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier zaken doen. Hoewel Alfa (nog) niet beschikt over een gedragscode wordt in de met de arbeidsovereenkomst verbonden personeelsgids vermeld dat de werknemer gehouden is aan de bepalingen van de gedrags- en beroepsregels voor accountants.

Onze (financiële) processen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheiding. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwikkelen en toegang heeft tot activa.

Ondanks alle beheersingsmaatregelen resteert het risico dat management of directie maatregelen doorbreekt en het risico van samenspanning tussen medewerkers. Transparante besluitvorming, de governance structuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen moeten er toe bijdragen dat override of controls wordt signaleerd.

Afgelopen jaar is Alfa niet in een situatie terecht gekomen waarin sprake is geweest van een situatie van non-compliance van materieel belang.

De afgelopen jaren zijn er regelmatig berichten in de media over cyberaanvallen, gevallen van ransomware en datalekken. Gezien de activiteiten van Alfa Topholding B.V. heeft informatiebeveiliging vanuit de perspectieven continuïteit, fraude en privacy en daarmee samenhangende reputatie een hoge prioriteit. Om die reden heeft Alfa er dan ook voor gekozen om ISO 27001 gecertificeerd te zijn.

Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering vinden controles plaats om vast te stellen of gewerkt wordt volgens de daarover gemaakte afspraken, waaronder de diverse protocollen voor informatiebeveiliging. Daarnaast beoordelen de security en privacy officer de kwaliteit en naleving van de getroffen beheersingsmaatregelen. Periodiek wordt de beheersing van informatiebeveiliging getoetst, zowel intern via interne audits, als extern via ISO 27001 audits. Eventuele verbeterpunten vormen de input voor verdere aanscherping en/of naleving van het informatiebeveiligingsproces.

Conclusie

De Raad van Bestuur is van mening dat, met alle analyses en getroffen beheersingsmaatregelen, de risico's met betrekking tot een beheerste en integere bedrijfsvoering inzichtelijk zijn en op een adequate wijze worden gemitigeerd.



4.3 Verwachtingen 2023

Voor 2023 verwachten we dat de omzet doorgroeit naar circa 118 miljoen euro. Deze verwachting is gebaseerd op twee veronderstellingen. Namelijk dat Alfa haar tarieven substantieel moet verhogen door gestegen personeelskosten en overige bedrijfskosten en op de veronderstelling dat Alfa groeit naar een totaal van ruim 1.100 medewerkers. Daarbij is geen rekening gehouden met eventuele overnames.

Resultaatverwachting 2023

Het operationele resultaat (resultaat exclusief eventuele boekwinsten op panden en gratificaties) zal in 2023 naar verwachting iets hoger uitkomen dan in 2022. In 2022 zijn eenmalige gratificaties uitgekeerd. Hiermee was een bedrag gemoeid van circa 1,5 miljoen euro. Zonder deze eenmalige uitkering is het begrote operationele resultaat voor 2023 vergelijkbaar met 2022. In 2023 staan wederom investeringen op stapel die we moeten doen om het beleidsplan 2022 tot en met 2025 te kunnen realiseren. Investeringen in onze ICT-infrastructuur bijvoorbeeld, maar ook extra kosten die we maken voor de inhuur van externe projectmedewerkers en de inzet van trainings- en opleidingsbureaus. Daarnaast leggen projecten, trainingen en opleidingen altijd een behoorlijke beslag op de beschikbare tijd van onze eigen medewerkers.

Werkdruk medewerkers

In 2023 zal de aandacht uitgaan naar het verminderen van de ervaren werkdruk die mede veroorzaakt wordt door de krappe arbeidsmarkt. Hiertoe zullen de in 2022 gemaakte plannen om meer medewerkers aan te trekken uitgevoerd worden, ligt de focus op verdergaande automatisering en het uniform werken op alle kantoren waardoor de efficiëntie zal toenemen.

(Des)investeringen

De investeringen in materiële en immateriële activa zijn voor het komende jaar begroot op vier tot elf miljoen euro. Het pand in Bennekom staat in de verkoop. De activiteiten worden inmiddels vanuit ons aangekochte pand in Ede verricht.

Verduurzamen

Een belangrijk aandachtspunt in 2023 is de voorbereiding op de Corporate Sustainable Reporting Directive (CSRD). Deze nieuwe Europese verslaggevingsregels vragen allereerst om goede voorbereiding van de accountants en adviseurs die onze klanten bijstaan. Daarnaast moet ook Alfa zelf per 2025 aan de CSRD gaan voldoen. Dat betekent dat we de opzet en inhoud van dit impactverslag vanaf komend jaar al veel meer in lijn willen brengen met de rapportagecriteria vanuit de CSRD.

Een ander belangrijk vraagstuk voor onze interne organisatie is de transitie van onze kantoren naar energielabel A. Naast algemene verbeteringen van de energie-efficiëntie van onze panden verwachten we in 2023 enkele extra locaties van zonnepanelen te voorzien. Ook zijn we bezig om alle resterende kantoren die nog geen slimme (gas)meters hebben, van slimme meters te voorzien. Hierdoor is mogelijk overbodig verbruik in bijvoorbeeld weekenden en nachten beter op te sporen.



5 Onze medewerkers

Een goede werksfeer is van doorslaggevend belang voor het plezier van onze medewerkers. Wij geloven dat een open en informele werksfeer bij Alfa de sleutel is tot ons succes. Wij kennen een cultuur van persoonlijke betrokkenheid, waarbij iedereen vriendelijk, behulpzaam en benaderbaar is. Of je nu in de Raad van Bestuur zit, directielid of een directe collega bent, dat maakt geen verschil. 2022 was weer een jaar waarin de teams met elkaar op pad konden gaan. Teamactiviteiten en teamuitjes konden weer. Ook hebben verschillende teams zich ingezet voor een maatschappelijk belang en tegelijk gewerkt aan de onderlinge verbondenheid.

Gezonde en vitale medewerkers

Alfa wil voor medewerkers een gezond werkklimaat creëren. Daarom worden de werkplekken zo ingericht dat de medewerker in een goede werkhouding kan werken. Bij de aanschaf van nieuw meubilair wordt rekening gehouden met de mogelijkheid om zowel zittend als staand te werken. Daarnaast hebben medewerkers bij Alfa de mogelijkheid om middelen aan te schaffen om thuis een fijne werkplek in te richten. Wij stimuleren onze medewerkers om voldoende te bewegen gedurende de werkdag. Het nemen van genoeg pauzes, het maken van een lunchwandeling en initiatieven om met collega's meer te bewegen buiten het werk, worden gestimuleerd. Op elk kantoor zijn afspraken gemaakt over vitaliteit. Dit geldt zowel voor beweging, gezonde voeding als ook een goede werk-privébalans. Wij stimuleren onze medewerkers om voldoende te bewegen gedurende de werkdag. Het nemen van genoeg pauzes, het maken van een lunchwandeling en initiatieven om met collega's meer te bewegen buiten het werk, worden gestimuleerd. Op elk kantoor zijn afspraken gemaakt over vitaliteit. Dit geldt zowel voor beweging, gezonde voeding als ook een goede werk-privébalans.

Ziekteverzuim

In 2022 was het verzuimpercentage gemiddeld 4,45 procent. Het ziekteverzuim blijft in 2022, voor Alfa begrip, aan de hoge kant. Langdurig verzuim heeft over het algemeen een medische, niet werk gerelateerde oorzaak. De trend van het aanhoudende hogere verzuim is ook landelijk zichtbaar en dit heeft onze volle aandacht.

Hybride werken

In 2021 is het hybride werken binnen Alfa geïmplementeerd. In 2022 is hier verder invulling aan gegeven. Medewerkers van Alfa werken weer vaker op kantoor en bij de klant. Medewerkers kiezen er meestal zelf voor om een deel van de tijd thuis te werken. Vaak gaat het om één dag per week. Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat medewerkers van Alfa over het algemeen zeer tevreden zijn over de manier waarop het hybride werken is geïmplementeerd. De beleving van samenwerking binnen het eigen team is sterk verbeterd ten opzichte van 2021. Op het gebied van samenwerken tussen de verschillende teams is ruimte voor verbetering. Dit zal onder andere tijdens interne trainingen centraal staan.



5.1 Opleiding en ontwikkeling

Groeien in wat echt telt! Bij Alfa staat jouw ontwikkeling centraal. Want wanneer jij groeit, groeit Alfa met jou mee.

Jezelf ontwikkelen

Medewerkers van Alfa volgen met grote regelmaat opleidingen en training om zichzelf te blijven ontwikkelen en zo relevant te blijven voor zichzelf en voor de klant. In 2022 is er gemiddeld 52 uur aan werktijd per medewerker besteed aan het volgen van een opleiding of training.

Alfa Leerdag

Zoals ieder jaar stond ook in 2022 de Alfa Leerdag gepland. Na twee jaar corona hadden we veel zin om iedereen weer persoonlijk te begroeten en met al onze medewerkers bij elkaar te zijn. Dat had een bijzonder moment moeten worden. Helaas werd de evenementenlocatie, een week voor onze leerdag, getroffen door een zeer grote brand. Dat heeft ertoe geleid dat de locatie werd gesloten. Op korte termijn was er geen passend alternatief beschikbaar, waardoor we de hele dag hebben moeten annuleren. Gelukkig heeft Alfa voldoende mogelijkheden om online te leren, waaronder abonnementen bij diverse vakinhoudelijke partijen en natuurlijk hebben we onze eigen Alfa Academie. Zodoende hadden medewerkers voldoende mogelijkheden om zichzelf te ontwikkelen en om onder anderen hun 16 Alfa-PE-punten te behalen.



Professioneel ontwikkeltraject

Als organisatie vinden we het enorm belangrijk dat onze medewerker de mogelijkheid en ruimte heeft om zich persoonlijk te ontwikkelen. Daarom hebben we ons eigen professioneel ontwikkeltraject, bestaande uit 3 verschillende fases, namelijk:



Fase 1: opleiding persoonlijk leiderschap

De opleiding persoonlijk leiderschap is de eerste fase van het professioneel ontwikkeltraject en richt zich op alle young professionals onder de 30 jaar met minimaal een afgeronde bachelor diploma. Afgelopen jaar hebben we besloten dat alle nieuwe medewerkers -mits ze voldoen aan gestelde eisen- deelnemen aan deze opleiding. Gefaseerd starten er 90 medewerkers verdeeld over 6 groepen met deze post-HBO geaccrediteerde opleiding. De eerste groep is eind november gestart. Deelnemers formuleren voorafgaand concrete doelen en gaan met hun persoonlijke ontwikkeling aan de slag.

Daarnaast heeft de vorige groep deelnemers (leerjaar 2020/2022) haar diploma in ontvangst genomen. Zij zijn doorgestroomd naar de volgende fase.

Fase 2: reflectie en keuzeperiode

In deze fase denken deelnemers na over hun vervolgstappen in hun carrière en krijgen ze coaching van een externe trainer. Zo worden deelnemers gestimuleerd om actief na te denken over loopbaanpaden binnen Alfa. Daarnaast hebben deelnemers de ruimte om andere studies en cursussen op te pakken afgestemd op de behoefte. Deze vinden vaak extern plaats.

Fase 3: masterfase

Het doel van de Masterfase is om te bouwen aan een pool van bevoegen en ondernemende mensen met ambities en potentie op het vlak van leidinggevende, topspecialist of relatie manager. Het gaat daarbij om de toekomstige cultuurdragers van Alfa. Afgelopen jaar is er weer een nieuwe groep van 27 medewerkers gestart op uitnodiging van de Raad van Bestuur. Tijdens dit 2-jarige traject staan vier uitgangspunten centraal, namelijk: reflecterend, toekomstgericht, verbindend en ondernemend. Aan de hand van deze uitgangspunten vinden er diverse workshops en meerdaagse trainingen plaats. Daarnaast houden deelnemers zich bezig met een tweetal strategische opdrachten; de eerste opdracht vindt op cluster niveau plaats, de tweede is in opdracht van de Raad van Bestuur. Deelnemers schrijven een adviesrapport en implementeren dit advies waar mogelijk.



5.2 Goed werkgeverschap

Groeien bij Alfa is ontdekken waar je gelukkig van wordt. Maar ook snel verantwoordelijkheid krijgen en er nooit alleen voor staan maar wel tijd en energie overhouden voor thuis. Groeien bij Alfa is voor iedereen anders. Je kunt groeien op de manier en in de richting die bij jou past. Wat onze bijna 1.100 medewerkers met elkaar gemeen hebben, is dat ze groter willen worden dan zichzelf door iets te betekenen voor een ander.

MT500

Op 23 juni 2022 is de MT500 gepubliceerd en het is driemaal reden tot juichen bij Alfa. Eén: we continueren onze eerste plaats in de categorie ‘Goed werkgeverschap’ onder de advocaten- en accountantsbureaus en management consultancy. Twee: in diezelfde categorie, maar dan overall, stijgen we met reuzenstip van negen naar twee. En drie: ook onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid worden (h)erkend. Vorig jaar vierde, dit jaar naar de tweede plaats! Het bereiken van [deze mooie prestatie](#) is door de medewerkers van Alfa gevierd op alle vestigingen.



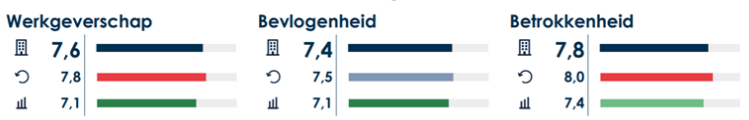
Medewerkerstevredenheidsonderzoek

In oktober 2022 heeft een compact medewerkerstevredenheidsonderzoek plaatsgevonden. Dit onderzoek betreft een opvolging van het grotere onderzoek in april 2021. De bereidheid om mee te doen aan dit onderzoek was onder de medewerkers weer hoog. 90 procent van de medewerkers heeft de vragenlijst ingevuld. Alfa blijft hoger scoren op het thema werkgeverschap dan het gemiddelde, dit keer een 7,6 als rapportcijfer en een NPS van 35 punten. Daarnaast blijkt ook uit dit onderzoek dat medewerkers van Alfa in ruime mate betrokken en bevlogen zijn.

Uit de resultaten valt duidelijk af te leiden dat onderling samenwerken positiever beleefd wordt nu de covid maatregelen achter ons gelaten zijn. Tegelijkertijd zien we dat de beleving van een hoge werkdruk fors is toegenomen. Dit laatste hangt samen met de krapte op de arbeidsmarkt.

Headlines

Hoe medewerkers #ORGANISATIE# beoordelen als werkgever



eNPS gemiddelde

34,7

35,3

13,0

De score voor Alfa Adviesgroep
De score voor Vorige meting
De score voor Benchmark Financiële dienstverlening

eNPS verdeling

De eNPS (employer Net Promoter Score) toont de mate waarin medewerkers #ORGANISATIE# aan anderen aanraden als werkgever. De score wordt bepaald door: % promotors - % criticasters.



5.3 Diversiteit en inclusiviteit

Zowel vanuit de taskforce arbeidsmarkt als vanuit de Ondernemingsraad is expliciet aandacht gevraagd voor diversiteit. De afgelopen jaren zijn daarin zeker stappen gemaakt, maar Alfa kan nog meer stappen zetten op dit terrein. Om meer focus aan te brengen en dit onderwerp aan te jagen vanuit de business en niet vanuit HRM, heeft de Raad van Bestuur besloten een taskforce diversiteit & inclusiviteit aan te stellen. Dit vanuit de volgende gedachte:

Omdat Alfa een landelijk opererende zakelijke dienstverlener is, en ook wil blijven, geloven wij dat er binnen Alfa ook een afspiegeling van diezelfde landelijke samenleving moet werken. Wij geloven er namelijk in dat een samenleving goed functioneert als iedereen ertoe doet en erin ook actief kan participeren. Alfa wil wat betreft de klanten die ze bedient als ook de medewerkers die voor haar werken een afspiegeling van de samenleving vormen waarbij iedereen kan werken, met respect voor ieders afkomst, overtuiging en voorkeuren. Juist die veelkleurigheid geeft waarde aan wie wij willen zijn. Een brede zakelijke dienstverlener die duurzaam waarde creëert voor klanten, medewerkers en de samenleving.

Deze taskforce krijgt als opdracht mee om quick wins te formuleren evenals een visie voor de korte- en middellange termijn. Naar verwachting zal de taskforce rond Q3 2023 een rapportage opleveren inclusief een plan van aanpak. We trekken hier samen in op met de SER en SRA en hebben het convenant getekend om diversiteit en inclusiviteit hoog op de agenda te zetten in de organisatie.

Diversiteit – stand van zaken vrouwen in managementlagen

Eind 2019 is gestart met het actief werven van meer vrouwen in de verschillende lagen binnen Alfa. Hier zijn destijds ook streefcijfers voor afgesproken. Het langere termijn streven is: gelijke verdeling van participatie mannen en vrouwen op alle posities.

Het korte termijn streven per 2025 is als volgt: vanuit de overtuiging dat de doorstroom in de hogere functies uit de basis moet komen willen we werken aan een basis verbreding. Daarvoor zijn streefpercentages vastgesteld.

Hieronder de stand van zaken per 31 december 2022.

Functiecategorie	Streef percentage Vrouwen	Totaal aantal vrouw/man 2021	Percentage vrouwen 2021	Totaal aantal vrouw/man 2022	Percentage vrouwen 2022
Raad van Commissarissen	30%	5	40%	5	40%
Raad van Bestuur	30%	3	0%	3	0%
Directievoorzitters	25%	17	18%	18	22%
Directeuren incl. adj.directeuren	25%	19	21%	20	25%
Totale directielaag	-	39	18%	41	22%
Stafhoofden	30%	9	22%	9	22%
Relatiemanagers	20%	27	7%	29	10%
Middle management (PTM, TL, kantoorleider, hoofd secr)	-	27	48%	32	50%
Accountant/KB (jr/med/sr)	25%	167	22%	174	21%

De totale directielaag en het middle management is buiten beschouwing gelaten. Hierover verwachten wij in Q3 2023 een advies van de taskforce diversiteit & inclusiviteit.

Het bereiken van een meer evenwichtige man/vrouw-verdeling is een proces dat tijd, inzet en betrokkenheid van alle belanghebbenden vereist. Het is ook belangrijk om te erkennen dat diversiteit meer omvat dan alleen man/vrouw-verdeling, en dat er ook rekening moet worden gehouden met andere aspecten van diversiteit, zoals leeftijd, etniciteit, seksuele geaardheid en handicap.

5.4 Nieuwe medewerkers

In 2022 hebben we 179 nieuwe medewerkers weten aan te trekken en in hetzelfde jaar zijn 127 medewerkers uitgestroomd. Alfa is in 2022 dus met 52 medewerkers gegroeid en het verloop was 13 procent. De arbeidsmarkt kreeg focus, onder andere door opstarten van een taskforce met de opdracht om de instroom en het behoud van medewerkers te vergroten. Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt is het Alfa dus gelukt om meer medewerkers aan te trekken dan er vertrokken. In de komende jaren blijft de behoefte naar nieuwe medewerkers substantieel en zal het vinden, binden en behouden van medewerkers onze focus houden.

Inwerken

De nieuwe medewerkers worden over het algemeen door de meer ervaren collega's ingewerkt. Elke nieuwe medewerker krijgt een buddy die de medewerker wegwijs maakt binnen Alfa. Daarnaast heeft er vrijwel maandelijks een centrale introductiedag plaats gevonden. Het komende jaar wordt het onboardingprogramma uitgebreid met een volwaardig inwerkprogramma. Dit om de kwaliteit van het inwerken te vergroten en de buddy te voorzien van handvatten en ondersteuning bij het inwerken van nieuwe medewerkers.



5.5 Arbeidsmarkt

Het aantal vacatures nam in het tweede kwartaal toe in bijna alle bedrijfstakken. In het tweede kwartaal van 2022 groeide het aantal vacatures ten opzichte van een jaar eerder met 44 procent, terwijl het aantal mensen met een WW-uitkering dat recent nog gewerkt had, in dezelfde periode afnam met 31 procent. De krapte op de arbeidsmarkt was in 2022 enorm krap en dat heeft ertoe geleid dat steeds meer bedrijven te maken hebben met een personeelstekort. In de loop van 2022 is de krapte van de arbeidsmarkt iets afgenomen, maar het blijft ongekend uitdagend. Bovendien zien ondernemers hierdoor de werkdruk toenemen als gevolg van personeelstekort.

Groeien bij Alfa

Alfa blijft zich onderscheiden met haar arbeidsmarktcampagne die in 2021 is gestart en waarin groeien bij Alfa centraal staat. De belofte dat medewerkers kunnen uitblinken in wat voor hen belangrijk en van betekenis is, spreekt medewerkers aan. De arbeidsmarktcampagne heeft gezorgd voor een verbetering van de zichtbaarheid van Alfa voor potentiële nieuwe medewerkers.

Taskforce arbeidsmarkt

Omdat de situatie op de arbeidsmarkt zo nijpend is, heeft Alfa een taskforce arbeidsmarkt geformeerd. Deze taskforce heeft de opdracht gekregen om aanbevelingen te doen gericht op het vergroten van de instroom en het behouden van medewerkers. De aandacht en focus die vanuit de taskforce werd gegenereerd lijkt alleen al bijgedragen te hebben aan een forse toename van de instroom. Sinds juni 2022 is Alfa weer gestaag aan het groeien in omvang.



Groeien bij Alfa is
nooit uitgegroeid raken
als accountant

alfa  accountants
en adviseurs

www.werkenbijalfa.nl



6 Onze klanten

Alfa is graag 'overal dichtbij' zoals onze merkbeploofte zegt en staat midden in de maatschappij. Lokaal ondernemerschap is immers de motor van de economie en die willen wij draaiende houden. Naast de ruim 16.000 bestaande klanten brachten in 2022 1.382 nieuwe ondernemers hun werkzaamheden bij Alfa onder. Ze kozen voor Alfa vanwege de kwaliteit van onze dienstverlening, maar ook vanwege de oprechte interesse hoe het met de ondernemer en de organisatie gaat.

Ook in 2022 waren er minder faillissementen in Nederland. De migratie van ondernemers naar een andere accountant was nog beperkt, waarschijnlijk nog steeds door de economische gevolgen van corona. Bij Alfa stopten 881 ondernemers, wat minder was dan het voorgaande jaar. Naast stakende ondernemers waren er ook ondernemers die naar een andere accountant zijn overgestapt. De klantenportefeuille is in 2022 autonoom met 502 ondernemingen gegroeid.

2022	
Nieuwe klanten	1.382
Stoppende of vertrekkende klanten	881
Autonome groei klanten portefeuille	501

Klanttevredenheid

In 2022 hebben meer dan duizend ondernemers via een enquête hun mening gegeven over de dienstverlening van Alfa. Ongeveer een op de vier klanten geeft onze dienstverlening een 9 of een 10. Ondernemers worden vooral blij van de kwaliteit van onze diensten en adviezen, de manier hoe wij onze afspraken nakomen en de oprechte interesse die de Alfa medewerkers hebben in de onderneming en de ondernemer erachter. Ook vinden ondernemers dat we de beste partij zijn in een bepaald vakgebied.

Tegelijkertijd is 13 procent van onze ondernemers kritischer. Zij geven ons een magere 6 of zelfs lager. De kritische ondernemers geven aan dat Alfa transparanter mag zijn in de gestuurde facturen en dat we ons nog meer mogen gedragen als strategisch partner van hun bedrijf. Voor Alfa dus werk aan de winkel. Gemiddeld scoort Alfa een 8- onder haar klanten. Daar zijn we trots op, maar we blijven wel werken aan onze aandachtspunten.

In het onderzoek naar onze dienstverlening zijn een aantal stellingen voorgelegd. Hieronder de top 3 verbeterpunten. En uit het onderzoek de top 3 complimenten.

Top 3 complimenten	Top 3 verbeterpunten
<ul style="list-style-type: none">• Diensten en adviezen van goede kwaliteit• Alfa komt afspraken na• Alfa heeft oprechte interesse in hoe het met mij en mijn organisatie gaat	<ul style="list-style-type: none">• Alfa is transparant over de kosten die zij in rekening brengen• Ik beschouw Alfa als beste partij binnen dit vakgebied• Ik zie Alfa als een strategische partner van mijn organisatie

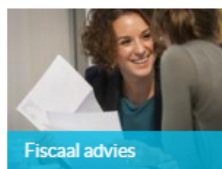
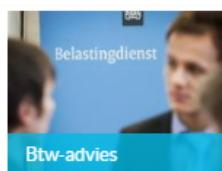
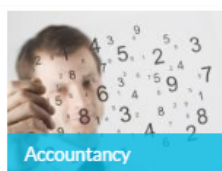


7 Onze kennis en diensten

Wij van Alfa geloven in de kracht van het lokale ondernemerschap. De motor van de Nederlandse economie wordt daar draaiend gehouden. Door een samenspel van gedreven ondernemers en het netwerk van betrokken families, enthousiaste medewerkers en veel toeleverende bedrijven.

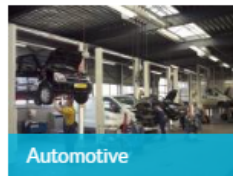
Breed dienstenpakket

Tegelijk zet de druk van regels, crises en snel opvolgende innovaties het leven van ondernemers en het voortbestaan van ondernemingen vaak onder druk. Hoe blijf je dan scherp? Hoe maak je dan de juiste keuzes? Op onze kantoren vind je actief meedenkende specialisten die ondernemers helpen met brede financiële kennis. Wij beschikken over een breed dienstenpakket waarbij we altijd inspelen op de wensen en behoeften van de ondernemer. [Bekijk het volledige dienstenpakket op alfa.nl.](#)



Specialistische branchekennis

Alfa werkt voor een grote diversiteit aan bedrijven en beschikt over specialistische branchekennis. Hieronder vind je een beknopt overzicht. [Bekijk het volledige overzicht op alfa.nl](#).



7.1 Accountancy: samenstelpraktijk

De samenstelpraktijk is ondergebracht in de juridische entiteit Alfa Accountants en Adviseurs; binnen deze organisatie zijn ruim 120 accountants werkzaam en in totaal ongeveer 830 fte's. In totaal wordt vanuit deze praktijk voor meer dan 14.000 ondernemingen een jaarrapportage opgesteld. Andere diensten, zoals fiscaal en juridisch advies, bedrijfskundig advies en salarisverwerking en advisering, vinden ook plaats vanuit deze entiteit.

Alfa heeft een eigen bureau vaktechniek accountancy. Op de vestigingen werken accountancyverantwoordelijken die de eerstelijns vaktechnische ondersteuning verlenen en die toezien op de naleving van voorgeschreven werkwijzen.

7.2 Controlepraktijk

De wettelijke en vrijwillige assurance-opdrachten zijn binnen Alfa ondergebracht binnen Alfa Accountants B.V. die beschikt over een niet-OOB-vergunning van de AFM. Alfa Registeraccountants is gevestigd in Nijkerk en heeft 'satellietkantoren' in Naaldwijk, Leeuwarden, Gorinchem en Zelhem.

Het ontwikkelen van onze mensen en klanten heeft de hoogste prioriteit. De receptuur daarvoor bestaat uit vrijheid, oprechte persoonlijke aandacht, het delen van kennis en veel werkplezier. Mét elkaar en vóór elkaar. Met oog voor onze klant en samenleving bouwen we aan vertrouwen. Wij zijn trots op wat we in 2022 met elkaar hebben bereikt.

Mensen

Onze mensen hebben in 2022 hard gewerkt om het extra werk uit subsidiecontroles (NOW) en de aangescherpte regelgeving (onder meer NV COS 315) goed te kunnen uitvoeren, bovenop het reguliere werk. Dit is mede gelukt door met elkaar te investeren in plezier in het werk, in welzijn en in persoonlijke ontwikkeling. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek laat zien dat de betrokkenheid groot is (cijfer 7,9 en 100 procent deelname). De algehele tevredenheid over Alfa is toegenomen ten opzichte van vorig jaar (van 7,4 naar 7,8). Belangrijkste verbeterpunten zijn samenwerking en communicatie.

Klanten en markt

In 2021 hebben we strategische keuzes moeten maken in onze klantenportefeuille, vanwege tijdelijke personeelskrapte. We hebben afscheid moeten nemen van een aantal klanten. Dit was een moeilijke keuze, omdat wij graag klanten goed willen bedienen. Echter kwaliteit gaat altijd boven kwantiteit. In 2022 hebben we de positieve resultaten hiervan mogen ervaren, op gebied van mensen, kwaliteit en financiën. Maar bovenal: we kunnen betere dienstverlening bieden aan de klanten waarvoor we bewust hebben gekozen, omdat zij bij onze mensen, expertise en visie passen. Een stevige basis voor het maatschappelijke vertrouwen waaraan we willen bouwen.

Innovatie

In 2022 hebben we data-analyse in de controle nadrukkelijker ingezet. Ook onderzoeken we hoe nieuwe audittools en specialistenteams in onze controlepraktijk van toegevoegde waarde kunnen zijn. We investeren niet alleen in onze eigen organisatie, ook in een duurzame samenleving. Alle nieuwe leaseauto's zijn elektrisch, in 2022 hebben we geïnvesteerd in de duurzaamheid van pand en apparatuur en we hebben bijgedragen aan maatschappelijke organisaties.



7.3 Consultancy

Alfa Consultants heeft in 2022 een groot aantal klanten geadviseerd en begeleid. Het corporate finance team van Alfa Accountants en Adviseurs werkte aan ruim 150 opdrachten, alle in het midden- en kleinbedrijf. Driekwart van de opdrachten is afkomstig uit het Alfa-netwerk. Ook in 2022 is de begroting ruimschoots gehaald, zowel in omzet als in resultaat.

De verkoop van een onderneming, een fusie of het aantrekken van een investeerder: het zijn vaak transacties die een ondernemer maar eenmaal in zijn of haar leven doet. Alfa Consultants begeleidt niet alleen, maar adviseert ook hoe je op een duurzame wijze kunt ondernemen en [langetermijnwaarde](#) creëert. Het is daarbij belangrijk om te kijken naar duurzame financiering, subsidieregelingen en fiscale stimuleringsmaatregelen zoals de WBSO-regeling en de Innovatiebox.

Nominaties voor overname-adviseur van het jaar

In 2022 zijn Stephan de Groot en Jonah van Ravenzwaaij van Alfa Consultants door Brookz, platform voor bedrijfsoverdracht, genomineerd voor de titel 'overnameadviseur van het jaar'.

Daarnaast kreeg Alfa Consultants in 2022 een eervolle vermelding in de Brookz 500. Het complete interview met directeur Frank van Ee van Alfa Consultants in de Brookz vind je [hier](#).

Ambitie voor de komende jaren

Met vijftien adviseurs is Alfa Consultants goed op weg om uit te groeien tot een top-10 corporate financekantoor voor het Nederlandse mkb. Het thema duurzaamheid wordt ook in de overnamemarkt steeds belangrijker, iets wat goed aansluit bij de visie van Alfa. De scope van onze onderzoeken wordt daardoor breder, met als resultaat een nog beter advies aan klanten.

Bij de uitvoering van waarderingsoopdrachten houdt Alfa Consultants in toenemende mate rekening met ESG-factoren. Daarnaast spelen [ESG-factoren bij due diligence](#) opdrachten een steeds belangrijkere rol.

Lees meer op www.alfa.nl/consultants

Voor meer informatie zie de webpagina's over onze [duurzaamheidsadviesdiensten](#) en waarom duurzaam ondernemen ook bijdraagt aan langetermijnwaardecreeatie voor ondernemingen.

7.4 Agrarische dienstverlening

Het jaar 2022 was een jaar met heel grote veranderingen voor de agrarische sector. De stikstofuitdaging van Nederland is nog altijd het dossier met de grootste impact, zowel economisch als sociaal. Niet alleen bij ondernemers hebben gemengde gevoelens soms de overhand, ook bij de agrarische adviseurs.

Aan de ene kant zien we met elkaar de grote opgave die Nederland heeft, aan de andere kant de inspanningen die ondernemers nu al leveren. In de veranderende omgeving wordt een groot beroep gedaan op het verandervermogen van ondernemers. Een opgave waaraan Alfa in 2022 veel aandacht heeft besteed.



Gesprekken met de overheid

Naast het stikstofdossier zijn er nog meer veranderingen die impact hebben, zoals de klimaatdoelstellingen, de afbouw van derogatie voor Nederland, de discussie over grondgebondenheid in de melkveehouderij, het zevende actieprogramma nitraatrichtlijn, het vernieuwde gemeenschappelijke landbouwbeleid en de perspectiefbrief van het ministerie van LNV. In [VLB](#)-verband voeren we veel gesprekken met de overheid over de uitvoerbaarheid van (voorgenomen) beleid.

Veranderingen doorvertalen

In werkgroepen analyseren de collega's van de bedrijfskundige afdeling de specifieke thema's om deze door te vertalen naar de individuele agrarische ondernemer. Zo hebben we in 2022 een artikelenreeks over [stikstof](#) gepubliceerd, met scenario's die ondernemers kunnen toepassen. In artikelen en [podcasts](#) ging het over managementmaatregelen die ondernemers kunnen nemen om de stikstofuitstoot te reduceren. Hiermee creëren we toekomstperspectief voor ondernemers en dragen we bij aan de zware stikstofopgave die we als maatschappij hebben.

Stikstofdossier heeft ook grote impact op medewerkers

Alfa wil een goede werkgever zijn voor alle medewerkers. Daar hadden we in 2022 meer aandacht aan kunnen en moeten besteden. Het stikstofdossier heeft ook grote impact op medewerkers die dagelijks in de agrarische adviespraktijk werkzaam zijn of zelfs thuis een agrarisch bedrijf hebben. We zijn hier te laat met elkaar over in gesprek gegaan: een leermoment in een bijzonder jaar.

7.5 Salaris en Personeel

Met ingang van 2022 is Alfa Salaris en Personeel ingeschreven in het Nederlands Instituut van Register Payroll Accounting ([NIRPA](#)). Via deze onafhankelijke stichting borgen we de kwaliteit van de professionals in het vakgebied payroll. Bovendien geeft deze collectieve registratie klanten van Alfa Salaris en Personeel de zekerheid dat de salarisverwerking in goede handen is.



Werkgeverschap in een veranderende arbeidsmarkt

Hoe anticipeer je als ondernemer op een krappe arbeidsmarkt? En hoe investeer je in personeel in een tijd van stijgende kosten en een dalende koopkracht? In november 2022 heeft Alfa Salaris en Personeel over deze en andere thema's de jaarlijkse informatiebijeenkomsten georganiseerd voor klanten. Deze keer weer live, op meerdere locaties in het land.





7.6 Internationaal

In 2022 zijn we begonnen met een internationaal team binnen Alfa: het aanstellen van een directeur internationaal en het vrijmaken van collega's voor alleen internationaal werk. Door deze bundeling van het internationale specialisme kunnen we klanten nog beter van dienst zijn vanuit de verschillende disciplines binnen Alfa.

Samenwerking DFK International

Doordat we samen werken met DFK International kunnen wij onze klanten die zaken doen in het buitenland goed begeleiden. Onder de vlag van dit internationale samenwerkingsverband werken 230 accountants- en adviesorganisaties in meer dan 100 landen samen bij grensoverschrijdende vraagstukken en begeleiding. Wij kunnen rechtstreeks een beroep doen op een professioneel netwerk, met veel expertise op het gebied van wet- en regelgeving in de betreffende landen.

Binnen DFK participeert Alfa in diverse comités, zoals het Internationale Tax Committee het Internationale Valuation Committee. Marco Vermin is vice-president binnen de board of directors van DFK. In 2022 heeft een afvaardiging van Alfa deelgenomen aan de EMEA-conferentie in maart en de wereldwijde conferentie in juli. Tijdens de EMEA-conferentie hebben tevens twee collega's deelgenomen aan het Young Professionals Traject dat tegelijk met deze conferentie werd georganiseerd.

7.7 Fiscale dienstverlening

Alfa is in december 2022 in de [MT-1000](#) in de categorie fiscaal advies tot beste zakelijke dienstverlener gekozen. Dit tekent de ontwikkeling van de fiscale advisering en de waardering daarvoor bij onze klanten. Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt groeit het aantal fiscalisten bij Alfa nog altijd. Verder was 2022 in fiscaal opzicht een bewogen jaar, met veel wijzigingen en adviesmogelijkheden.



Belangrijke ontwikkelingen

Het jaar 2022 stond in het teken van de ontwikkelingen rondom box 3. Dit begon met het Kerstarrest van de Hoge Raad van 24 december 2021. Daaruit bleek dat de box 3-wetgeving in strijd was met het eigendoms- en discriminatieverbod EVRM. Dit arrest had en heeft veel impact op onze praktijk. Wij hebben bijvoorbeeld onze klanten meerdere keren gemaild, onder andere om de behoefte aan ondersteuning te peilen.



Andere belangrijke ontwikkelingen in 2022 waren de doorontwikkeling van producten voor financiële planning, de robotisering van berekeningen voor pensioen, lijfrente en oudedagsverplichting en een samenwerking met het RB rondom de opleiding van onze junior fiscalisten. Belangrijk was ook de doorontwikkeling van de applicatie voor adviestrajecten, Taxvice.

Uitdagingen voor de toekomst

De technologische ontwikkeling in de fiscale advisering zal in hoog tempo doorgaan. Het is een uitdaging om daarbij te blijven aanhaken. Zo wordt het gebruik van data voor het proactief signaleren van adviesmogelijkheden voor de klant steeds belangrijker. In een decentrale organisatie als Alfa blijven wij onze adviseurs ontwikkelen zodat ze aan de veranderende klantvraag kunnen voldoen.

7.8 Juridische dienstverlening

In januari 2022 is de UBO-actie gelanceerd, om de verplichte UBO-registratie voor ondernemers (zoals die in maatschap en bv) uit te voeren. In een maand tijd hebben 830-klanten zich aangemeld voor begeleiding door Alfa. De impact van stikstof heeft ook zijn weerslag op de bedrijfsoverdrachten in de agrarische sector. Door de introductie van de stikstofkaart op 10 juni 2022 is het aantal bancaire financieringen verminderd.

Uit de rechtspraak is naar voren gekomen dat een fosfaatrecht toekomt aan de persoon op wiens naam het recht staat geregistreerd. Ook een gebruiker (huurder/leaser) is eigenaar. Dit heeft invloed voor de stoppende agrariër die het tijdelijke gebruik van het fosfaatrecht wil toestaan. Met name fiscale en juridische gevolgen hebben impact op de verleasing van het fosfaatrecht.



Consultatiewetsvoorstel

Opnieuw is er consultatiewetsvoorstel personenvennootschappen ingediend. Hiervoor heeft Alfa in samenwerking met de andere VLB-kantoren een zienswijze opgesteld en ingezonden. Het wetsvoorstel geeft voor de gemiddelde praktijk bij onze klanten geen oplossing, aansprakelijkheid blijft beperkt. Voor Taxvice zijn een aantal modelovereenkomsten beschikbaar. SDU heeft de modellen met vraag en antwoord toepasbaar gemaakt voor de specifieke casus.



8 Onze samenleving

Alfa wil bijdragen aan een samenleving met gezonde ondernemingen die blijvend maatschappelijke meerwaarde leveren. Solide financiële resultaten behalen is essentieel om medewerkers een passend loon en leveranciers een eerlijke prijs te kunnen betalen, en om bestand te zijn tegen tegenwind. Dit geldt niet alleen voor onszelf, dit is ook waar we onze klanten bij helpen en over adviseren.

Alfa is een brede zakelijke dienstverlener die duurzaam waarde creëert voor klanten, medewerkers en de samenleving. Wat dit betekent voor verschillende belanghebbenden, lichten we hieronder nader toe.

Voor het publieke belang

Als vertrouwenspersoon voor het maatschappelijk verkeer voegt een accountant betrouwbaarheid toe aan (financiële) informatie van bedrijven en andere organisaties. Hiermee dragen we bij aan het onderlinge vertrouwen tussen ondernemers, klanten, financiers en overheden. Dat vertrouwen is van levensbelang voor een goed functionerende (lokale) economie. Met andere woorden: we vervullen als accountants een belangrijke taak die het publiek belang dient.

In 2022 waren we nauw betrokken bij de discussies over stikstof in Nederland. We vinden het echter niet alleen maar van belang om die discussies langs de zijlijn mee te maken. Als accountant en adviseur van duizenden boerenbedrijven spelen we hierin een actieve rol. Het rapport van Johan Remkes, 'Wat kan wel', is ook voor ons een goede herstart van het kabinet geweest. De bemiddelaar onderkent dat de overheid in haar plannen te voortvarend van start is gegaan. Dat heeft geleid tot een ernstige vertrouwenscrisis. Dat Remkes erop aanstuurt dat eerst het vertrouwen wordt hersteld voordat verder praten zin heeft, is iets wat we onderschrijven. Ook stelt Remkes dat ondernemers goed moeten weten wat er in de toekomst wel en niet meer kan. Boeren die 'anders' moeten gaan werken moeten daarvoor de tijd krijgen en de alternatieven kennen. Juist daarom is het zo belangrijk om samen met een vertrouwenspersoon die afweging te maken. Alfa staat vele ondernemers bij. Voor een sector die hoort bij ons land en die een reëel perspectief moet hebben om die rol ook in de toekomst te blijven vervullen.

Impact maken op de maatschappij

Alfa maakt de grootste impact op de maatschappij door onze dienstverlening. We dagen klanten uit om vooruit te kijken, verder dan alleen de financiële of fiscale aspecten van hun onderneming. Het is onze rol om samen met hen na te denken over duurzaamheidsvraagstukken en de wijze waarop zij hierop kunnen anticiperen. We zijn een accountant voor ondernemers die vooruit willen en voor bedrijven die worden uitgedaagd door alle veranderingen die op hen afkomen.

We zien ondernemers als het fundament van de lokale economie, die met hun relatief grote impact het verschil maken in de transitie naar een duurzame economie. Als accountantskantoor heeft Alfa een maatschappelijke functie binnen het economisch systeem. De primaire rol van een accountant is essentieel voor een adequaat en eerlijk functionerende economie, gebaseerd op samenwerking en vertrouwen. Via onze diensten kunnen ondernemers zich focussen op het laten floreren van hun onderneming. Daarmee scheppen ze - net als wijzelf - lokaal werkgelegenheid. Meer over onze rol richting onze klanten is te lezen in het hoofdstuk over onze klanten en [dienstverlening](#).



8.1 Lokaal en landelijke betrokkenheid

Alfa wil de resultaten van mkb-ondernemers optimaliseren en lange termijn waarde creëren. We doen dit door brede financiële kennis lokaal aan te bieden en te verbinden met specialistische branchekennis. Daarbij willen we dicht bij de samenleving te staan en daarom hebben we in 2022 een bijdrage geleverd aan maatschappelijke initiatieven.

Initiatieven in 2022

Een aantal lichten we hieronder verder toe:

- In 2022 zijn we toegetreden als partner van de **Dutch Food Week**. Omdat we trots zijn op wat onze agrarische ondernemers produceren en waar zij voor staan. Samen dragen we dat graag uit. Door ons partnership met de Dutch Food Week willen we ook collega's betrekken en inspireren. De veranderingen in de sector vragen veel van producent én consument. Door bewustwording te creëren dragen we ook intern een stukje bij aan deze continue verandering.
- Alfa Emmen, Hoogeveen en Groningen zijn betrokken bij **Impact Noord**. Een actief en betrokken netwerk van meer dan 60 impactondernemers uit Groningen, Friesland en Drenthe. Van start-up tot grootbedrijf. Allemaal mensen die het ondernemerschap zien als de manier om maatschappelijke uitdagingen aan te gaan.
- Ook dit jaar hebben medewerkers van Alfa hun expertise ingezet in **ZOA** programma's in Afrika, het Midden-Oosten, Azië of Zuid-Amerika. Voor de medewerkers van Alfa een bijzondere interculturele ervaring, voor ZOA een kans om de kwaliteit van de noodhulp- en wederopbouw projecten verder te versterken.
- In hartje Utrecht is Alfa Accountants en Adviseurs sinds 2017 betrokken bij **de Social Impact Factory**, een broedplaats van initiatieven met een sociaal maatschappelijke impact.
- De transitie naar een duurzame, circulaire economie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Verantwoording over financiële en vooral ook niet-financiële prestaties kan daarbij een belangrijke aanjager vormen. Daarom is Alfa aangesloten bij de **Coalition Circular Accounting**, oftewel CCA.
- Alfa Groningen en **Westerkwartier Boert Bewust** zijn in juni 2022 een partnerschap aangegaan. Boert Bewust is een stichting waarbij boeren, tuinders en samenleving met elkaar verbonden worden. De boeren en tuinders volgen trainingen/opleidingen op het gebied van communicatie met de samenleving en organiseren activiteiten waarbij er naar gestreefd wordt om de kloof tussen boer en burger te verkleinen.

Daarnaast ondersteunen we goede doelen ter bevordering van lokale activiteiten waarbij onze medewerkers en/of klanten nauw zijn betrokken. Je moet hierbij denken aan lokale sportsponsoring, het ondersteunen van de lokale muziekvereniging, lokale acties ten behoeve van de opvang van Oekraïense vluchtelingen, lokale doelen om geld op te halen voor verschillende goede doelen gericht op kanker, ALS enzovoorts.

Alfa Foundation

In 2019 zijn we gestart met de Alfa Foundation. Dit is een fonds binnen Alfa Accountants en Adviseurs waar medewerkers van Alfa, die direct betrokken zijn bij het doel waarvoor ondersteuning gevraagd wordt, een beroep op kunnen doen voor de instelling of het initiatief, dat dit doel wil realiseren.

Vrijwilligerswerk wordt beloond

Medewerkers die minimaal 40 uur per jaar vrijwilligerswerk doen voor een stichting, sportvereniging, of andere maatschappelijke organisatie, kunnen hiervoor een sponsorverzoek indienen. Per jaar stelt Alfa hiervoor een budget beschikbaar, waar medewerkers een beroep op kunnen doen.



Bijna 53.000 euro uitgekeerd aan goede doelen

In 2022 hebben 31 medewerkers aanspraak kunnen maken op een bijdrage van maximaal 2.000 euro voor 'hun' goede doel. In totaal is 52.866 euro uitgekeerd aan uiteenlopende initiatieven zoals:

- Stichting Indira Nepal
- Stichting woonvoorziening Esveld
- Kiwanis Zoetermeer & de Haap
- Stichting Altena Brass
- H.C. Heerhugowaard
- Voetbalvereniging Zwart-Wit '63
- Stichting Scouting Naaldwijk
- Stichting de Voorde
- Diaconaal Gastenhuis de Oase
- Reddingsbrigade Hardinxveld-Giessendam
- Stichting Kinderboerderij Dondertman



9 Onze leefomgeving

Als B Corp willen wij op een maatschappelijk verantwoorde manier zaken doen. Dat betekent waarde toevoegen op een manier waarop mens, natuur, milieu en samenleving ertoe doen. Het betekent ook dat we een goede voorouders willen zijn voor toekomstige generaties. Belangrijk daarbij is een verantwoorde omgang met het natuurlijk kapitaal dat wij aan hen nalaten.

Verantwoorde productie en consumptie

Om de wereldbevolking te kunnen blijven voeden en welvaart te bieden, is een transitie noodzakelijk: die naar een koolstofarme energievoorziening, een circulaire economie en meer circulaire landbouw. Het uitgangspunt van een circulaire economie is blijvend hoogwaardig hergebruik van niet-hernieuwbare grondstoffen. Wat dit voor Alfa betekent en hoe we hier invulling aan geven lichten we nader toe in onze paragraaf over [een circulaire economie](#).

Onze inspanningen voor een stabiel klimaat

Voor een toekomstbestendige leefomgeving is een energietransitie onvermijdelijk. Die energietransitie en omschakeling naar een CO₂-arme economie vragen onder meer om efficiëntere omgang met energie en een schone energieproductie.

Alfa werkt actief aan het terugdringen van onze negatieve impact, onder andere vanuit onze [Net Zero 2030](#)-ambitie. Voor onze interne organisatie richten we ons hierbij onder andere op:

- [duurzame mobiliteit](#)
- [een energie-efficiënte huisvesting](#)
- [schoon opgewekte energie](#)

Hoe Alfa invulling geeft aan dit thema en hoe we ook onze klanten helpen toekomstbestendig te worden, lichten we uitgebreider toe op [deze pagina](#) over onze Net Zero CO₂-ambitie.



9.1 Verantwoorde productie en consumptie

Om de wereldbevolking te kunnen blijven voeden en welvaart te bieden, is een transitie noodzakelijk: die naar een koolstofarme energievoorziening, een circulaire economie en meer circulaire landbouw. Het uitgangspunt van een circulaire economie is blijvend hoogwaardig hergebruik van niet-hernieuwbare grondstoffen.

Onze inspanningen op weg naar een circulaire economie

Een circulaire economie draait om de verantwoorde consumptie en productie van grondstoffen: grondstoffen worden niet langer verbruikt maar (steeds opnieuw) gebruikt. Europese en nationale ambities sturen aan op een volledig circulaire economie in 2050. In 2030 zouden we halverwege moeten zijn. Ter vergelijking: in Nederland is nog geen kwart van ons (niet-hernieuwbare) grondstoffengebruik circulair. Wereldwijd bedraagt dit percentage zelfs maar 7,2 procent.

Deze transities hebben niet alleen ingrijpende consequenties voor hoe we met goederen en grondstoffen omgaan, ook voor het vak van de accountant. Veel klanten van Alfa zijn werkzaam in de productieketens van bijvoorbeeld voedsel. Of ze kunnen – net als wijzelf – binnen hun dagelijks handelen bijdragen aan duurzamere productie- en consumptiepatronen. Ook in een circulaire economie ondersteunt Alfa ondernemers bij bedrijfseconomische en bedrijfskundige vraagstukken. Ook dan voegen we betrouwbaarheid toe aan verantwoordingen.

Circulaire economie richting klanten

In de circulaire economie veranderen bedrijfsmodellen, waardeketens en waardebegrippen. Dat raakt direct de rol van de accountant. Van Alfa vraagt dit een proactieve klantbenadering en kennisontwikkeling. Alfa denkt actief mee met klanten die al vooroplopen. Tegelijkertijd zien we dat circulariteit nog beperkt aandacht krijgt in gesprekken met klanten, voor wie dit wel degelijk relevant is voor de toekomstige doorontwikkeling van hun bedrijf. Het staat op het programma om hier in 2023 uitgebreider invulling aan te gaan geven.

Accountants zijn hard nodig voor het bereiken van een circulaire economie. Want als we grondstoffen langdurig willen hergebruiken, moeten we ze ook blijvend financieel kunnen waarderen. Het economische systeem en de bijbehorende boekhoudregels zijn nog niet toegerust op een circulaire economie. Juist daarom vinden we dat elke accountant bij Alfa voorbereid moet zijn om de klant hier verder bij te helpen. Alfa wil impact maken op de kennisontwikkeling op dit gebied, zowel intern als extern. Een voorbeeld hiervan is onze deelname aan onderzoeks- en ontwikkelinitiatieven, zoals de [Coalition Circular Accounting](#). De [resultaten hiervan](#) vergroten de inzichten en verlagen de barrières die een rol spelen in de transitie naar een circulaire economie.

Circulaire economie richting medewerkers

Ook onze collega's zijn zich nog onvoldoende bewust van de uitdagingen die we als samenleving hebben. En wat deze uitdagingen betekenen voor de eigen onderneming of werkzaamheden. Daarom blijven we hier aandacht aan besteden in onze interne communicatie en training, in onze externe communicatie en dienstverlening naar onze klanten en in de samenwerkingsinitiatieven waaraan wij deelnemen.



Verantwoord materiaalgebruik

Verantwoorde consumptie en productie begint vaak met bewustere keuzes in het inkoopproces. Niet alleen door te kiezen voor leverancier A of product B, ook door met onze leveranciers te kijken naar verbetermogelijkheden. Voor een deel van de inkoop wordt dit binnen Alfa al gedaan. Al is het nog niet zo gestructureerd en inzichtelijk als we zouden willen. Daarom gaan we ons inkoopbeleid op dit punt duidelijker vormgeven. We verwachten dit medio 2023 in de hele organisatie te kunnen implementeren. Grondstoffen zijn vooral herbruikbaar als ze eenvoudig weer uit reststromen kunnen worden teruggewonnen. Dit begint bij adequate afvalscheiding. Voor de grotere afvalstromen is dit bij Alfa doorgaans goed geregeld. Voor kleinere afvalstromen die per locatie verschillen is dit voor verbetering vatbaar. We verwachten medio 2023 aanvullende maatregelen te kunnen introduceren.

In de transitie naar een circulaire economie wordt nog te vaak gekeken naar grote multinationale ondernemingen of naar 'Brussel'. Ook voor het mkb wordt deze transitie steeds belangrijker. De Nederlandse overheid wil in 2050 volledig circulair zijn en in 2030 halverwege. Die ambitie wordt naar verwachting steeds steviger verankerd in overheidsbeleid en in fiscale regelgeving. Mkb-bedrijven die artikelen produceren of distribueren doen er goed aan om scherp te zijn op hun verantwoordelijkheid om waardevolle grondstoffen te behouden en afval te voorkomen.



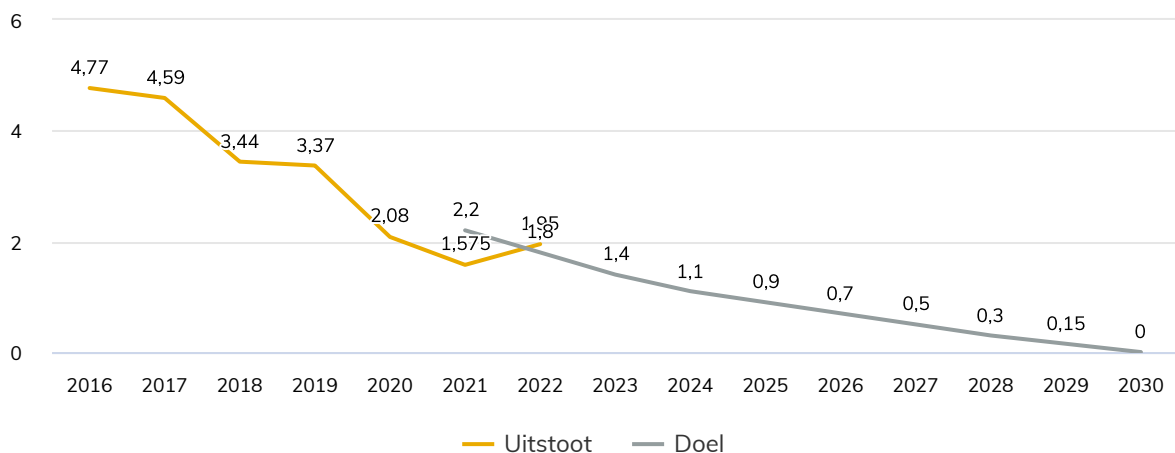
9.2 CO₂ Net Zero 2030

De energietransitie en omschakeling naar een CO₂-arme economie vragen een verantwoorde consumptie en productie, onder andere die van energie. Alfa werkt niet alleen in de eigen bedrijfsvoering toe naar CO₂-neutraliteit. Ook denken we mee met onze klanten, en waar mogelijk leveranciers, over wat deze transitie betekent voor hun verdienmodel(len). Het gaat uiteraard niet om het administratief verschuiven van uitstoot of andere nadelige milieueffecten naar anderen in de keten. Waar het wel om gaat, zijn zinnvolle keuzes op keten- en systeemniveau.

Onze inspanningen voor een stabiel klimaat

Net als bij klanten stoot onze eigen organisatie broeikasgassen uit, onder andere door ons energieverbruik. Die negatieve impact dringen we actief terug via onze Net Zero 2030-ambitie. In de dienstverlening voor onze klanten beperkten we ook in 2022 de negatieve impact op mens, milieu en maatschappij zoveel mogelijk. Dat doen we door ons energie- en materiaalgebruik terug te dringen. Ook zorgen we ervoor dat we zo weinig mogelijk CO₂-uitstoten als we klanten bezoeken. Zo kunnen bij Alfa sinds begin 2021 **uitsluitend volledig elektrische leaseauto's** worden gekozen. Ook het **energieverbruik in onze kantoorgebouwen** dringen we steeds verder terug. We kopen uitsluitend **schone energie** in of wekken energie zelf op.

CO₂-uitstoot per medewerker, gerealiseerd en beoogd maximum



Onze klanten helpen we met het verlagen van hun negatieve impact en met het verbeteren van hun inzicht in de maatschappelijke impact van hun bedrijfsactiviteiten, bijvoorbeeld met onze [CO₂-impactscan voor transportklanten](#).

CO₂-uitstoot in 2022

De CO₂-uitstoot van onze bedrijfsactiviteiten is in 2022 ten opzichte van 2021 gestegen. Dit geldt zowel voor de absolute uitstoot als de uitstoot per medewerker.

Er is nog veel werk te verzetten om onze bedrijfsvoering en dienstverlening in lijn te brengen met onze CO₂ Net Zero 2030-ambitie. Laat staan met de in het Klimaatakkoord van Parijs geschetste kaders voor een stabiel en leefbaar klimaat.

Een CO₂-voetafdruk is de uitstoot van CO₂, uitgedrukt per persoon. Om het resultaat van onze inspanningen op dit terrein te beoordelen, is de uitstoot per medewerker een bruikbaarere maatstaf dan de absolute uitstoot. Die absolute uitstoot wordt immers ook sterk beïnvloed door bijvoorbeeld economie en bedrijfsovernames. Onze CO₂-voetafdruk is afgelopen jaar bijna een kwart gestegen, van 1,58 ton CO₂/fte in 2021 naar 1,95 ton/fte in 2022.

Uitstoot per onderdeel	Scope	Hoeveelheid	Eenheid	Uitstoot (ton/jr)	Uitstoot (kg/fte)
Brandstof leaseauto's	1	226.000	Liter	632	704
Gasverbruik kantoren	1	154.000	m ³	321	358
Elektriciteit kantoren	2	2.144.000	kWh	0	0
Elektriciteit auto's	2	800.000	kWh	0	0
Zakelijk verkeer privéauto's	3	1.113.000	km	215	239
Woon-werkverkeer privéauto's	3	2.649.000	km	511	570
Vlieguren	3	321.000	km	56	62
Papier	3	9.000	kg	11	12
Openbaar vervoer	3	7.000	km	0	0
Subtotalen:					
Scope 1	1			953	953
Scope 2	2			0	0
Scope 3	3			792	792
Totaal				1.745	1.945

Bovenstaande tabel toont een gedetailleerder overzicht van de energie- en CO₂-emissiestromen in 2022. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen directe emissies (de zogeheten 'scope 1' emissies) en indirecte emissies (scope 2 en scope 3, waarbij de feitelijke uitstoot elders plaatsvindt). De verwaarloosbare uitstoot van ons elektriciteitsverbruik wordt verklaard doordat wij uitsluitend gebruik maken van duurzaam opgewekte elektriciteit.

Maatregelen en ontwikkelingen die in 2022 een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan het beperken van onze uitstoot zijn:

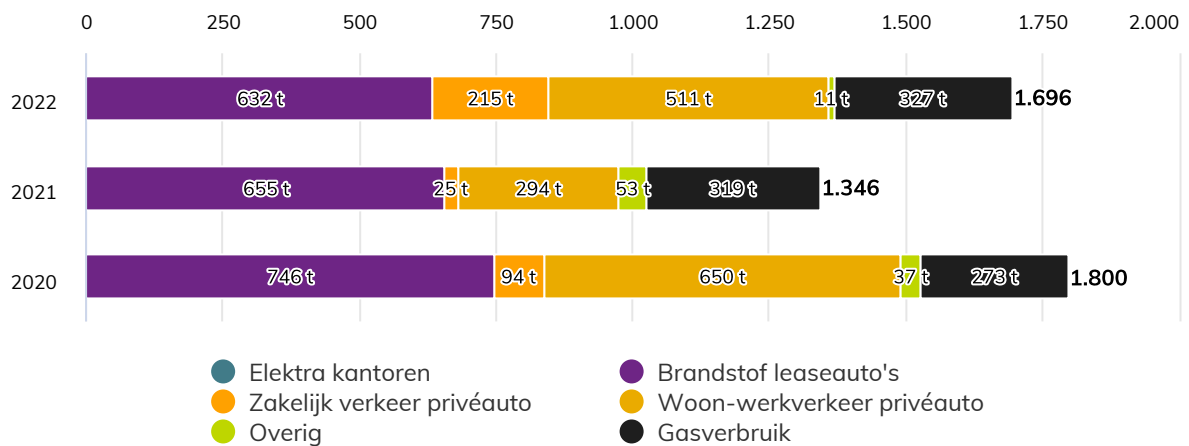
- Elektrificatie van ons wagenpark: er worden geen brandstofauto's meer aan ons wagenpark toegevoegd, waardoor de uitstoot van leaseauto's sterk daalt.
- Thuiswerken is ook na coronatijd gebruikelijk gebleven. Het is niet meer vanzelfsprekend om voor elke werkdag of voor elk overleg op pad te gaan. Hierdoor worden duidelijk minder woonwerk-kilometers gemaakt. Bij zakelijke kilometers is dit effect overigens niet herkenbaar.
- Voor de inkoop van elektriciteit maken we uitsluitend gebruik van Nederlandse windenergie en zonne-energie.

Er waren ook een aantal zaken die niet hebben bijgedragen aan het verlagen van onze uitstoot, of die een minder grote bijdrage hebben geleverd dan we hadden verwacht of gehoopt. Dit waren vooral:

- Gasverbruik. Wij zijn er in 2022 niet in geslaagd om ons gasverbruik terug te dringen ten opzichte van voorgaande jaren.
- Vlieguren. Het aantal vlieguren is sterk toegenomen. Eerder was het aantal vlieguren zeer beperkt. In 2023 zullen we beoordelen of aanvullend beleid hierop wenselijk is.
- Zakelijke kilometers met privéauto's. Als Alfa willen we dichtbij onze klant staan. Met klantbezoeken kan daarom deels sprake zijn van een inhaalslag na de coronatijd.



CO2-uitstoot 2020 t/m 2022



Elders in dit rapport is meer te lezen over:

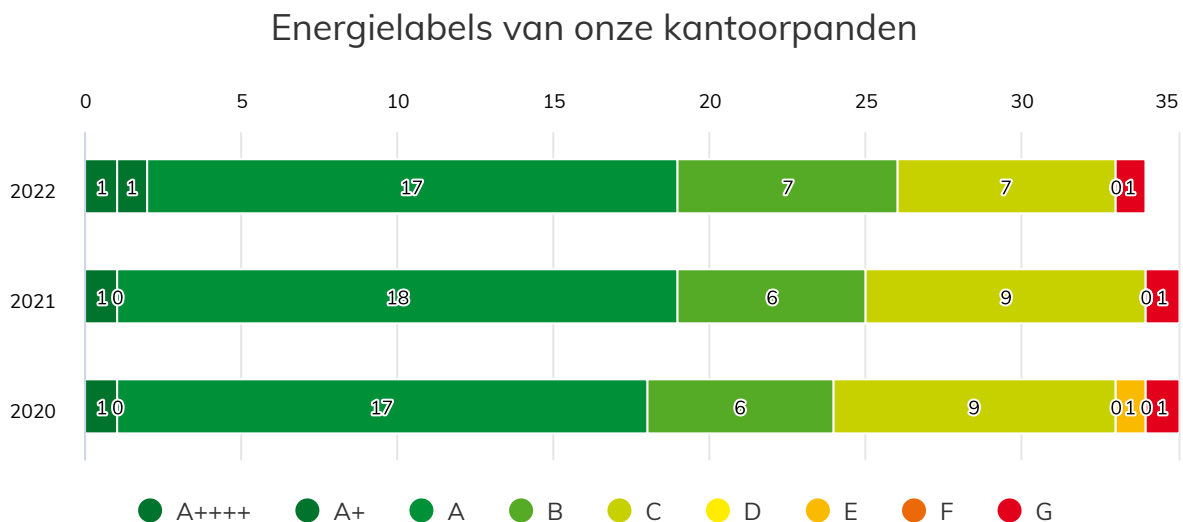
- hoe we omgaan met [duurzame mobiliteit](#)
- hoe we werken aan [energie-efficiënte huisvesting](#)
- hoe we kiezen voor [schoon opgewekte energie](#)



9.3 Verduurzamen van onze huisvesting

In 2022 hebben we onze bedrijfspanden verder verduurzaamd. De situatie van de afgelopen coronajaren vroeg om een herbezinning op ons huisvestingsbeleid: welke investeringen willen we de komende jaren doen? Hybride werken zal ertoe leiden dat onze panden een lagere bezettingsgraad hebben. Medewerkers gaan veel meer thuis werken. Dit is van grote invloed op de organisatie van ons werk en vanuit welke locatie dit gebeurt.

De energie-efficiëntie van onze kantoorpanden is in kaart gebracht en vertaald naar een meerjarig investeringsprogramma. Het doel is dat alle panden uiterlijk in 2030 voldoen aan de normen van energielabel A. Dit levert een belangrijke bijdrage aan onze CO₂ Net Zero 2030-ambitie. Verhuizingen en renovaties in 2022 hebben gezorgd voor betere energielabels van ons kantorenbestand. Onderstaande grafiek geeft een overzicht van de energielabels van onze kantoren. In 2022 had Alfa geen panden met energielabels D, E of F, en één pand met energielabel G. Dit pand is per einde van het jaar verkocht, waardoor eind 2022 alle panden voldoen aan het verplichte minimale energielabel C.



Ook al hebben onze kantoren goede energielabels: er valt bij sommige panden nog steeds veel te verbeteren. Niet zozeer in energielabel, maar vooral in energie-efficiëntie. Mede naar aanleiding van de Russische oorlog tegen Oekraïne en de hoge energieprijzen hebben we dit extra prioriteit gegeven. Aanvullende maatregelen of verbeteringen die we in 2022 hebben uitgevoerd of opgestart zijn onder andere:

- Meer kantoren voorzien van zonnepanelen. De installatie gaat echter minder snel dan we zouden willen, vooral vanwege voorbereidende onderzoeken en congestie op het elektriciteitsnet. Daadwerkelijke uitbreiding van het aantal solar-installaties verwachten we in 2023 te kunnen realiseren.
- Meetgegevens van onze slimme meters gaan we actiever gebruiken, om bijvoorbeeld onnodig energieverbruik in weekenden en nachten aan te pakken. Voor kantoren die nog geen slimme (gas)meter hebben wordt de meter daarom vervangen door een slimme meter.



Niet alles verloopt echter voorspoedig. Het aanpakken van inefficiënt energieverbruik op kantoren in weekenden of nachten blijkt soms gecompliceerd. Zo kunnen bijvoorbeeld verschillende systemen aan elkaar verbonden zijn en daardoor niet afzonderlijk regelbaar zijn. Ook kan niet elk systeem onderscheid maken tussen werkdagen en weekenddagen.

Helaas was 2022 ook het jaar waarin congestie op het elektriciteitsnet op veel plekken in het land een probleem werd. Netbeheerders legden bij veel kantoorlocaties beperkingen op aan het piekverbruik van elektriciteit. Auto's opladen bij onze kantoren wordt daardoor op sommige plekken en tijden moeilijker. Soms moet een pand extra vroeg worden warm gestookt om te voorkomen dat het elektriciteitsgebruik te veel overlapt met het verbruik van de laadpalen. Dit belemmert het opschalen van het aantal laadpunten bij kantoren en de mogelijkheid om meer kantoren van het gas af te halen.



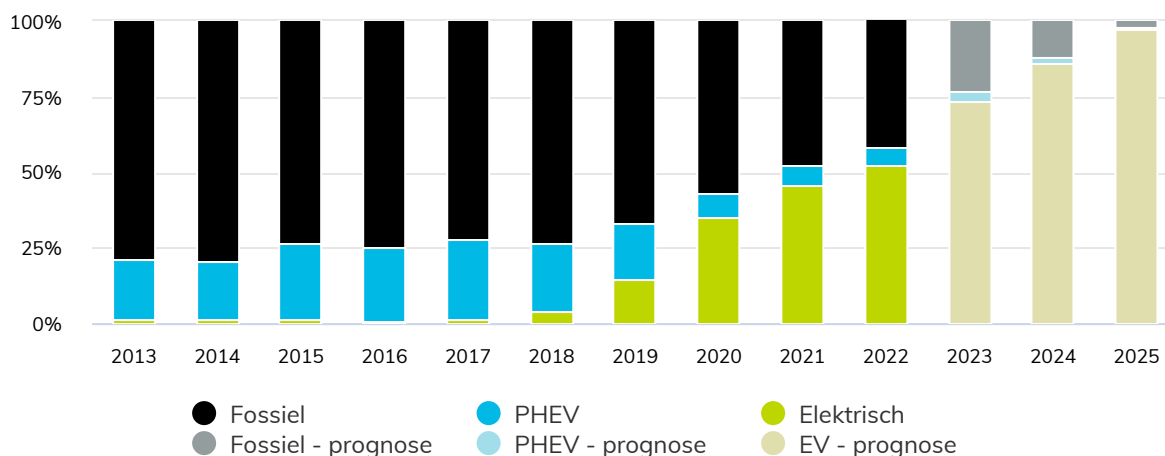
Het BREEAM-gecertificeerde pand Alfa Leeuwarden.



9.4 Duurzame mobiliteit

Sinds begin 2021 voegt Alfa geen leaseauto's op fossiele brandstoffen meer toe aan het wagenpark. Alle nieuwe leaseauto's zijn volledig elektrisch. Naar verwachting in 2025 verlaat de laatste leaseauto op fossiele brandstof ons wagenpark. Dit levert een belangrijke bijdrage aan onze CO₂ Net Zero 2030-ambitie. De totale leasevloot bestond eind 2022 voor 52% uit volledig elektrische leaseauto's en voor 5,8% uit plug-in hybride leaseauto's.

De samenstelling van ons wagenpark, inclusief prognose



Niet alleen zetten we zelf grote stappen in de modernisering van onze mobiliteit. Ook informeren we onze klanten om dit te doen. Bijvoorbeeld klanten in de transportsector.

Duurzaamheid in de transportsector

Alfa is gespecialiseerd in de transport- en logistieke sector. We verzorgen de administratie en adviseren over een duurzame bedrijfsvoering en het sturen op cijfers. Het is ons werk om onze klanten toekomstbestendig te houden of te maken. Dit betekent ook: meedenken over hoe zij hun onderneming voorbereiden op de wereld van morgen. CO₂-reductie en energiebesparing spelen een steeds grotere rol voor energie-intensieve sectoren, zoals de transportsector of de glastuinbouw. Uitdagingen en kansen op het gebied van duurzaamheid worden steeds belangrijker. Duurzaamheid is daarmee een standaard onderdeel in het kwartaalgesprek met transportondernemers. Daarom lanceerden we een [CO₂-impactscan voor transportklanten](#). De scan geeft transportondernemers inzicht in de impact van mogelijke CO₂-beprijzing en CO₂-reductie op hun bedrijfsresultaat. Deze scan is een product dat collega's meenemen bij de gesprekken met hun klant.

Rijden met een gezonde spanning

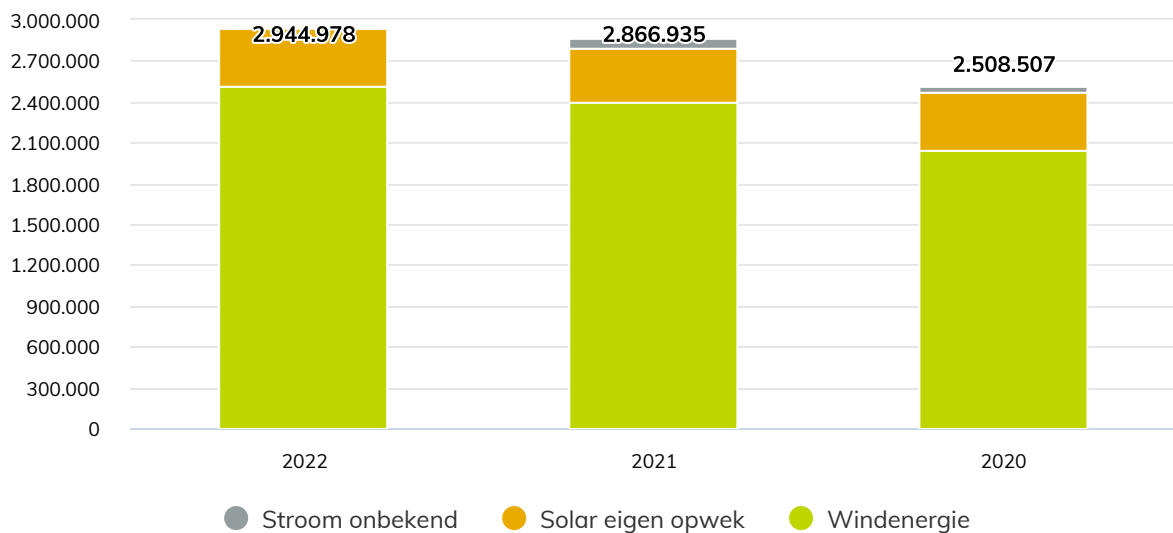
Ook kleinschalig dragen we een steentje bij aan duurzame mobiliteit. Bij onze vestigingen in [Wageningen](#) en [Naaldwijk](#) staat een slimme bandenpomp die voor iedereen gratis te gebruiken is. Ook in 2022 wisten klanten, omwonenden en gebruikers van nabijgelegen kantoren onze bandenpomp boven verwachting vaak te vinden. De pomp helpt om te besparen op brandstofgebruik en bandenslijtage. Dit draagt bij aan een schonere leefomgeving en een hogere verkeersveiligheid.

9.5 Schone energie

In combinatie met onze energievraag beperken en onze mobiliteit verduurzamen werken we eraan alleen nog schone energie te gebruiken. We wekken met zonnepanelen onze eigen energie op en kopen duurzame energie in. Om de lokale economie te bevorderen kiezen we voor groene stroom die in Nederland is opgewekt. Ook levert dit een belangrijke bijdrage aan onze CO₂ [Net Zero 2030](#)-ambitie.

Opwekken van energie

In 2022 heeft Alfa 425.000 kWh aan energie opgewekt met behulp van bijna 1800 zonnepanelen op elf van onze kantoorpanden. Met zonne-energie konden we voorzien in grofweg één vijfde deel van de elektriciteitsvraag van onze panden en één zevende deel van onze totale elektriciteitsvraag. Het elektriciteitsverbruik van onze gehele organisatie bedroeg in 2022 bijna 2.900.000 kWh. Daarvan is 735.000 kWh gebruikt voor het laden van elektrische auto's. Dit is inclusief het laden op externe locaties.



Zonnepanelen op het dak van het pand van Alfa Nijverdal



10 De Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur van Alfa wordt gevormd door Fou-Khan Tsang, Marco Vermin en Arnaud Bosch. Een kennismaking met deze drie heren, die zorgen voor de dagelijkse leiding van Alfa. Ze zijn verantwoordelijk voor het strategisch beleid, formuleren de doelstellingen en bepalen de koers die onze organisatie gaat varen. Hierbij wordt nauw samengewerkt met de stafhoofden, directeuren op de vestigingen en overige collega's.



Fou-Khan Tsang

Fou-Khan Tsang is voorzitter van de Raad van Bestuur en verantwoordelijk voor de portefeuilles ICT, sales, marketing & communicatie, innovatie en duurzaamheid binnen Alfa. Hij zet zich graag in om de rol van de accountant in de duurzame economie te bevorderen. Daarom is hij sinds 2019 aanjager van de Groene Brigade van de NBA. Fou-Khan is voorzitter van de VLB, betrokken bij het SRA en schrijft op persoonlijke titel columns voor Accountancy Vanmorgen. Ook op social media kom je hem met regelmaat tegen. Hij kijkt graag over de grenzen van het beroep heen en gaat discussies niet uit de weg. Direct contact? Neem gerust contact met hem op via [LinkedIn](#) of telefoon 088 2531000.

Marco Vermin

Marco Vermin is verantwoordelijk voor de portefeuilles fiscaal/juridisch, hrm en internationale dienstverlening. Hij is tevens lid van het bestuur van [DFK International](#), een wereldwijde organisatie van onafhankelijke accountantskantoren en bedrijfsadviseurs. Bij DFK International zijn 93 landen met 229 bedrijven aangesloten. Marco vindt het een dankbare rol om medewerkers te inspireren en te motiveren en doet dit met heel veel plezier! Naast zijn werk zet hij zich in de rol van voorzitter in voor Stichting GlobalRize, een zendingsorganisatie via internet. Direct contact? Neem gerust contact met hem op via [LinkedIn](#) of telefoon 088 2531000.



Arnoud Bosch

Arnoud Bosch is CFO en verantwoordelijk voor de portefeuilles accountancy en finance & control. Arnoud kent al een lange carrière bij onze organisatie. Tot 2020 was hij verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de Alfa-kantoren in Gorinchem, Raamsdonksveer, Dodewaard, Langenboom en Heythuysen. Hij heeft veel ervaring in leiding geven, maar ook in de binding van klanten. Arnoud startte zijn carrière bij EY, werkte bij SNS REAAL als senior manager audit. Daarna volgde een periode van zelfstandig ondernemen en in 2008 kwam hij bij Alfa. Direct contact? Neem gerust contact met hem op via [LinkedIn](#) of telefoon 088 2531000.



Arnoud Bosch



Marco Vermin



Fou-Khan Tsang



11 De Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van Alfa houdt toezicht, monitort en adviseert de Raad van Bestuur ten aanzien van een grote diversiteit aan thema's. De Raad van Commissarissen beschikt daartoe over de vereiste expertise, waarbij ieder lid van de Raad van Commissarissen vanzelfsprekend zijn of haar eigen specialisme en perspectief inbrengt. Het gaat daarbij over thema's zoals besturing van een onderneming, financiën, risicobeheersing, regelgeving, compliance, IT, operationele zaken en HR, maar ook gesignaleerde kansen en de daarbij behorende commerciële aanpak komen aan de orde. Naast de toezichthoudende en adviserende rol treedt de Raad van Commissarissen op als werkgever voor de leden van de Raad van Bestuur.

Bericht van de Raad van Commissarissen

2022 was een jaar met vele gezichten. Terwijl we uit de coronacrisis kwamen hoopten we ons te kunnen hervinden, maar viel Rusland Oekraïne binnen wat een kettingreactie aan ontwikkelingen met zich meebracht. Ondanks dit alles is Alfa goed weerbaar en wendbaar gebleken.

In 2022 is goed gestart met de uitvoering van het vorig jaar ontworpen beleidsplan; grote stappen zijn gezet met de implementatie van nieuwe ICT-systemen en werkwijzen. Verder zijn alle clusters gestart met de zogenaamde clusterchallenge om de organisatie nog proactiever naar de klanten te maken. Onder de moeilijke arbeidsmarktomstandigheden is Alfa toch in staat gebleken om ook in aantallen FTE te groeien. Door deze investeringen in de organisatie is het operationele resultaat (resultaat exclusief boekwinst op panden en gratificaties) licht gedaald maar dit past binnen de verwachtingen en was beter dan begroot.

Ten aanzien van huisvesting is Alfa in 2022 verder doorgedaan met haar verduurzamingsambitie van het onroerend goed. Daarnaast heeft de Covid-crisis een nieuw beeld op de rol en functie van de kantoren gegeven. In 2022 is het kantoor in Klazienaveen opgegaan in het nieuwe kantoor in Emmen. Kantoor Bennekom is verhuisd naar een nieuwe zeer duurzame locatie in Ede. De vestigingen in het cluster Zwolle zijn per 1 januari 2023 gaan werken vanuit één nieuwe locatie in Zwolle. Het afstoten van de verschillende vestigingen heeft een bijzonder resultaat opgeleverd van 3,2 miljoen euro.

2022 was ook het jaar van de boerenprotesten, iets wat Alfa als organisatie niet ontgaan is. Als organisatie opgericht door boeren, en waar ook nog veel medewerkers werken die naast hun dienstverband bij Alfa zelf of familiair verbonden zijn bij een agrarische onderneming, is de impact hiervan niet te onderschatten. Alfa is door het lidmaatschap van de VLB nauw betrokken bij de toekomstige ontwikkeling van de agrarische sector. Klanten worden door de speciaal opgezette teams steeds goed op de hoogte gehouden van de laatste ontwikkelingen onder andere op het stikstofdossier.

Door de turbulente marktomstandigheden heeft Alfa eind 2022 besloten om samen met een extern bureau op basis van een aantal scenario's de strategie op de middellange en lange termijn te onderzoeken. Het gaat hierbij vooral om de toekomstige ontwikkelingen in zowel de agrarische als mkb-markt alsmede de gewenste schaalgrootte van de onderneming. Dit onderzoek verwachten we in de eerste helft van 2023 af te ronden.



Samenstelling

Alfa streeft zowel in de Raad van Bestuur als in de Raad van Commissarissen naar een evenwichtige samenstelling van mannen en vrouwen. Bij het opvullen van toekomstige vacatures binnen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen zal het principe van een evenwichtige samenstelling in de afwegingen steeds worden meegenomen. In 2022 zijn er geen mutaties geweest in de samenstelling van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen van Alfa bestaat uit mr. Jaap Wielaart, mr. Peter Ruys, Ing. Sandra Berendsen AA, drs. Jeroen Kamphuis RA en drs. Angèle Loomans BSc. De Raad van Commissarissen vergadert doorgaans vijf keer per jaar met de Raad van Bestuur en plant daarnaast specifieke bijeenkomsten met bijvoorbeeld directievoorzitters, de Ondernemingsraad en de externe accountant van Alfa. De Raad van Commissarissen werkt met de volgende commissies: Audit& Risk commissie, HR commissie, Benoemings/remuneratiecommissie.

Jaap Wielaart is de voorzitter van de Raad van Commissarissen en is zeer alert op kwaliteit van organisaties. Jaap: “Ik vind het verbeteren van kwaliteit heel belangrijk. Mijn ervaring ligt zowel in het private als in het (semi) publieke domein. Continu leren en ontwikkelen is mijn devies.” Jaap is naast voorzitter van de RvC van Alfa ook lid van de raad van toezicht van The Hague Security Delta en Voorzitter van de Raad van Bestuur van een grote zorginstelling. Een ervaren bestuursvoorzitter en commissaris/toezichthouder met veel ervaring, een groot (regionaal) netwerk en veel bedrijfsmatige kennis.

Peter Ruys is directeur en oprichter van ZorgKiezer.nl, Hypotheek24.nl en DeGoedkoopsteNotaris.nl. Hij publiceert regelmatig over de gezondheidszorg en verzekeringen en wil daarmee het maatschappelijk debat stimuleren. Daarnaast is hij regelmatig spreker op congressen over innovatie in de financiële wereld en de zorg. Ook is hij een veel gevraagd deskundige over de zorg en aan zijn werk gerelateerde financiële onderwerpen bij diverse televisieprogramma en dagbladen.

Jeroen Kamphuis is gespecialiseerd in kwaliteit en risk management en bouwde zijn expertise op tijdens zijn 30-jarige carrière bij EY. Hij bekleedde diverse bestuurlijke functies, waaronder partner van de Assurancepraktijk in Rotterdam, Den Haag en Naaldwijk. Sinds 1 oktober 2020 werkt Jeroen als zelfstandig adviseur, coach en toezichthouder. Jeroen Kamphuis: “Vanuit mijn commissarisrol maak ik graag de verdiepingsslag, waar het gaat om toezicht op – en klankborden met – het bestuur. Mijn bestuurlijke ervaring en kennis van wet- en regelgeving komen daarbij uiteraard goed van pas.”

Angèle Loomans is organisatieadviseur, strategisch bestuurder en toezichthouder met ruim 25 jaar ervaring in een groot aantal (inter)nationale bedrijfstukken en is onder meer gastdocent HR en Verandermanagement aan Nyenrode University. Als dochter van een accountant heeft ze altijd affiniteit met accountancy gehad, maar aandacht voor de factor mens binnen verandertrajecten is dé rode draad binnen haar carrière. Angèle Loomans: “De accountancysector ligt de laatste jaren stevig onder het vergrootglas. Ik lever graag een bijdrage aan het versterken van een kwaliteitsgerichte cultuur, waarbij continu evalueren en leren vanzelfsprekend is. Vanuit mijn kennis en kunde adviseer ik bestuurders over de wijze waarop Alfa een aantrekkelijke werkgever is en blijft voor de professionals.”



Sandra Berendsen trad op 1 januari 2017 toe tot de Raad van Commissarissen; een functie die feilloos aansluit op haar achtergrond, ervaring en belangstelling. In het dagelijkse leven is zij eigenaar van een melkveebedrijf. Daarnaast was Sandra tot en met 2022 lid van het bestuur bij FrieslandCampina en commissaris bij Koninklijke FrieslandCampina N.V. en tot april 2022 commissaris bij ForFarmers N.V. Op lokaal niveau draagt ze graag een steentje bij aan maatschappelijke activiteiten en ze volgt de ontwikkelingen op duurzaamheidsgebied nauwgezet. Sandra heeft achttien jaar gewerkt als accountant. Daardoor weet ze welke processen zich afspelen binnen accountantskantoren, maar ook voor welke uitdagingen kantoren staan, onder andere op het gebied van ICT, kwaliteit, compliance en personeel. Van die kennis en inzichten maak ze graag gebruik bij de invulling van haar RvC-functie. Ze gelooft erin dat Alfa het verschil kan maken met duurzaamheid en digitalisering.



Rol van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft in haar toezichthoudende rol een terugkerend aantal thema's waar gedurende het jaar aandacht aan wordt besteed. Daarbij wordt gewerkt met een jaarkalender die ervoor zorgt dat er geen onderwerpen onbesproken blijven. De agenda wordt naast de punten uit de jaarkalender aangevuld met actualiteiten vanuit de periodecijfers, marktontwikkelingen- en kansen en belangrijke programma's en onderwerpen zoals Duurzaam Ondernemen, Digitalisering en Medewerkersbetrokkenheid.

Overzicht bijeenkomsten

In 2022 heeft de Raad van Commissarissen vijf keer regulier vergaderd en heeft daarnaast drie specifieke bijeenkomsten gehad. In het hiernavolgende overzicht staat een korte toelichting op een aantal bijeenkomsten en met welke partijen aanvullend is overlegd.

Datum	Type vergadering	RvB	Externe Accountant	Ondernemings-raad	Compliance- officer
20 januari	Regulier	X			
11 april	Specifiek			X	
21 april	AVA en regulier	X	X		
18 mei (ARC cie)	Specifiek	X			X
30 juni	Regulier	X			
29 september	Regulier	X			
13 oktober	Specifiek	X		X	
14 december	Regulier	X			

Toelichting bijeenkomsten

Een korte toelichting op de inhoud van enkele bijeenkomsten:

- Op *21 april* heeft de RvC m.b.v. een externe adviseur een zelfevaluatie gehouden wat heeft geleid tot aangescherpte en nieuwe afspraken over het functioneren van de RvC zelf en de individuele leden van de RvC.
- De externe compliance officer van Alfa heeft met de ARC-commissie het compliance rapport besproken in de vergadering van de ARC-commissie op *18 mei*. In de RvC vergadering van *30 juni* heeft de RvC kennisgenomen van het verslag van deze bespreking.
- De ARC-commissie en de HR-commissie zijn vorig jaar opgestart. Er zijn ook dit jaar meerdere vergaderingen geweest waarin onderwerpen werden besproken ter voorbereiding op de bespreking en/of besluitvorming hiervan in het RvC overleg.
- Op *21 april* is in de AvA de huis-accountant van Alfa, BDO, herbenoemd voor het boekjaar 2022.
- Op *21 april* is in de AvA de heer Teus van de Bospoort benoemd tot bestuurder van de STAK per 1 september 2022. Tegelijkertijd heeft de heer Klaas Dunnig afscheid genomen als bestuurder van de STAK.
- Op *30 juni* is er i.h.k.v. het jaarlijkse studie-element een bijeenkomst georganiseerd over de krapte op de arbeidsmarkt. Alfa heeft een taskforce arbeidsmarkt opgericht om deze problematiek aan te pakken. In deze bijeenkomst is gesproken met een externe organisatie die op dit gebied een succesvolle aanpak heeft ervaren.
- Op *29 september* heeft - zoals gebruikelijk - de RvC ook dit jaar weer gesproken met twee (nieuwe) directievoorzitters.
- Een belangrijk onderwerp dit jaar was het door de RvC en RvB genomen besluit tot een strategische heroriëntatie van Alfa. Het doel is op zoek te gaan naar een aantal strategische scenario's en tot concrete keuzes te komen. Er is op *10 november* in een aparte sessie met een extern bureau hierover gediscussieerd en is er vervolgens een opdrachtformulering en een planning opgesteld. Ook is een kernteam opgericht bestaande uit RvB leden, directievoorzitters, stafhoofden en een extern bureau. Dit kernteam is al een paar keer bijeengekomen en heeft tot en met juni 2023 nog 6 sessies gepland.
- Op *14 december* heeft de RvC kennisgenomen van de intern opgestelde frauderisico analyse. Het frauderisico is onderdeel van de algehele risicoanalyse van Alfa. De in de analyse beschreven risico's en getroffen maatregelen zullen terugkomen in het project dat het internal control framework van Alfa gestructureerd gaat beschrijven.

Personele mutaties

Op *21 april* is door de RvC de huidige voorzitter van de RvC, Jaap Wielaart, herbenoemd voor opnieuw twee jaar; de heer Wielaart beëindigt daarmee zijn periode bij de RvC van Alfa in 2024. In 2022 hebben er geen personele mutaties plaatsgevonden.



Dankwoord

De Raad van Commissarissen is alle medewerkers veel dank verschuldigd voor de grote inzet die afgelopen jaar weer ten toon is gespreid. In de krappe arbeidsmarkt, waardoor er veel vacatures zijn, zijn omzet en winst desondanks gestegen. Verder was veel aandacht voor de kwaliteit van het werk, en werd gestuurd op een adequaat risicomanagement. Alfa is in de Nederlandse markt een volwaardige top 10 speler, die op diverse fronten (waaronder die van duurzaamheid) zich in positieve zin onderscheidt. De Raad van Bestuur, het senior management en alle medewerkers samen hebben deze positie afgelopen jaar verder verstevigd. Dit geeft de Raad van Commissarissen vertrouwen voor de naaste toekomst, die in voortdurende mate onderhevig zal zijn aan stevige uitdagingen.

Wageningen, 20 april 2023

Namens de Raad van Commissarissen,



mr. J. Wielaart



mr. P.H. Ruys



Ing. J.W. Berendsen AA



drs. A.G.M. Loomans BSc



drs. J.F.M. Kamphuis RA



12 Ondernemingsraad

In 2022 vierde de Ondernemingsraad (OR) haar 25-jarig jubileum. Al een kwart eeuw behartigt de OR met veel toewijding, enthousiasme en plezier de belangen van Alfa en inmiddels bijna 1100 medewerkers van Alfa.

De raad telt dertien leden, die meepraten en meedenken over een breed scala aan onderwerpen: de arbeidsvoorwaarden, de werkdruk, hybride werken, vitaliteit, de salarisindexering, pensioenen, vakantiedagen en mobiliteit. Ook onderwerpen 'buiten' Alfa komen aan de orde. Op de agenda van 2022 stonden onder andere het rapport van de Taskforce arbeidsmarkt, de nieuwe Pensioenwet en de Wet transparante en betrouwbare arbeidsvoorwaarden. Ook organiseerde de OR een brainstormsessie over arbeidsvoorwaarden met bestuurder Marco Vermin en stafhoofd HR Sanny Bunnekreeft.



Nieuwe overlegvorm

Nieuw in het verslagjaar 2022 was de vorm waarin de OR overlegde met de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen, de 'driehoek' geheten. Het overleg van de driehoek OR-RvB en RvC vond voor het eerst in een nieuwe vorm plaats. In de nieuwe structuur heeft de Raad van Commissarissen betere mogelijkheden om haar rol als toezichthouder in te vullen.

Diversiteit en inclusie

De OR heeft ook een initiatiefrecht: het recht om onderwerpen op de agenda te zetten, om daarover in gesprek te gaan met de Raad van Bestuur. In 2022 is het recht gebruikt om het thema 'diversiteit en inclusie' voor het voetlicht te brengen. Aanleiding was Diversity Day op 4 oktober.



Om in een veranderende wereld niet achter te blijven, werd de Raad van Bestuur uitgedaagd diversiteit en inclusie binnen Alfa actief te bevorderen. De OR diende hiervoor een initiatiefvoorstel in: 'Onderweg naar een divers en inclusief Alfa dat klaar is voor de toekomst.' Het voorstel bevatte concrete tips en aanbevelingen. Een enthousiast reagerende Raad van Bestuur nam het voorstel integraal over.

Zichtbaarheid

Voor de OR is het belangrijk voldoende zichtbaar te zijn in de organisatie. Een zichtbare raad wordt eerder aangesproken door medewerkers over wat er leeft en speelt. Speerpunt in 2022 was daarom een meer prominente opstelling binnen Alfa. Onderdeel daarvan is een periodiek terugkerende interactieve poll. Daarin leggen we de medewerkers een vraag of een stelling voor. De eerste poll, met de stelling 'ik heb vertrouwen in een goed pensioen' werd door ruim driehonderd medewerkers ingevuld. De poll leverde waardevolle informatie op. Die input is gebruikt tijdens een overlegvergadering met de Raad van Bestuur waarin het thema pensioen op de agenda stond.

Andere activiteiten om meer bekendheid te realiseren waren de ontwikkeling van een banner en een promotievideo. In die video komen de taken en verantwoordelijkheden van de Ondernemingsraad duidelijk aan bod.



13 Geconsolideerde jaarrekening



13.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2022

(voor resultaatbestemming)

Activa (in €)		31 december 2022	31 december 2021
Vaste activa			
Immateriële vaste activa			
Goodwill	[1]	3.168.466	3.874.360
Materiële vaste activa	[2]		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen		30.589.478	31.470.577
Andere vaste bedrijfsmiddelen		2.453.447	2.263.234
Vaste bedrijfsmiddelen vooruitbetaald		77.411	162.289
		33.120.336	33.896.100
Financiële vaste activa			
Overige vorderingen	[3]	3.649.932	4.073.311
Totaal vaste activa		39.938.734	41.843.771
Vlottende activa			
Vorderingen			
Vorderingen op handelsdebiteuren	[4]	9.518.023	8.164.826
Nog te factureren bedragen aan klanten	[5]	11.422.831	10.918.528
Overige vorderingen en overlopende activa	[6]	4.821.361	2.937.233
		25.762.215	22.020.587
Liquide middelen	[7]	32.509.101	25.300.938
Totaal vlottende activa		58.271.316	47.321.525
Totaal activa		98.210.050	89.165.296



Passiva (in €)		31 december 2022	31 december 2021
Vermogen			
Eigen vermogen	[8]	70.511.444	63.627.848
Voorzieningen			
Voorziening overige	[9]	2.389.337	2.718.934
		2.389.337	2.718.934
Langlopende schulden			
Overige schulden	[10]	3.337.114	3.825.212
		3.337.114	3.825.212
Kortlopende schulden			
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		1.980.559	1.254.013
Belastingen en premies sociale verzekeringen	[11]	6.182.967	5.765.222
Overige schulden en overlopende passiva	[12]	13.808.629	11.974.067
		21.972.155	18.993.302
Totaal passiva		98.210.050	89.165.296



13.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2022

(in €)		2022	2021
Netto-omzet	[13]	106.519.159	98.756.377
Overige bedrijfsopbrengsten	[14]	174.866	153.322
Som der bedrijfsopbrengsten		106.694.025	98.909.699
Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen	[15]	68.597.900	64.524.203
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	[16]	35.600	3.246.616
Overige waardeverminderingen van immateriële en materiële vaste activa	[17]	(318.460)	0
Overige bedrijfskosten	[18]	24.706.988	19.490.158
Som der bedrijfslasten		93.022.028	87.260.977
Bedrijfsresultaat		13.671.997	11.648.722
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	[19]	10.880	13.222
Rentelasten en soortgelijke kosten	[20]	(451.855)	(510.498)
Resultaat voor belastingen		13.231.022	11.151.446
Belastingen	[21]	(3.347.004)	(2.790.892)
Resultaat na belastingen		9.884.018	8.360.554



13.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2022

(in €)		2022	2021
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat		13.671.997	11.648.722
Aanpassingen voor			
Afschrijvingen, waardeverminderingen en boekresultaat	[16-17]	(282.860)	3.246.616
Mutatie voorzieningen	[9]	(329.597)	(500.322)
		13.059.540	14.395.016
Veranderingen in werkkapitaal			
Mutatie financiële vaste activa	[3]	40.180	(187.068)
Mutatie vorderingen		(2.807.904)	(1.226.922)
Mutatie kortlopende schulden (exclusief banken)		2.739.748	(2.233.787)
		(27.976)	(3.647.777)
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			
		13.031.564	10.747.239
Ontvangen interest	[19]	10.880	13.222
Betaalde interest	[20]	(451.855)	(510.498)
Betaalde winstbelasting		(2.673.822)	(3.230.334)
		(3.114.797)	(3.727.610)
Kasstroom uit operationele activiteiten			
		9.916.767	7.019.629
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in immateriële vaste activa	[1]	(9.857)	(402.336)
Investerings in materiële vaste activa	[2]	(3.813.733)	(3.083.067)
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	[1]	0	35.409
Desinvesteringen in materiële vaste activa	[2]	4.725.305	219.490
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
		901.715	(3.230.504)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing achtergestelde lening	[10]	(451.943)	(418.466)
Ontvangsten uit emissie aandelen		0	9.950.000
Betaald dividend		(3.550.896)	(3.423.283)
Ontvangsten inzake verkoop certificaten		4.799.307	4.948.860
Betaling inzake aankoop certificaten		(4.406.787)	(12.972.846)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
		(3.610.319)	(1.915.735)
Mutatie geldmiddelen			
		7.208.163	1.873.390
Verloop geldmiddelen			
Stand per begin boekjaar		25.300.938	23.427.548
Mutatie liquide middelen		7.208.163	1.873.390
Stand per einde boekjaar	[7]	32.509.101	25.300.938



13.4 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

Alle bedragen zijn uitgedrukt in euro's.

Statutaire vestiging

De vennootschap heeft haar hoofdkantoor op het Agro Business Park 85 in de gemeente Wageningen.

De vennootschap oefent een accountants- en adviespraktijk in Nederland uit en is ingeschreven bij het Handelsregister onder nummer 09105681.

De aandelen van de vennootschap zijn in handen van Stichting Administratiekantoor Alfa. Deze stichting houdt de aandelen ten titel van beheer voor de certificaathouders en oefent de aandeelhoudersbevoegdheden uit.

Informatieverschaffing over continuïteit

- De jaarrekening is opgemaakt op basis van de veronderstelling van continuïteit.
- De Raad van Bestuur van Alfa Top-Holding B.V. heeft als doel om de continuïteit van haar dienstverlening te waarborgen. Hierbij worden zowel operationele als financiële aspecten in ogenschouw genomen. Er is door de Raad van Bestuur een risicoanalyse opgesteld waarin de risico's en de mogelijke impact voor de continuïteit zo goed mogelijk zijn ingeschat. Op basis van de risicobereidheid zijn maatregelen getroffen om de risico's tot het gewenste niveau te mitigeren.
- 2022 was een goed jaar voor Alfa Top-Holding B.V. De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn ultimo 2022 als volgt (gebaseerd op de definitieve geconsolideerde jaarrekening 2022 van Alfa Top-Holding B.V.):
 - Groepsvermogen: € 70,5 miljoen (2021: € 63,6 miljoen)
 - Resultaat: € 9,9 miljoen (2021: € 8,4 miljoen)
 - Werkkapitaal: € 36,3 miljoen (2021: € 28,3 miljoen)
 - Solvabiliteit: 71,8% (2021: 71,4%)
 - Liquiditeit:
 - o Operationele kasstroom: € 10,0 miljoen (2021: € 7,0 miljoen)
 - o Current ratio: 2,7 (2021: 2,5)
 - o Quick Ratio: 2,7 (2021: 2,5)
- Met uitsluitend een langlopende achtergestelde lening bij Stichting Alfa Omega waar de rente en aflossing afgelopen jaren telkens op tijd zijn voldaan is Alfa in financieel opzicht een kerngezonde onderneming. Op basis van de meerjarenprognose is onze verwachting dat Alfa ook in de (nabije) toekomst blijft voldoen aan haar betalingsverplichtingen en dat de organisatie voldoende kasstromen blijft genereren om aan haar verplichtingen te blijven voldoen.
- Op grond hiervan is de Raad van Bestuur van mening dat de continuïteit van Alfa Top-Holding B.V. en haar onderliggende dochtermaatschappijen is gewaarborgd.



Grondslagen voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Alfa Top-Holding B.V. zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend.

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

De financiële gegevens van Alfa Top-Holding B.V. zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening zodat, gebruikmakend van artikel 2:402 BW, is volstaan met een verkorte winst-en-verliesrekening in de enkelvoudige jaarrekening.

Groepsverhoudingen

Alfa Top-Holding B.V. staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen. Een overzicht van de gegevens, vereist op grond van de artikelen 2:379 en 2:414 BW, is in onderstaande tabel opgenomen.

Geconsolideerde maatschappijen

Naam	Statutaire zetel	Aandeel in het geplaatste kapitaal
Alfa Adviesgroep B.V.	Wageningen	100%
Alfa Accountants en Adviseurs B.V.	Wageningen	100%
Alfa Accountants B.V.	Wageningen	100%
Alfa Consultants B.V.	Wageningen	100%
BETA B.V.	Wageningen	100%

Stichting Administratiekantoor Alfa is een verbonden partij van de onderneming, die echter niet wordt meegeconsolideerd in verband met haar te verwaarlozen belang en zeggenschap.

Verbonden partijen

Alle deelnemingen van Alfa Top-Holding B.V. worden aangemerkt als verbonden partij.

Daarnaast worden de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Alfa Top-Holding B.V. aangemerkt als verbonden partij. Stichting Administratiekantoor Alfa is eveneens een verbonden partij van de onderneming.

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



Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

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

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming, vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen. De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

Schattingen

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



Algemene grondslagen

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Leasing

Operationale leasing

Bij de vennootschap zijn leasecontracten afgesloten, waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet ten laste van de vennootschap komt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Financiële risico's

Kredietrisico's

Er zijn geen significante kredietrisico's. Diensten worden alleen geleverd aan kredietwaardige klanten. Het kredietrisico wordt beheerst door een debiteurenprocedure, die voortdurend wordt bewaakt. Bij wanbetaling wordt een incassobureau ingeschakeld. Het kredietrisico wordt niet afgedekt door een kredietverzekering.

De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. De vennootschap heeft vorderingen verstrekt aan medewerkers voor de aankoop van certificaten. Er is geen historie van wanbetaling bekend.

Rente- en kasstroomrisico

De onderneming loopt beperkt risico over de rentedragende vorderingen en de rentedragende schulden.



Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa opgenomen goodwill ter zake van praktijkovernames worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van jaarlijkse afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. Het gehanteerde afschrijvingspercentage is 10%.

Extra voorwaardelijke nabetalings van goodwill worden verwerkt op het moment van betaling dan wel indien het bedrag op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Materiële vaste activa

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

Jaarlijks worden gelijkblijvende percentages (3% tot 7%) van de verkrijgingsprijs vermeerderd met bijkomende kosten of vervaardigingsprijs afgeschreven, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Overige materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen, gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte levensduur en berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten of vervaardigingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Jaarlijks worden gelijkblijvende percentages (10% tot 20%) van de verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten of vervaardigingsprijs afgeschreven, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Materiële vaste activa met een beperkte gebruiksduur worden afzonderlijk afgeschreven. De onderneming past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.



Financiële vaste activa

De onder de financiële vaste activa opgenomen posten zijn overige vorderingen, die naar hun aard als een overwegend langdurig financieel belang kunnen worden beschouwd. De opgenomen overige vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

De onder de financiële vaste activa opgenomen post latente belastingen is gevormd vanwege de verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van activa en passiva en is berekend tegen het tarief voor de vennootschapsbelasting, rekening houdend met het tijdstip van realisatie of afwikkeling van de latentie.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

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

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

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

Bijzondere waardeverminderingen

De onderneming beoordeelt per balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is om de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.



Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 0,0% (2021: 0,0%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

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

Belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover reeds bij de wet vastgesteld. Belastinglatenties worden gewaardeerd op nominale waarde. Latente belastingvorderingen uit hoofde van verrekenbare verschillen en beschikbare voorwaartse verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn, waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Vorderingen

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

Nog te factureren bedragen aan klanten

Nog te factureren bedragen aan klanten betreffen verrichte werkzaamheden ten behoeve van klanten, die nog niet gefactureerd zijn. Deze zijn gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde. Vooruitgefactureerde termijnen zijn hierop in mindering gebracht. Indien noodzakelijk wordt een voorziening gevormd voor verwachte verliezen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan één jaar. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Eigen vermogen

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve is gevormd voor het verschil tussen de verkoopprijs en de reële waarde van de activa en passiva op het moment van verkrijging van de deelneming. De herwaarderingsreserve valt in 30 jaar evenredig vrij ten gunste van de overige reserves.



Certificaten in portefeuille

Het resultaat op certificaten loopt rechtstreeks via het eigen vermogen (overige reserves). Dit betreft het gerealiseerd resultaat op de in- en verkopen van eigen certificaten door de vennootschap hierbij wordt de FIFO-methode gehanteerd.

Voorzieningen

Algemeen

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. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Compensatieregeling

De compensatieregeling vindt haar oorsprong in de wijziging van het pensioenstelsel (prepensioen).

Voor de medewerkers van 35 jaar en ouder en in dienst op 31 december 2005 bestaat een regeling, waardoor zij bij het bereiken van de 50-jarige leeftijd in aanmerking komen voor een belastbare leeftijdsafhankelijke toeslag gedurende maximaal tien jaar. Voor de actuariële berekening is rekening gehouden met diensttijd, salarisontwikkeling, sterfterisico's, niet-toetredingsrisico's en een disconteringsvoet.

Jubilea

Een verplichting is opgenomen voor jubileumuitkeringen. Het gaat hierbij om het 12½-, 25-, 40- en 50-jarig jubileum. De voorziening is bepaald op de contante waarde van de op balansdatum naar evenredigheid van het dienstverband opgebouwde rechten voor uit te keren jubileumgratificaties van medewerkers die op dat moment in dienst zijn, rekening houdend met de kans op voortijdige beëindiging van het dienstverband.

Claims

De voorziening claims is gevormd voor de geschatte verplichtingen uit hoofde van ultimo van het jaar verwachte respectievelijk ingediende, nog niet afgewikkelde claims. De voorziening voor claims 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 of als de te verwachten uitkering van de verzekeringsmaatschappij hoger is dan het eigen risico, is voor de betreffende claim een voorziening gevormd van maximaal het niet verzekerde eigen risico.

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 schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag, rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.



Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag, rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Netto-omzet

Tot de netto-omzet behoren alle aan derden gefactureerde diensten (exclusief btw), rekening houdend met de mutatie in de onderhanden projecten. Netto-omzet uit het verlenen van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening, voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenenlasten

Alfa Top-Holding B.V. heeft de pensioenregeling verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. De pensioenregeling is een regeling op basis van defined contribution. Er is sprake van een zogenaamde beschikbare premieregeling. Dit is een pensioenregeling, waarbij de onderneming aan het personeel toezegt een jaarlijkse premie te betalen, gebaseerd op het salaris van het betreffende jaar. De premie ontwikkelt zich volgens de wettelijke leeftijdsstaffel, gebaseerd op 3% rekenrente. De deelnemers betalen een eigen bijdrage van 3% van de pensioengrondslag.

Het kapitaal moet uiterlijk bij pensionering omgezet worden in een periodieke uitkering. De hoogte van het pensioen is afhankelijk van de tijdens de opbouwfase betaalde premies, het rendement dat daarop is behaald en de marktrente op het moment van pensioenaankoop. Het beleggingsrisico gedurende de opbouwfase en het renterisico bij pensioenaankoop liggen bij de werknemer. Naast de beschikbare premieregeling heeft Alfa Top-Holding B.V. voor de werknemers diverse risicoverzekeringen afgesloten ten behoeve van premieopbouw tijdens arbeidsongeschiktheid en voor overlijden tijdens het dienstverband. De premies worden verantwoord als personeelskosten, zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven.



Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop of buitengebruikstelling van immateriële en materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

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

Overige bedrijfskosten

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

Financiële baten en lasten

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

Belastingen

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

De vennootschap staat aan het hoofd van een fiscale eenheid met Alfa Adviesgroep B.V., Alfa Accountants en Adviseurs B.V., Alfa Consultants B.V. Alfa Accountants B.V. en BETA B.V. en maken deel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Alfa Top-Holding B.V., Alfa Adviesgroep en Alfa Accountants B.V. maken deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Per 1 januari 2023 is Alfa Accountants B.V. ontvoegd uit de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

De vennootschap is hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de fiscale eenheid als geheel. De verschuldigde vennootschapsbelasting wordt naar rato van het aandeel in het resultaat verdeeld over voornoemde dochtermaatschappijen.

Grondslagen voor overzicht van kasstromen

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.



De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract is 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.



13.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

Vaste activa

Immateriële vaste activa [1]

(in €)	Goodwill
<i>Verloopoverzicht 2022</i>	
Aanschafwaarde begin boekjaar	7.676.266
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen begin boekjaar	(3.801.906)
Boekwaarde begin boekjaar	3.874.360
Investerings	9.857
Desinvesteringen aanschafwaarde	(1.029.307)
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	1.029.307
Afschrijvingen	(715.751)
Waardevermindering	0
Boekwaarde einde boekjaar	3.168.466
Aanschafwaarde einde boekjaar	6.656.816
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen einde boekjaar	(3.488.350)
Boekwaarde einde boekjaar	3.168.466

De goodwill is voornamelijk betaald voor toekomstig winstpotentieel van klantenportefeuilles van overgenomen praktijken. Hierbij heeft de directie op basis van inschattingen ten tijde van de overname en historische gegevens de inschatting gemaakt dat klanten gemiddeld ten minste tien jaar klant bij Alfa blijven.

Desinvesteringen goodwill betreffen correcties van de koopprijs van eerdere overnames en het terugboeken van goodwill, die volledig in het boekjaar is afgeschreven.

In 2022 heeft evenals in 2021 geen impairment plaatsgevonden op overgenomen portefeuilles.



Materiële vaste activa [2]

(in €)	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen
<i>Verloopoverzicht 2022</i>		
Aanschafwaarde begin boekjaar	51.820.333	6.005.766
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen begin boekjaar	(20.349.756)	(3.742.532)
Boekwaarde begin boekjaar	31.470.577	2.263.234
Investerings	2.567.796	1.168.526
Overboeking bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	17.970	144.319
Desinvesteringen aanschafwaarde	(5.533.876)	(1.474.866)
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	3.178.187	1.397.585
Afschrijvingen	(1.429.636)	(1.045.351)
Terugneming van waardevermindering	318.460	0
Boekwaarde einde boekjaar	30.589.478	2.453.447
Aanschafwaarde einde boekjaar	48.872.223	5.843.745
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen einde boekjaar	(18.282.745)	(3.390.298)
Boekwaarde einde boekjaar	30.589.478	2.453.447

(in €)	Vaste bedrijfsmiddelen vooruitbetaald	Totaal materiële vaste activa
<i>Verloopoverzicht 2022</i>		
Aanschafwaarde begin boekjaar	162.289	57.988.388
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen begin boekjaar	0	(24.092.288)
Boekwaarde begin boekjaar	162.289	33.896.100
Investerings	77.411	3.813.733
Overboeking bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetalingen	(162.289)	0
Desinvesteringen aanschafwaarde	0	(7.008.742)
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	0	4.575.772
Afschrijvingen	0	(2.474.987)
Terugnemng van waardevermindering	0	318.460
Boekwaarde einde boekjaar	77.411	33.120.336
Aanschafwaarde einde boekjaar	77.411	54.793.379
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen einde boekjaar	0	(21.673.043)
Boekwaarde einde boekjaar	77.411	33.120.336

Gestelde zekerheden

Voor de gestelde zekerheden en contractuele investeringsverplichtingen verwijzen wij u naar 'Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen'.



Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar

Het pand aan de Acacialaan 2 in Bennekom (dat is opgenomen onder bedrijfsgebouwen en terreinen voor een bedrag van €559.700) behoort niet tot aan het productieproces dienstbare materiële vaste activa. De activiteiten zijn verplaatst naar het nieuwe pand in Ede. Het pand in Bennekom staat in de verkoop.

Financiële vaste activa Overige vorderingen [3]

Het verloop van de financiële vaste activa over 2022 kan als volgt worden gespecificeerd:

(in €)	Latente belastingvorderingen	Vorderingen inzake geldlening certificaten	Overige vorderingen	Totaal
Stand per begin boekjaar	703.623	3.097.355	272.333	4.073.311
Toevoeging/onttrekking	(578.363)	195.164	(40.180)	(423.379)
Stand per einde boekjaar	125.260	3.292.519	232.153	3.649.932

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van overige voorzieningen volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds. De belastinglatentie heeft hoofdzakelijk een langlopend karakter.

Vorderingen inzake aankoop certificaten

De vorderingen inzake aankoop certificaten betreffen leningen aan medewerkers inzake de aankoop van certificaten; deze zijn niet rentedragend en hebben een maximale looptijd van drie jaar. Het deel van de leningen waarvan de looptijd korter dan een jaar is, bedraagt € 2.147.253. Dit bedrag is opgenomen onder de kortlopende vorderingen. Bij verkoop wordt het openstaande bedrag verrekend met de verkoopprijs van de certificaten.

Overige vorderingen

Overige vorderingen betreffen hoofdzakelijk waarborgsommen en verstrekte leningen.

Vlottende activa Vorderingen op handelsdebiteuren [4]

(in €)	31 december 2022	31 december 2021
Handelsdebiteuren	9.597.094	8.296.553
Afwaardering handelsdebiteuren	(79.071)	(131.727)
	9.518.023	8.164.826



Nog te factureren bedragen aan klanten [5]

(in €)	31 december 2022	31 december 2021
Verrichte werkzaamheden klanten	12.753.564	12.373.302
Afwaardering te factureren bedragen	(1.330.733)	(1.454.774)
	11.422.831	10.918.528

Overige vorderingen en overlopende activa [6]

(in €)	31 december 2022	31 december 2021
Vordering inzake geldlening certificaten (kortlopend deel)	2.147.253	2.076.332
Vordering inzake verkoop pand	862.802	0
Vooruitbetaalde kosten	1.506.830	819.957
Overige	304.476	40.944
	4.821.361	2.937.233

Liquide middelen [7]

Alle onder deze post opgenomen tegoeden zijn direct opeisbaar en staan ter vrije beschikking van de vennootschap met uitzondering van de gestelde garanties ad € 154.082.

Vermogen Eigen vermogen [8]

Voor een overzicht van het verloop van het eigen vermogen in het boekjaar wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

Overzicht van het totaalresultaat van de rechtspersoon is als volgt:

(in €)	31 december 2022	31 december 2021
Geconsolideerd nettoresultaat toekomend aan de rechtspersoon	9.884.018	8.360.554
Totaal resultaat	9.884.018	8.360.554



Voorzeningen

Voorziening overige [9]

Het verloop van de voorziening overige is als volgt:

(in €)	Stand 1 januari 2022	Dotaties	Onttrekkingen	Stand 31 december 2022
Compensatieregeling	1.454.716	161.309	(431.750)	1.184.275
Jubilea	1.075.718	67.324	(137.980)	1.005.062
Claims	188.500	80.000	(68.500)	200.000
Totaal	2.718.934	308.633	(638.230)	2.389.337

Compensatieregeling

De gehanteerde actuariële grondslagen zijn de disconteringsvoet op balansdatum van 2,93% (vorig boekjaar: 0,12%), verwachte salarisstijging (schaalaanpassing) van 2,0% (vorig boekjaar: 2,0%) en een leeftijdsafhankelijke salarisstijging. Van de voorziening is een bedrag van € 1.095.790 als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken. De toename uit hoofde van interest bedraagt negatief € 1.566.

Jubilea

De gehanteerde actuariële grondslagen zijn de disconteringsvoet op balansdatum van 3,07% (vorig boekjaar: 0,38%), verwachte salarisstijging (schaalaanpassing) van 2,0% (vorig boekjaar: 2,0%) en een leeftijdsafhankelijke salarisstijging. Van de voorziening is een bedrag van € 917.246 als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken. De toename uit hoofde van interest bedraagt negatief € 1.273.

Claims

Er zijn een aantal claims ingediend, die door de vennootschap worden betwist. Naar aanleiding van ingewonnen juridisch advies en rekening houdend met reeds getroffen voorzieningen ad € 200.000, verwacht de vennootschap dat de uitkomst van het een en ander geen verdere nadelige invloed van betekenis zal hebben op haar financiële positie. De vennootschap heeft een verzekering afgesloten ter afdekking van claims. Het eigen risico betreft maximaal € 20.000 per claim en maximaal € 40.000 per claim in geval van buitenlands recht. De claims hebben over het algemeen een kortlopend karakter.

Langlopende schulden

Overige schulden [10]

(in €)	2022	2021
Stichting Alfa Omega		
Stand per begin boekjaar	4.277.155	4.695.621
Aflossing boekjaar	(451.943)	(418.466)
Stand per einde boekjaar	3.825.212	4.277.155
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	(488.098)	(451.943)
Stand per einde boekjaar	3.337.114	3.825.212



Dit betreft een achtergestelde, oorspronkelijk 30-jarige, annuïteitenlening die is verstrekt door Stichting Alfa Omega (geen verbonden partij). De lening is in 1999 aangegaan voor een bedrag van € 8.940.476 en wordt in dertig jaar afgelost naar nihil. De rente van de annuïteitenlening bedraagt 8%. Voor de annuïteitenlening zijn geen zekerheden gesteld. De lening is achtergesteld ten opzichte van de bankiers.

Looptijd in €	< 1 jaar	1 en 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Annuïteitenlening	488.098	2.375.380	961.734	3.825.212

Kortlopende schulden Belastingen en premies sociale verzekeringen [11]

(in €)	31 december 2022	31 december 2021
Omzetbelasting	5.160.298	4.802.094
Loonheffing	668.187	703.465
Vennootschapsbelasting	354.482	259.663
	6.182.967	5.765.222

Overige schulden en overlopende passiva [12]

(in €)	31 december 2022	31 december 2021
Vooruitgefactureerde werkzaamheden klanten	7.577.728	6.568.259
Vakantiedagen en vakantiegelden	4.112.712	3.817.630
Aflossingsverplichting	488.098	451.943
Nog te betalen personeelsbeloningen	68.556	63.795
Overige	1.561.535	1.072.440
	13.808.629	11.974.067

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen Huur- en leaseverplichtingen

(in €)	< 1 jaar	tussen 1 en 5 jaar	> 5 jaar
Huurverplichtingen	586.135	1.382.413	1.329.488
Leaseverplichtingen	2.050.683	3.067.306	0
Totaal	2.636.818	4.449.719	1.329.488

De in 2022 betaalde leasebedragen voor auto's bedragen circa € 2.400.000.

De in 2022 betaalde huur bedraagt circa € 440.000.



Investeringsverplichtingen

In 2022 zijn investeringsverplichtingen aangegaan met betrekking tot toekomstige boekjaren voor een bedrag van € 128.600.

Garanties

Er zijn diverse garanties afgegeven naar aanleiding van het huren van panden van derden. Het bedrag van de garanties is € 154.082.

Kredietfaciliteiten

Alfa Top-Holding B.V. (hoofdkredietnemer) en al haar Nederlandse (directe en indirecte) dochtermaatschappijen hebben meerdere kredietfaciliteiten afgesloten. De enige faciliteit betreft een krediet in rekening-courant van € 2.500.000.

Het rekening-courantkrediet is gezamenlijk afgesloten met Alfa Top-Holding B.V., Alfa Accountants en Adviseurs B.V., Alfa Adviesgroep B.V., Alfa Accountants B.V. en Alfa Consultants B.V. Het rekening-courantkrediet maakt deel uit van een saldocompensatieregeling.

Met de bank zijn de volgende zekerheden tot nakoming van de verplichtingen overeengekomen:

- mededebiteurschap, afgegeven door alle betrokken vennootschappen;
- niet-financiële convenanten;
- compte joint- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door de kredietnemer.

Op 31 december 2022 werd van de kredietfaciliteit in rekening-courant geen gebruik gemaakt.

Fiscale eenheid

De vennootschap staat aan het hoofd van een fiscale eenheid met Alfa Adviesgroep B.V., Alfa Accountants en Adviseurs B.V., Alfa Consultants B.V. Alfa Accountants B.V. en BETA B.V. en maken deel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Alfa Top-Holding B.V., Alfa Adviesgroep B.V. en Alfa Accountants B.V. maken deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Per 1 januari 2023 is Alfa Accountants B.V. ontvoegd uit de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Gebeurtenissen na balansdatum

Alfa is voortdurend in gesprek met eigenaren van potentiële overnamekantoren. Met één kantoor is op 14 april 2023 een koopovereenkomst gesloten.



13.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

Netto-omzet [13]

De netto-omzet is naar segment als volgt te specificeren:

in €	2022	2021
Accountancy	77.438.314	72.777.582
Advies	29.080.845	25.978.795
	106.519.159	98.756.377

Overige bedrijfsopbrengsten [14]

(in €)	2022	2021
Verhuur	85.192	32.689
Overige	89.674	120.633
	174.866	153.322

Lasten uit hoofde van personeelsbeloningen [15]

(in €)	2022	2021
Lonen	55.170.723	52.088.498
Sociale lasten	8.310.207	7.560.335
Pensioenlasten	5.116.970	4.875.370
	68.597.900	64.524.203

De pensioenlasten hebben betrekking op de aan de pensioenuitvoerder betaalde premies na aftrek van een eigen bijdrage van de medewerkers.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa [16]

(in €)	2022	2021
Goodwill	715.751	741.431
Bedrijfsgebouwen en terreinen	1.429.636	1.463.777
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.045.351	1.161.712
	3.190.738	3.366.920
Boekresultaat	(3.155.138)	(120.304)
	35.600	3.246.616



Overige waardeverminderingen van immateriële en materiële vaste activa [17]

(in €)	2022	2021
Bedrijfsgebouwen en terreinen	(318.460)	0

Betreft een terugneming van waardevermindering in verband met verkoop pand.

Overige bedrijfskosten [18]

(in €)	2022	2021
Overige personeelskosten	7.492.488	4.919.409
Huisvestingskosten	2.235.228	1.914.594
Autokosten	2.863.835	2.761.824
Verkoopkosten	1.636.479	1.315.569
Kantoorkosten	2.053.367	1.946.933
Algemene kosten	8.425.591	6.631.829
	24.706.988	19.490.158

Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten [19]

(in €)	2022	2021
Heffingsrente	113	89
Overige rentebaten	10.767	13.133
	10.880	13.222

Rentelasten en soortgelijke kosten [20]

(in €)	2022	2021
Rentelasten annuïteitenlening	342.170	375.647
Overige rentelasten	109.685	134.851
	451.855	510.498



Belastingen [21]

(in €)	2022	2021
Vennootschapsbelasting huidig boekjaar	3.316.761	2.790.892
Vennootschapsbelasting voorgaande boekjaren	30.243	0
	3.347.004	2.790.892

De belasting over het resultaat kan als volgt worden toegelicht:

(in €)	2022	2021
Resultaat voor belastingen	13.231.022	11.151.446
Vennootschapsbelasting huidig boekjaar	3.316.761	2.790.892
Effectief belastingtarief	25,1%	25,0%
Toepasselijk belastingtarief	25,8%	25,0%

De afwijking van het toepasselijk belastingtarief wordt veroorzaakt door het verschil in tarief voor de eerste trede van de belastingschijf (Alfa Top-Holding B.V., Alfa Accountants en Adviseurs B.V. en Alfa Consultants B.V.), verwerking van de EIA-aftrek en de beperkt aftrekbare kosten.

Alfa Top-Holding B.V. vormt samen met Alfa Adviesgroep B.V. en Alfa Accountants B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Per 1 januari 2023 is Alfa Accountants B.V. ontvoegd uit de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

De vennootschapsbelasting is in elk van de vennootschappen opgenomen voor dat deel dat de desbetreffende vennootschap als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met voor de vennootschap geldende fiscale faciliteiten.

Gemiddeld aantal werknemers

In 2022 waren er gemiddeld 901 personeelsleden in dienst op basis van voljaarsequivalenten, waarvan uitvoerend 743 en ondersteunend 158 (2021: 873, waarvan uitvoerend 733 en ondersteunend 140).

Er zijn geen personeelsleden in het buitenland werkzaam (2021: 0).

Bezoldiging bestuurders en commissarissen

(in €)	2022	2021
Bestuurders	1.236.633	1.157.411
Raad van Commissarissen	120.613	111.347



Honoraria van de onafhankelijke (externe) accountant

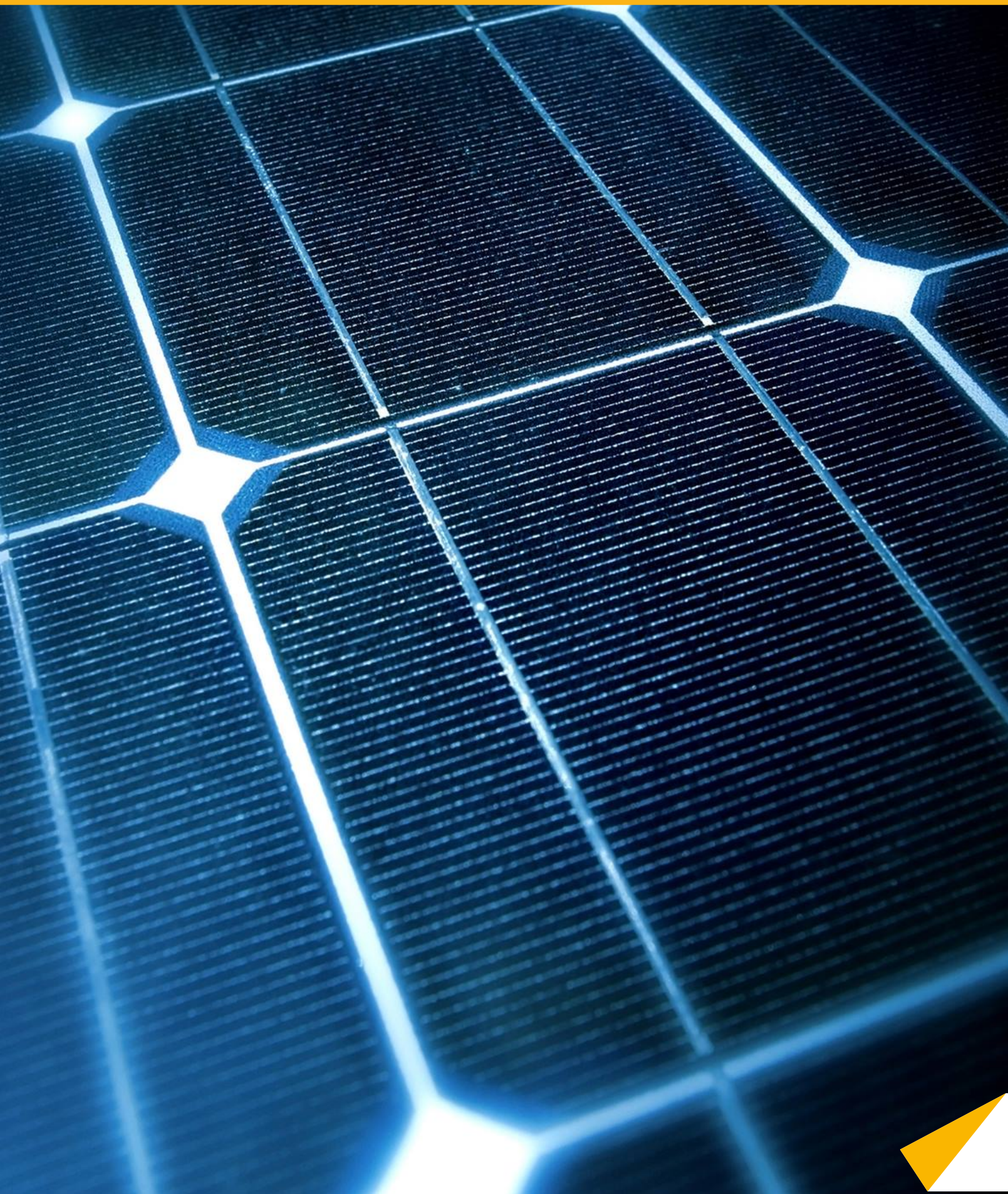
In de jaarrekening zijn opgenomen de volgende honoraria van BDO Audit & Assurance B.V., die ten laste zijn gekomen van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382 a BW.

BDO Audit & Assurance B.V.

(in €)	Onafhankelijke (externe) accountant
Onderzoek van de jaarrekening	102.500
Andere controleopdrachten	0
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0
Andere niet controlediensten	0
Totaal 2022	102.500
Onderzoek van de jaarrekening	102.500
Andere controleopdrachten	0
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0
Andere niet controlediensten	0
Totaal 2021	102.500



14 Enkelvoudige jaarrekening



14.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2022

(voor resultaatbestemming)

ACTIVA (in €)		31 december 2022	31 december 2021
Vaste activa			
Financiële vaste activa	[22]	69.316.995	64.648.881
Vlottende activa			
Vorderingen	[23]	3.870.717	2.142.905
Liquide middelen	[24]	1.397.775	2.498.831
Totaal activa		74.585.487	69.290.617

PASSIVA (in €)		31 december 2022	31 december 2021
Eigen vermogen	[25]		
Gestort en opgevraagd kapitaal		3.240.000	3.240.000
Agio		17.753.724	17.753.724
Herwaarderingsreserve		930.498	1.077.418
Overige reserves		47.051.900	42.648.312
Onverdeeld resultaat		9.884.018	8.360.554
Certificaten in portefeuille		(8.348.696)	(9.452.160)
		70.511.444	63.627.848
Langlopende schulden			
Overige schulden	[26]	3.337.114	4.810.194
Kortlopende schulden	[27]	736.929	852.575
Totaal passiva		74.585.487	69.290.617



14.2 Enkelvoudige verkorte winst-en-verliesrekening over 2022

(in €)	2022	2021
Resultaat deelnemingen	10.112.100	8.695.409
Vennootschappelijk resultaat na belastingen	(228.082)	(334.855)
Totaal resultaat na belastingen	9.884.018	8.360.554



14.3 Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

Verkorte winst-en-verliesrekening

De financiële gegevens van Alfa Top-Holding B.V. zijn verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening, zodat, gebruikmakend van artikel 2:402 BW, is volstaan met een verkorte winst-en-verliesrekening in de enkelvoudige jaarrekening.



14.4 Toelichting op de enkelvoudige balans

Financiële vaste activa [22]

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

(in €)	Deelnemingen	Vorderingen op groepsmaatschappijen	Latente belastingvorderingen	Vorderingen inzake geldlening certificaten	Totaal
Stand per begin boekjaar	60.847.903	0	703.623	3.097.355	64.648.881
Investerings	0	1.064.473	0	195.164	1.259.637
Resultaat deelnemingen	10.112.100	0	0	0	10.112.100
Dividend	(6.000.000)	0	0	0	(6.000.000)
Overboeking	0	0	(703.623)	0	(703.623)
Stand per einde boekjaar	64.960.003	1.064.473	0	3.292.519	69.316.995

Lijst deelnemingen

Naam	Statutaire zetel	Aandeel in het geplaatste kapitaal
Alfa Adviesgroep B.V.	Wageningen	100%
Alfa Accountants en Adviseurs B.V.	Wageningen	100%
Alfa Accountants B.V.	Wageningen	100%
Alfa Consultants B.V.	Wageningen	100%
BETA B.V.	Wageningen	100%

Deelnemingen

Betreft een deelneming van 100% in Alfa Adviesgroep B.V. te Wageningen.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

Er zijn in 2017 contractuele bepalingen overeengekomen met Alfa Adviesgroep B.V.. De overeenkomst is afgesloten voor onbepaalde tijd. Er is 2,5% rente in rekening gebracht (2021: 2,5% rente). Omtrent zekerheden is niets overeengekomen. In het rekening-courantsaldo is een vordering uit hoofde van vennootschapsbelasting begrepen van € 1.656.891 (2021: € 2.741.864).

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van overige voorzieningen volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds. De belastinglatentie heeft hoofdzakelijk een langlopend karakter.



Vorderingen inzake aankoop certificaten

De vorderingen betreffen verstrekte leningen aan medewerkers inzake de aankoop van certificaten; deze zijn niet rentedragend en hebben een maximale looptijd van drie jaar. Het deel van de leningen waarvan de looptijd korter dan een jaar is, bedraagt € 2.147.253. Dit bedrag is opgenomen onder de kortlopende vorderingen. Bij verkoop wordt het openstaande bedrag verrekend met de verkoopprijs van de certificaten.

Vorderingen [23]

(in €)	31 december 2022	31 december 2021
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.656.891	0
Vordering inzake geldlening certificaten (kortlopend deel)	2.147.253	2.076.332
Overige vorderingen en overlopende activa	66.573	66.573
	3.870.717	2.142.905

Liquide middelen [24]

Alle onder deze post opgenomen tegoeden zijn direct opeisbaar en staan ter vrije beschikking van de vennootschap, met uitzondering van de gestelde garanties ad € 154.082.



Eigen vermogen [25]

De componenten van het eigen vermogen vertonen het navolgende verloop in het verslagjaar:

(in €)	Gestort en opgevraagd kapitaal	Agio	Herwaarderings-reserve	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Certificaten in portefeuille	Totaal
Stand per 1 januari 2021	2.790.000	8.203.724	1.224.338	39.566.857	7.004.970	(2.738.592)	56.051.297
Winstbestemming vorig boekjaar	0	0	0	7.004.970	(7.004.970)	0	0
Aandelenemissie	450.000	9.550.000	0	0	0	0	10.000.000
Agio in boekjaar	0	0	0	0	0	0	0
Dividend	0	0	0	(4.054.986)	0	0	(4.054.986)
Resultaat certificaten	0	0	0	(15.449)	0	15.449	0
Vrijval herwaardering	0	0	(146.920)	146.920	0	0	0
Verkopen certificaten in portefeuille	0	0	0	0	0	6.350.235	6.350.235
Aankopen certificaten	0	0	0	0	0	(13.079.252)	(13.079.252)
Resultaat boekjaar	0	0	0	0	8.360.554	0	8.360.554
Stand per 31 december 2021	3.240.000	17.753.724	1.077.418	42.648.312	8.360.554	(9.452.160)	63.627.848
Stand per 1 januari 2022	3.240.000	17.753.724	1.077.418	42.648.312	8.360.554	(9.452.160)	63.627.848
Winstbestemming vorig boekjaar	0	0	0	8.360.554	(8.360.554)	0	0
Aandelenemissie	0	0	0	0	0	0	0
Agio in boekjaar	0	0	0	0	0	0	0
Dividend	0	0	0	(4.282.873)	0	0	(4.282.873)
Resultaat certificaten	0	0	0	178.987	0	(178.987)	0
Vrijval herwaardering	0	0	(146.920)	146.920	0	0	0
Verkopen certificaten in portefeuille	0	0	0	0	0	5.797.369	5.797.369
Aankopen certificaten	0	0	0	0	0	(4.514.918)	(4.514.918)
Resultaat boekjaar	0	0	0	0	9.884.018	0	9.884.018
Stand per 31 december 2022	3.240.000	17.753.724	930.498	47.051.900	9.884.018	(8.348.696)	70.511.444



Gestort en opgevraagd kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 4.500.000, verdeeld in 5.000.000 gewone aandelen van nominaal € 0,90. Daarvan zijn 3.600.000 aandelen geplaatst. De nominale waarde is € 0,90. Alle aandelen zijn volgestort. Voor een toelichting inzake zeggenschap verwijzen wij u naar de overige gegevens (§ 15.2).

Voorstel resultaatbestemming

De directie van Alfa Top-Holding B.V. stelt voor het resultaat de volgende bestemming te geven:

Het resultaat over 2022 ad € 9.884.018 wordt geheel toegevoegd aan de overige reserves.

Dit voorstel dient nog te worden goedgekeurd door de algemene vergadering en is derhalve nog niet verwerkt in de jaarrekening 2022 van de vennootschap.

Langlopende schulden Overige schulden [26]

Het verloop van de overige schulden is als volgt:

(in €)	2022	2021
Stichting Alfa Omega	3.337.114	3.825.212
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	984.982
	3.337.114	4.810.194

Looptijd in €	< 1 jaar	1 en 5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Stichting Alfa Omega	488.098	2.375.380	961.734	3.825.212

Stichting Alfa Omega

Dit betreft een achtergestelde, oorspronkelijk 30-jarige, annuïteitenlening verstrekt door Stichting Alfa Omega (geen verbonden partij). De lening is in 1999 aangegaan voor een bedrag van € 8.940.476 en wordt in dertig jaar afgelost naar nihil. De rente van de annuïteitenlening bedraagt 8%. Voor de annuïteitenlening is geen zekerheid gesteld. De lening is achtergesteld ten opzichte van de bankiers.

Kortlopende schulden [27]

(in €)	31 december 2022	31 december 2021
Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	259.663
Overige schulden en overlopende passiva	736.929	592.912
	736.929	852.575



Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Kredietfaciliteiten

Alfa Top-Holding B.V. (hoofdkredietnemer) en al haar Nederlandse (directe en indirecte) dochtermaatschappijen hebben meerdere kredietfaciliteiten afgesloten. De enige faciliteit betreft een krediet in rekening-courant van € 2.500.000.

Het rekening-courantkrediet is gezamenlijk afgesloten met Alfa Top-Holding B.V., Alfa Accountants en Adviseurs B.V., Alfa Adviesgroep B.V., Alfa Accountants B.V. en Alfa Consultants B.V. Het rekening-courantkrediet maakt deel uit van een saldocompensatieregeling.

Met de bank zijn de volgende zekerheden tot nakoming van de verplichtingen overeengekomen:

- mededebiteurschap, afgegeven door alle betrokken vennootschappen;
- niet-financiële convenanten;
- compte joint- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst, afgegeven door de kredietnemer.

Op 31 december 2022 werd van de kredietfaciliteit in rekening-courant geen gebruik gemaakt.

Fiscale eenheid

Alfa Top-Holding B.V. staat aan het hoofd van een fiscale eenheid met Alfa Adviesgroep B.V., Alfa Accountants en Adviseurs B.V., Alfa Consultants B.V. Alfa Accountants B.V. en BETA B.V. en maken deel uit van een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Alfa Top-Holding B.V., Alfa Adviesgroep B.V. en Alfa Accountants B.V. maken deel uit van de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Per 1 januari 2023 is Alfa Accountants B.V. ontvoegd uit de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.



Gebeurtenissen na balansdatum

Alfa is voortdurend in gesprek met eigenaren van potentiële overnamekantoren. Met één kantoor is op 14 april 2023 een koopovereenkomst gesloten.

Gemiddeld aantal medewerkers

In 2022 was er evenals in 2021 geen personeel in dienst.

Wageningen, 20 april 2023

Bestuurders



F.K.D. Tsang RA



A.H. Bosch RA



mr. drs. M.A.F. Vermin RB



Raad van Commissarissen



mr. J. Wielaart



mr. P.H. Ruys



ing. J.W. Berendsen AA



drs. A.G.M. Loomans BSc



drs. J.F.M. Kamphuis RA



15 Overige gegevens



15.1 Statutaire regeling inzake de resultaatverdeling

Artikel 23 van de statuten luidt als volgt:

1. De winst staat ter beschikking van de algemene vergadering.
2. Uitkeringen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
3. Uitkeringen van winst geschieden na de vaststelling van de jaarrekening, waaruit blijkt dat zij geoorloofd zijn.
4. De algemene vergadering kan, met inachtneming van het dienaangaande in lid 2 bepaalde, besluiten tot uitkering van interim-dividend en tot uitkeringen ten laste van een reserve.
5. Op aandelen of certificaten wordt geen winst ten behoeve van de vennootschap uitgekeerd.
6. De vordering van de aandeelhouder tot uitkering van dividend verjaart door een tijdsverloop van vijf jaren. Dividenden waarover niet binnen vijf jaar na de beschikbaarstelling is beschikt, vervallen aan de vennootschap.

Artikel 24 van de statuten luidt als volgt:

Het dividend staat vanaf een maand na de vaststelling ter beschikking van de aandeelhouders, tenzij de algemene vergadering een andere termijn vaststelt.

15.2 Zeggenschap in de rechtspersoon

Aandelen

De aandelen van de vennootschap zijn in handen van de Stichting Administratiekantoor Alfa. Deze stichting houdt de aandelen ten titel van beheer voor de certificaathouders en oefent de aandeelhoudersbevoegdheden uit.



15.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Alfa Top-Holding B.V.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Alfa Top-Holding B.V. te Wageningen gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Alfa Top-Holding B.V. op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 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 2022;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2022; 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 Alfa Top-Holding B.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. Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

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



Controleaanpak continuïteit

Zoals toegelicht in het onderdeel 'Continuïteit' op pagina 68 van de jaarrekening, heeft het bestuur geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Kennis nemen van en het toetsen van de redelijkheid van de uitgangspunten van het bestuur voor de opgestelde continuïteitsveronderstelling en begroting.
- Het inwinnen van inlichtingen bij het bestuur over aan de continuïteitsveronderstelling liggende uitgangspunten en de inschatting van de risico's na de door het bestuur verrichtte continuïteitsbeoordeling.

Wij zijn van mening dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is en, op basis van de verkregen controle-informatie, er geen onzekerheid van materieel belang met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden bestaat die gereede twijfel kan doen ontstaan over de mogelijkheid van de Alfa Top-Holding B.V. om haar continuïteit te handhaven.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 4.2 van het jaarverslag, waarin het bestuur zijn frauderisicoanalyse heeft opgenomen en waar de raad van commissarissen op deze frauderisicoanalyse reflecteert.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de personeelsgids waarin de gedrags- en beroepsregels gemeld staan. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.



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

Frauderisico	Controlewerkzaamheden en waarnemingen
<p><i>Doorbreking interne beheersing door het bestuur</i></p> <p>Het bestuur bevindt zich in een positie om fraude te plegen, omdat het de mogelijkheid heeft administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.</p> <p>Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door het bestuur bij:</p> <ul style="list-style-type: none"> - journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt; - schattingen en schattingsprocessen; - significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening. 	<p>Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen, uitgaande van een risico op doorbreking van dat proces. We hebben het proces rondom de totstandkoming van financiële verslaggeving beoordeeld en de opzet en implementatie geëvalueerd van de relevante interne beheersingsmaatregelen.</p> <p>Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria, zoals memoriaalboekingen. Hierop zijn controlewerkzaamheden verricht, waarbij wij tevens aandacht hebben besteed aan significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening.</p> <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door het bestuur.</p>

Frauderisico	Controlewerkzaamheden en waarnemingen
<p><i>Juistheid en waardering nog te facturen diensten en juistheid van de omzet</i></p> <p>Bij de controle van de juistheid en de waardering van de nog te factureren diensten en de juistheid van de omzet hebben wij rekening gehouden met een potentieel frauderisico. Dit potentiële frauderisico ziet toe op de inschatting van het deel van de uren die niet gefactureerd kunnen worden. Deze inschatting komt tot uiting in het afslagpercentage, dat bepaald wordt door het management. Het schattingselement is fraudegevoelig, hetgeen een risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening als gevolg van fraude kan betekenen.</p>	<p>Door middel van een detailcontrole op de nog te factureren diensten hebben wij vastgesteld of de facturen inbaar zijn. Daarnaast hebben wij de redelijkheid van het afslagpercentage vastgesteld. Dit hebben wij gedaan door vast te stellen welk deel van de uren niet gefactureerd kan worden en dit te vergelijken met de afboekingen. Daarnaast stellen wij vast welk deel van de uren na balansdatum gefactureerd en ontvangen is. Op basis van deze werkzaamheden hebben wij geen indicatie dat er een materiële fout zit in het afslagpercentage.</p>

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur en de raad van commissarissen. Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen of vermoedens van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

C. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.



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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de 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.

D. 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 vennootschap;
- 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 gereede 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 bestuur en 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.

Utrecht, 20 april 2023

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

Origineel getekend door A.C.M. Mens MSc RA

