

CONCLUSION

JAARVERSLAG
CONCLUSION B.V. | 2022

**ECOSYSTEM
OUR NATURE**

INHOUD**BESTUURSVERSLAG**

1	Ontwikkelingen in 2022	5
2	Bedrijfsgegevens	8
3	Environmental, Social en Governance (ESG)	19
4	Analyse business performance 2022	25
5	Risicomanagement	29
6	Blik op de toekomst	37

JAARREKENING - GECONSOLIDEERD

7	Geconsolideerde jaarrekening 2022 Conclusion B.V.	42
8	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling in de geconsolideerde jaarrekening	46
9	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2022	64
10	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening	78
11	Toelichting op het geconsolideerde kasstroomoverzicht	84

JAARREKENING - ENKELVOUDIG

12	Enkelvoudige jaarrekening per 31 december 2022	85
13	Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling in de enkelvoudige jaarrekening	88
14	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2022	89
15	Ondertekening van de jaarrekening	94

OVERIGE GEGEVENS

16	Overige gegevens	95
----	------------------	----

VOORWOORD

Conclusion kijkt terug op een krachtig en grensverleggend 2022.

In 2022 bestond Conclusion 25 jaar. In die periode hebben we gebouwd aan een uniek huis van expert-bedrijven, stuk voor stuk autoriteit op hun gebied. Dankzij een heldere en consistente strategie, zijn we nu in staat om onze klanten over de volle breedte te ondersteunen met samenhangende oplossingen voor hun complexe business vraagstukken en transformatie uitdagingen. Het jubileumjaar was een uitgelezen kans om die gezamenlijke kracht en ambitie van ons ecosysteem voelbaar te maken. Met talloze verbindende bijeenkomsten zijn de deuren open gezet voor collega's, klanten en relaties, om te ervaren wat wij bedoelen met 'business done differently'.

Conclusion is altijd in ontwikkeling, zo ook het afgelopen jaar. We hebben ons portfolio versterkt met drie bijzondere nieuwe partijen: theFactor.e en Bikkelhart op het gebied van digital experience en Morgens voor verandermanagement in de publieke sector en de gezondheidszorg. Daarnaast zijn we trots op de diverse nieuwe klanten, vaak met een maatschappelijke impact, zoals bijvoorbeeld Jumbo Supermarkten en het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Het valt op dat de relaties met onze klanten steeds langduriger en omvangrijker worden: 79% van de omzet was in 2022 terugkerend en het overgrote deel daarvan betreft dienstverlening bij meerdere bedrijven uit ons ecosysteem. En de tevredenheid van klanten is hoger naarmate ze met meer bedrijven uit ons ecosysteem samenwerken. Wij blijven dan ook investeren in het verhogen van onze toegevoegde waarde door groei in samenhangende dienstverlening. Zo blijven we op en top scherp om de beste partner voor onze klanten te zijn op het gebied van business transformatie en IT services.

Het was ook een jaar waarin maatschappelijke ontwikkelingen volop de aandacht vroegen van ons en onze klanten. Zo kenmerkte 2022 zich door de laatste staart van de corona pandemie, druk op de gezondheidszorg, schaarste van personele en materiële middelen, de oorlog in Oekraïne, hoge inflatie, klimaatverandering en de noodzaak tot verduurzaming. Voor het verlichten of deels oplossen van veel van deze kwesties is een grote rol weggelegd voor digitalisering. Dat maakt ons werk extra zinvol. Het is bijvoorbeeld mooi om een bijdrage te kunnen leveren aan het inzicht in de beddencapaciteit op de IC's en aan de verduurzaming van de energiesector.

De maatschappelijke ontwikkelingen vragen ook actie van onze eigen organisatie. Zo is het Conclusion Cares-programma uitgebreid met meer focusgebieden. Inspanningen op het focusgebied 'milieu' hebben in 2022 geleid tot het behalen van het niveau 5-certificaat van de CO2-Prestatieladder. De CO2-uitstoot wordt steeds inzichtelijker, niet alleen van onszelf, maar van de hele keten. Ook op het gebied van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie zijn goede stappen gezet, waardoor nog meer invulling is gegeven aan ons motto: 'Verschil moet er zijn. Samenhang ook'.

Onze organisatie staat er goed voor en gelijktijdig bereiden we ons altijd voor op wat mogelijk nog gaat komen. We bouwen ook volgend jaar door aan meer samenhang, excellente dienstverlening met maatschappelijke impact en aan een respectvolle, inspirerende omgeving voor alle collega's en relaties in ons ecosysteem.



Engbert Verkoren,
CEO van Conclusion

INLEIDING

Conclusion Group B.V. (voorheen NPM Investments V B.V. per 1 februari 2023 Conclusion Group B.V.) is onderdeel van NPM Capital N.V., en op haar beurt via SHV Nederland B.V. onderdeel van SHV Holdings N.V. Conclusion Group B.V. is de houdstermaatschappij van Conclusion B.V. en als gevolg daarvan zijn de activiteiten met name gericht op Conclusion B.V. (hierna te noemen: Conclusion). Dit jaarverslag bevat een overzicht van de activiteiten van Conclusion over 2022.

Conclusion is een multidisciplinaire dienstverlener op het gebied van Business Transformatie en IT Services. Bij Conclusion bedienen we onze klanten vanuit een uniek ecosysteem van IT- en business georiënteerde bedrijven. Elk van de bedrijven is autoriteit in zijn vakgebied. In samenhang begeleiden we organisaties en overheden bij alle facetten van hun digitale reis naar morgen.

Ons ecosysteem van 25+ bedrijven werkt in het hart van de samenleving. Met passie, lef en ondernemerschap nemen we verantwoordelijkheid om positieve impact te maken voor de lange termijn. Voor het bestaansrecht van onze klanten en de vooruitgang van onze maatschappij. Het verschil wordt gemaakt door onze mensen. En zij zijn stuk voor stuk verschillend. Conclusion koestert de uniciteit van ieder individu en stimuleert een inclusieve bedrijfscultuur, waar iedereen zich welkom voelt. Vanuit diversiteit inspireren we elkaar en vullen we elkaar aan.

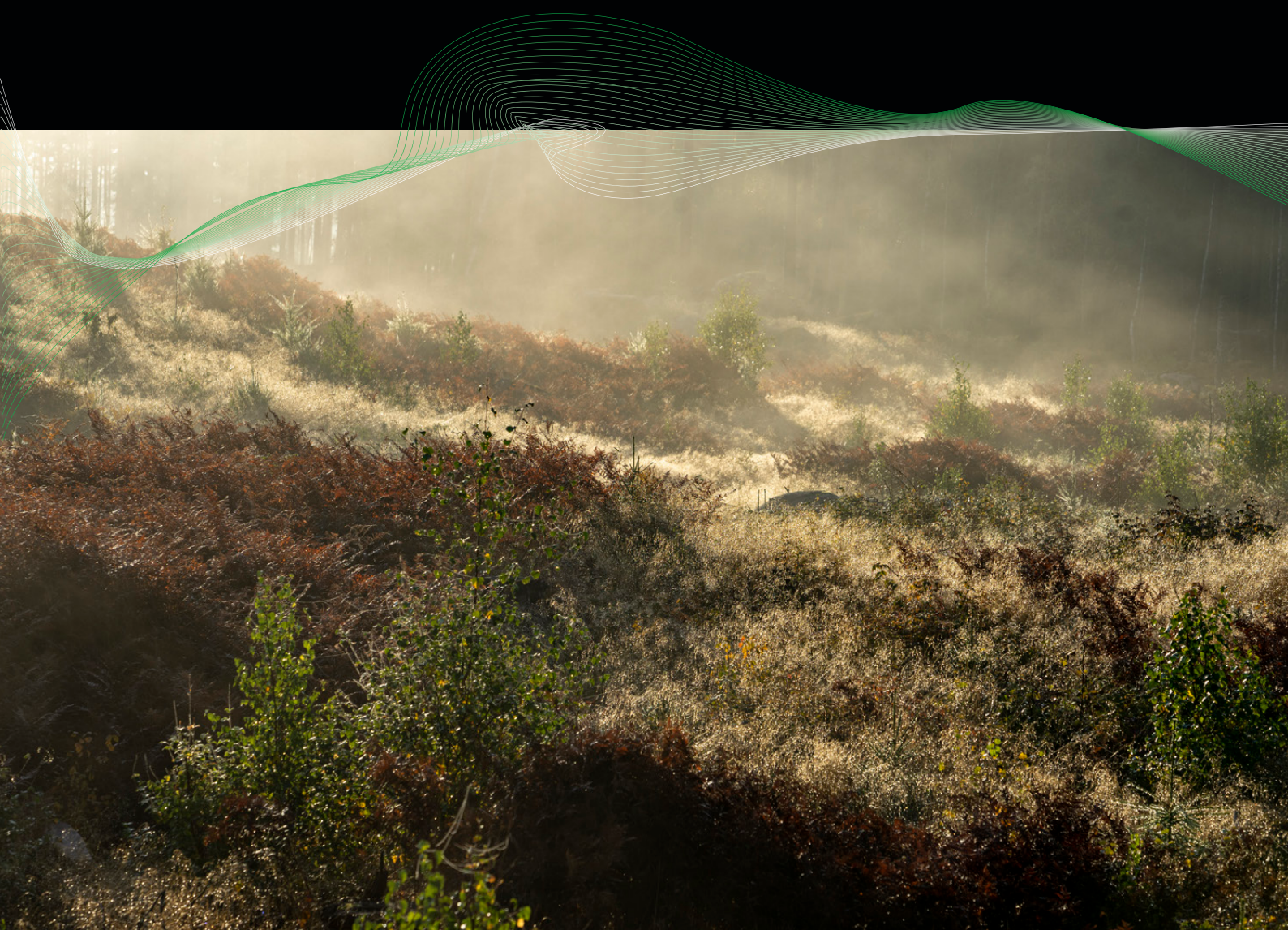
Net even anders. We geloven in 'practice what you preach'. In pro-activiteit en verantwoordelijkheid nemen. In handen uit de mouwen steken en erbij blijven tot het werkt. Ons voortdurend blijven ontwikkelen als ecosysteem. Snel, weerbaar en wendbaar. Onbelemmerd waarde creëren.

Business done differently, noemen we dat.

Dit jaarverslag bevat een overzicht van (financiële) ontwikkelingen van Conclusion Group B.V. over 2022, toegelicht in het bestuursverslag (hoofdstuk 1 tot en met 6) en de jaarrekening (hoofdstuk 7 tot en met 15). Het doel van dit jaarverslag is informatie te verstrekken, onder meer over de financiële en niet-financiële prestaties van Conclusion Group B.V., alsmede een vooruitblik naar 2023 te schetsen.

Hoofdstuk 1 is een terugblik op 2022. Er wordt beschreven welke ontwikkelingen in 2022 hebben plaatsgevonden en op welke wijze de verwachtingen van voorgaande jaren zijn gerealiseerd. Hoofdstuk 2 geeft een beschrijving van Conclusion Group B.V. en Conclusion: de bedrijfsgegevens, haar positionering, marktbenadering en meer. Hoofdstuk 3 staat in het teken van Environmental, Social & Governance (ESG). Hier wordt verteld wat Conclusion doet op het gebied van milieu, diversiteit en inclusie, en duurzaamheid in het algemeen. Hoofdstuk 4 is een analyse op de business performance van Conclusion in 2022. Het geeft de financiële kerncijfers weer en een analyse op ontwikkelingen in personeel, resultaat, omzet, werkkapitaal en investeringen. Hoofdstuk 5 is gewijd aan het risicomanagement van Conclusion. Het beschrijft onder meer het Risk Control Framework en een analyse op de ontwikkeling van de risk portefeuille. Hoofdstuk 6 sluit het bestuursverslag af met een blik op de toekomst. Het geeft vooruitzichten van Conclusion op het gebied van portfolio, diensten, onderzoek, et cetera. Wat volgt, is de jaarrekening.

1 ONTWIKKELINGEN IN 2022



1 ONTWIKKELINGEN IN 2022

Conclusion heeft de ambitie om het meest medewerkersgerichte, klantgerichte en betekenisvolle business & IT ecosysteem te zijn. Dat maken wij waar door continu in te blijven spelen en voorsprong te nemen op ontwikkelingen om ons heen. Met focus op de belangen van de vaak maatschappelijk relevante klanten, de ontwikkeling en het behoud van onze medewerkers en de aansluiting van het portfolio en de diensten bij de nieuwste technologische ontwikkelingen.

1.1 ALGEMENE ONTWIKKELINGEN

De groei in de markt voor IT services is naar verwachting de komende jaren ruim 6 procent per jaar, volgens de Statista Market Forecast. Een belangrijke trend die we hierin zien is een verdere groei in cloud oplossingen als gevolg van de beweging van on-premise en private cloud oplossingen naar publieke cloud oplossingen (of hybride vormen). Tevens voorzien we de komende jaren een doorzetting van digitale transformatie van bedrijven en het verder ontstaan van digitale verdienmodellen. Focus en investering op onder meer data en artificial intelligence oplossingen is daarbij evident.

Het hybride werken, dat in 2022 in veel gevallen het 'nieuwe normaal' is geworden, zal de vraag naar IT oplossingen doen toenemen, om deze veranderende manier van werken optimaal te ondersteunen. Ook het bijhouden van digitale ontwikkelingen en het weerbaar en wendbaar blijven in tijden van economische onzekerheid en tekort aan personeel, zal de vraag naar IT outsourcing en services naar verwachting doen toenemen.

Vanuit het Conclusion portfolio hebben wij onze klanten bijgestaan in het vormgeven en inrichten van deze maatregelen.

Weerbaarheid

Voor commerciële en (semi) publieke organisaties heeft het onderwerp resilience (of: weerbaarheid) hoog op elke bestuursagenda gestaan. Eerder door de COVID pandemie en later door de oorlog in Oekraïne is zichtbaar geworden hoe afhankelijk organisaties zijn van een betrouwbare supply chain en betaalbare energievoorziening. Men zoekt niet alleen het vermogen om snel te herstellen na een disruptie, maar ook om zich continu aan te blijven passen en te groeien in de nieuwe realiteit. Om dit mogelijk te maken is meer aandacht uitgegaan naar het verder digitaliseren van proces en ketens (en deze stresstesten), veilig op afstand kunnen werken, via scenarioplanning (of strategische forecasting) naar voren kijken en meer Agile als organisatie te gaan werken. De digitale *resilience* was ook onderdeel van deze agenda. Security maatregelen werden geïntroduceerd en meerdere initiatieven voor security awareness ingezet.

Arbeidsmarkt

In de Nederlandse arbeidsmarkt waren twee dominante ontwikkelingen zichtbaar. Enerzijds zette de krapte uit 2021 zich voort, wat leidde tot meerdere knelpunten in de bedrijfsvoering en dienstverlening. Anderzijds werd er meer belang gehecht aan de relevantie van de werkzaamheden en het bedrijf door nieuwe kandidaten. Het (direct) bijdragen aan de maatschappij of samenleving en echt verbonden zijn met de onderneming (en waar deze voor staat) speelt een centrale rol. Er werden bredere 'candidate journey' (of 'experiences') ontwikkeld om zowel kandidaten te werven, selecteren maar ook een brede onboarding (of socialisatie) te bieden. Dit proces start al voordat de kandidaat daadwerkelijk start bij de onderneming en loopt tot weken na de start.

1.2 PORTFOLIO EN DIENSTEN

In 2022 heeft Conclusion haar internationalisatie strategie geformuleerd waarin expansie naar Duitsland centraal staat. Conclusion beoogt in Duitsland een tweede ecosysteem en daarmee tweede thuismarkt te creëren door een combinatie van acquisities en organische groei. Dit ligt in lijn met het eerder gestelde voornemen van Conclusion om meer op groeimogelijkheden in het buitenland te oriënteren. Tevens heeft Conclusion in 2022 het strategische besluit genomen om haar portfolio te versterken met een nearshore

capability in Portugal en haar bestaande offshore capability in Zuid Afrika verder uit te bouwen om zo - ondanks de toenemende krapte op de arbeidsmarkt - continuïteit in de dienstverlening te kunnen borgen en de belofte naar klanten te kunnen blijven waarmaken.

Ook heeft Conclusion er in 2022 voor gekozen om bestaande activiteiten in haar portfolio voor een deel te herschikken en te integreren, zoals de integratie van Conclusion Application Innovation en Conclusion Future IT, om zo onze slagvaardigheid in Cloud technologie te vergroten en de integratie tussen Mediaan en Conclusion Zuyd om samen de grootste dienstverlener in Zuid Nederland te worden (als springplank naar de Euregio). Ten slotte heeft Conclusion in 2022 - in lijn met eerder geformuleerde ambitie - zijn portfolio via acquisities verder versterkt op het vlak van zorg, onderwijs en overheid en binnen het digitale domein.

1.3 OMZET EN RENTABILITEIT

Conclusion borduurt voort op een bestaande strategie, waarin de verwachting werd uitgesproken dat in 2022 de groeilijn van de afgelopen jaren zou worden gecontinueerd. In 2022 is Conclusion erin geslaagd om omzet en winstgevendheid zowel organisch als door acquisities te laten groeien. Dat laatste is gedaan door de acquisitie van TheFactor.E (als onderdeel van 4NG) en de acquisitie van Morgens.

1.4 INVESTERINGEN EN FINANCIERING

Om weerbaar, wendbaar en onderscheidend te blijven, blijft Conclusion investeren. In 2022 heeft een herfinanciering plaatsgevonden. Hierbij is de financiële slagkracht en flexibiliteit toegenomen ter financiering van de strategische ambities van Conclusion voor de komende jaren.

1.5 MEDEWERKERS

De verwachting voor 2022 was dat Conclusion zou groeien in het aantal medewerkers, zowel autonoom als door acquisities. De analyse hieromtrent wordt verder toegelicht in hoofdstuk 4.5.

In het kader van het jubileumjaar was er in 2022 veel aandacht voor wat Conclusion zo succesvol maakt: de medewerkers. Vitaliteit was daarin een belangrijke pijler. Door middel van onder meer workshops en blogs werden medewerkers geprikkeld om zich bewust te zijn van het belang van gezondheid en welzijn, en geholpen om (wanneer nodig of gewenst) er verbetering in aan te brengen.

1.6 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

Conclusion rangschikt zijn portfolio op basis van verschillende thema's die relevant zijn voor klanten - zogeheten domeinen. In 2022 heeft Conclusion kennisontwikkeling binnen en over domeinen heen actief gestimuleerd, bijvoorbeeld door middel van een Conclusion Architecture Board waar technologische ontwikkelingen en inzichten gedeeld worden tussen CTO's van de verschillende Conclusion onderdelen. Kennisdeling werd in 2022 (onder andere) gedaan onder de noemer 'TechTalks 101': een serie toegankelijke sessies voor iedereen in het Conclusion ecosysteem met nieuwsgierigheid om over deze relevante thema's meer te weten te komen. Zonder noodzakelijke technische voorkennis en ook zonder onnodige diepgang. Onderwerpen die behandeld zijn, zijn onder meer IoT, Security en DevOps.

Een andere vorm van kennisontwikkeling was in 2022 de podcast 'Tussen de bedrijven door', waar de luisteraar werd meegenomen in de wereld van innovatie. Iedere aflevering ging een collega op pad naar één van de Conclusion bedrijven, om daar het gesprek te voeren met een andere collega uit ons ecosysteem. Het onderwerp: een technologische trend die voor beide collega's centraal staat in hun werk. Zo is er veel kennis gedeeld op het gebied van Virtual Assistants, Low Code en meer.

Meer informatie over onderzoek en ontwikkeling van diverse activa gedurende 2022 wordt beschreven in hoofdstuk 4.6.

1.7 DUURZAAMHEID

Duurzaam ondernemen heeft een belangrijke plek in de bedrijfsvoering van Conclusion en wordt vanuit het 'Conclusion Cares programma' sinds 2014 vormgegeven. Het belang van duurzaamheid neemt toe, gedreven vanuit de intrinsieke motivatie van (toekomstige) medewerkers, onze klanten en de steeds zwaarder wordende wetgeving. In 2022 heeft Conclusion grote stappen gezet op het gebied van duurzaam ondernemen. Het duurzaamheidsbeleid, de strategische meerjarendoelen en de duurzaamheidsstrategie zijn herijkt en aangescherpt. Duurzaam ondernemen vraagt een volledig geïntegreerde aanpak, het is niet iets wat je er even naast doet. Conclusion heeft zich daarom ingezet om duurzaamheid een steeds prominentere rol te geven in verschillende bedrijfsprocessen. Denk daarbij aan procurement, risicomanagement en facility management, tot aan onze *buy and build-activiteiten* én zelfs onze financiering. Ook is in 2022 geïnvesteerd in transparantie, met het eerste duurzaamheidsverslag als deliverable. Dit verslag is beschikbaar op <https://www.conclusion.nl/conclusion-cares-download-duurzaamheidsverslag-2023>.

Meer informatie over duurzaam ondernemen wordt beschreven in hoofdstuk 3.

2 BEDRIJFSGEGEVENS



2 BEDRIJFSGEGEVENS

2.1 JURIDISCHE STRUCTUUR

Conclusion Group B.V. (hierna te noemen: Conclusion Group) met KvK nummer 63854546 is opgericht op 3 augustus 2015. De rechtsvorm van deze onderneming is een besloten vennootschap met gewone structuur. Naast de reguliere activiteiten behorende bij een holding, zoals financiering, zijn alle activiteiten van Conclusion Group gericht op de activiteiten van Conclusion.

Om deze reden beschrijft dit jaarverslag grotendeels de activiteiten van Conclusion. Hiermee wordt een volledig beeld van de activiteiten en prestaties van Conclusion Group gegeven, zonder herhaaldelijk de relatie tussen Conclusion Group en Conclusion te benoemen.

2.1.1 Groepsstructuur deelnemingen

Conclusion

Conclusion is actief sinds 1997, statutair gevestigd in Utrecht en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 16059253. Conclusion is een ecosysteem bestaande uit zelfstandig opererende bedrijven die, in wisselende constellaties, hun proposities aan de markt aanbieden. Conclusion is van nagenoeg al deze bedrijven 100% aandeelhouder en enig statutair bestuurder, met uitzondering van Enterprise Modules B.V. (50,98%), Conclusion MBS (98,92%), Yellowtail Topco B.V. en onderliggende dochtermaatschappijen (88,03%), 4NG FND B.V. en onderliggende dochtermaatschappijen (51,8%) met uitzondering van PossibiIT Focused Consultancy (FC) B.V. (42,74%).

De financiële gegevens van Conclusion zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De jaarrekening over 2021 is door de AvA vastgesteld op 28 april 2022 en ontvangen door de Kamer van Koophandel op 3 mei 2022.

2.1.2 Wijzigingen 2022

- Per 1 januari 2022 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van Conclusion Malayga B.V. gevoegd in de juridische entiteit Conclusion B.V.
- Per 1 januari 2022 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van NextMoves Human Capital Management B.V. gevoegd in de juridische entiteit myBrand B.V.
- Op 1 januari 2022 heeft Conclusion Confidential B.V. door middel van een activa passiva transactie de activiteiten, het personeel en activa overgenomen van Conclusion Digital B.V.
- Op 23 februari 2022 heeft Conclusion MBS B.V. 1,08% van haar aandelen verkocht aan een bestuurder.
- Per 10 maart 2022 heeft 4NG FND B.V. 100% zeggenschap verkregen over theFactor.e Holding B.V. en theFactor.e B.V.
- Per 1 juni 2022 heeft Conclusion B.V. 100% (was 75,5%) zeggenschap verkregen in KWD Management Diensten B.V.
- Per 13 oktober 2022 zijn de statuten van Conclusion Opleidingen & Trainingen B.V. gewijzigd, met dien verstande dat de naam is aangepast naar Bright Alley B.V.
- Per 26 oktober 2022 heeft Conclusion B.V. 100% zeggenschap verkregen over Morgens B.V.
- Per 9 november 2022 heeft Mediaan/ABS B.V. 100% (was 99%) zeggenschap verkregen in Mediaan ABS België BVBA.
- Per 15 november 2022 heeft 4NG FND B.V. 100% (was 70%) zeggenschap verkregen in PossibiIT B.V.
- Per 24 november 2022 zijn de bedrijfsactiviteiten van Bright Alley Knowlegde & Learning overgedragen door Employee Performance Group B.V. aan Bright Alley B.V. middels een activa & passiva transactie.
- Per 1 december 2022 is Hello Workspace B.V. (dochtermaatschappij van 4NG FND B.V.) juridisch ontbonden.
- Per 12 december 2022 heeft Conclusion B.V. 100% zeggenschap verkregen in Mediaan/ABS B.V.

2.1.3 Vestigingen

Conclusion Group is gevestigd in Utrecht en heeft op moment van schrijven geen andere bij de Kamer van Koophandel geregistreerde nevenvestigingen. Conclusion heeft haar hoofdvestiging in Utrecht en een aantal nevenvestigingen in Nederland, België, Duitsland en Zuid-Afrika (zie paragraaf 16.2 – jaarrekening). Conclusion Group heeft geen panden in eigendom.

2.1.4 Bestuur

Conclusion Group streeft een interne beheersingsstructuur na die past bij de aard en type van de dienstverlening en welke is gericht op de beheersing van Conclusion.

De directie van Conclusion Group bestaat uit een man. De Raad van Commissarissen bestaat in 2022 uit drie mannen. Bij een vrijkomende positie in de RvC heeft het expliciet de voorkeur om de positie in te vullen met een vrouwelijke kandidaat, ten behoeve van een evenwichtige man-vrouwverhouding (conform artikel 2:166 en 287 BW). Pas wanneer aantoonbaar zorgvuldig is gezocht naar een vrouwelijke kandidaat, maar zonder het gewenste resultaat, wordt de positie ingevuld met een mannelijke kandidaat. Meer informatie over de ambitie en het plan van aanpak staat beschreven in paragraaf 3.2.

In de toekomst wordt gestreefd naar een meer evenwichtige man-vrouwverdeling, door bij vrijkomende posities actief te blijven zoeken naar vrouwen.

Meer informatie over de RvC is te lezen in de volgende paragraaf ('Toezicht').

Directie Conclusion

De Conclusion directie is eindverantwoordelijk voor het realiseren van de strategie, bedrijfsdoelstellingen, het beleid, de risico's en de resultaten en richt zich daarbij op het belang van de stakeholders en besloten vennootschap. Zij weegt daarbij de gerechtvaardigde belangen van de betrokkenen en betreft de RvC van Conclusion Group B.V. bij haar besluitvorming. Conclusion is niet beursgenoteerd.

De Conclusion directie werd eind 2022 gevormd door:

- Engbert Verkoren: algemeen directeur
- Emiel van Bortel: CFO / directeur Business Services
- Bert Jan de Jongh: directeur Business Transformation
- Gert Heysteeg: directeur IT Services
- Seger Theuns: directeur Enterprise Applications

2.1.5 Toezicht

De aandeelhouders van Conclusion Group hebben krachtens artikel 18.1 van de statuten van de Vennootschap een Raad van Commissarissen (RvC) ingesteld. Conclusion Group is de houdstermaatschappij van Conclusion en als gevolg daarvan richt de RvC zich met name op de activiteiten van Conclusion. De RvC houdt toezicht op het beleid en het dagelijks bestuur. Daarnaast heeft de RvC een adviserende rol aan de directie van Conclusion. De verantwoordelijkheden, taken, bezoldiging en procedures van de RvC zijn vastgelegd in de statuten. Voor wat betreft de bezoldiging ontvangen de leden van de RvC dit jaarlijks. Ook in 2022 is het, conform hetgeen is vastgelegd in de statuten, aan alle leden van de RvC uitgekeerd.

De samenstelling van de RvC is als volgt:

- De heer Gerrit Oosterhof (voorzitter);
- De heer Bart Peter Coopmans;
- De heer Stépan Breedveld.

De RvC en de directie van Conclusion komen minstens één keer per kwartaal bijeen om de belangrijkste thema's inzake het beleid, dagelijks bestuur, resultaten, risico's en eventuele andere bijzonderheden te bespreken, te autoriseren en indien van toepassing bij te sturen. In 2022 werden onder andere onderstaande onderwerpen behandeld;

- Business en finance rapportages;
- Successionplanning;
- Conclusion Works programma;
- Mergers & Acquisitions;
- Riskmanagement;
- Schuld- en bankfinanciering;
- Meerjarenverkenning;
- Lean Business Support programma.

2.2 ECOSYSTEM; OUR NATURE

Conclusion is een multidisciplinaire dienstverlener op het gebied van Business Transformatie en IT Services. De besturingsfilosofie van Conclusion omarmt al jaren de ecosysteem aanpak. De manier waarop Conclusion haar klanten kan bedienen vanuit het specialisme van één bedrijf, of samenhangende specialismen van meerdere bedrijven uit het ecosysteem, is uniek in de markt. Op elke vraag is een passend antwoord. In de komende paragrafen wordt uitgeweid over hoe we dat doen: van onze missie en basisprincipes, tot de manier van besturen en het in samenhang aanbieden van proposities aan de markt.

2.2.1 Missie en visie

De missie van Conclusion is klanten te begeleiden in hun reis naar de toekomst en continue streven relevant te zijn. Conclusion is pas echt succesvol, als de klant succesvol is. Dat bereiken we door aldoor te streven het meest medewerkersgerichte, klantgerichte en betekenisvolle business & IT ecosysteem te zijn.

AMBITION

The most employee, customer centric and meaningful business & IT ecosystem

Vanuit één specialisme of in samenhang begeleiden we organisaties en overheden bij alle facetten van hun digitale reis naar morgen. Met passie, lef en ondernemerschap nemen we verantwoordelijkheid om positieve impact te maken voor de lange termijn. Voor het bestaansrecht van onze klanten en de vooruitgang van onze maatschappij. Dat ondervangen we in twee hoofdproposities: Business Transformatie en IT Services ('Nachtrust as a Service').

2.2.2 Ons DNA

Verschil moet er zijn, samenhang ook. Authenticiteit en gebundelde kracht. Hoe dat eruit ziet, is gevat in het Conclusion Manifesto. Het Manifesto beschrijft de ziel van de organisatie: ons DNA. Tevens helpt het inzien wat het betekent om als Conclusion bedrijf autonoom te zijn en tegelijkertijd onderdeel van het geheel. Het geeft de delicate balans weer tussen de eigenheid van elk Conclusion bedrijf en de samenhang onderling. Onze kracht zit in de combinatie van de verschillen.

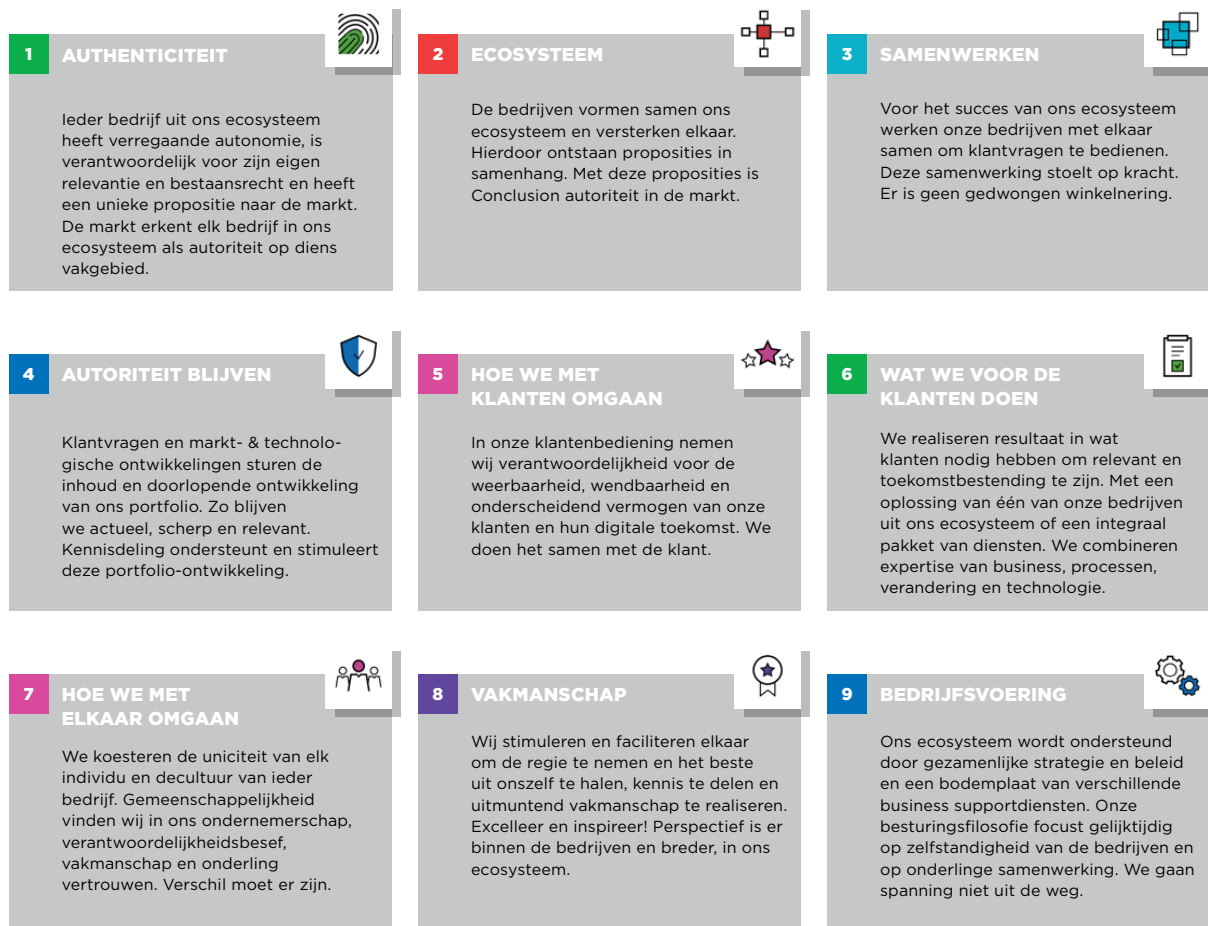
Manifesto

Ieder bedrijf binnen het ecosysteem van Conclusion blinkt uit in vakmanschap en opereert in de top van zijn markt. Die autoriteitspositie maakt ons ecosysteem uniek in de markt.

In samenhang voegen we nog meer waarde toe. Samen begrijpen we onze klanten, maken we meer impact en kunnen we complexere uitdagingen aanpakken. Daarom zeggen we: verschil moet er zijn, samenhang ook.

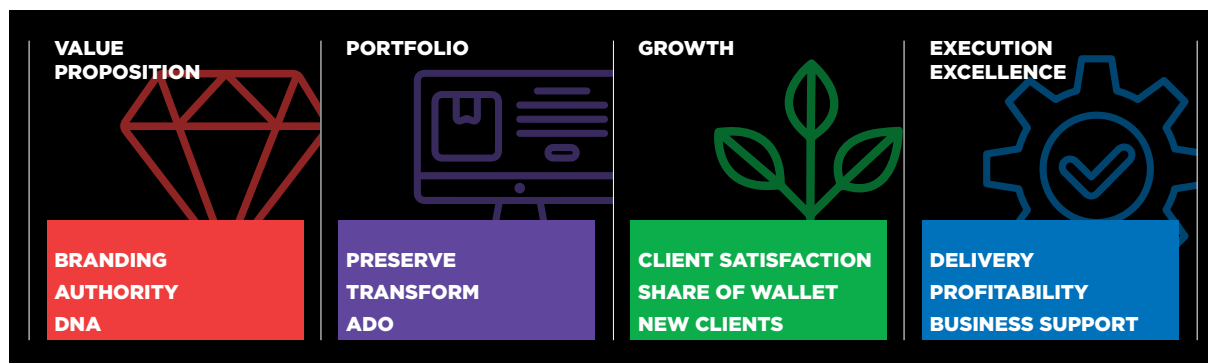
Hoe 'werkt' werken in een ecosysteem? Het Conclusion Manifesto geeft antwoord. Daarbij geldt dat elke situatie uniek is. Samenwerken is maatwerk. Met de handvatten van het Manifesto, in combinatie met het persoonlijk en professioneel vakmanschap van iedere collega, realiseren we succesvolle samenwerking. Onze klanten zien dit terug in de waarde die wij aan hen leveren.

MANIFESTO PRINCIPES



2.3 STRATEGISCHE BESTURINGSPRIORITEITEN

Conclusion investeert in het weerbaar, wendbaar en onderscheidend blijven. We investeren in de toekomst, omdat de antwoorden van vandaag, misschien niet de antwoorden van morgen zijn. Dit doen we langs de assen van de vier besturingsprioriteiten die begin 2020 zijn vastgelegd. Voortbordurend op de bestaande aanpak, zijn dit de prioriteiten waarlangs we onze ambitie verwezenlijken.



Belangrijkste elementen van het gevoerde beleid:

VALUE PROPOSITION: THE TRUE ECOSYSTEM

Conclusion is als IT-partner voor business transformatie en IT services actief in het hart van de maatschappij; de veelal Nederlandse klanten van Conclusion hebben met hun maatschappijkritische diensten grote impact op de Nederlandse samenleving.

Onze inspanningen zijn gericht op het beperken van onze negatieve impact (bijvoorbeeld door reductie van CO2-emissies) en het vergroten van onze positieve impact op het milieu en de samenleving. Daarbij focussen we op onder meer datakwaliteit, ketenanalyses, transparantie en partnerships. De duurzaamheidsvraagstukken lossen we niet alleen op, samenwerking en co-creatie zijn de sleutel.

De belangrijkste drijvende kracht achter het succes van Conclusion is het 'ecosysteem'. Conclusion is de afgelopen jaren uitgegroeid tot een omvangrijk ecosysteem van gespecialiseerde en vergaand autonome bedrijfsonderdelen. Ieder bedrijf heeft een eigen signatuur en specialisme en daarmee een unieke propositie naar de markt. Ze behoren in hun vakgebied altijd tot de top drie en hebben een hoge mate van ondernemerschap en flexibiliteit.

Bij Conclusion zijn we ons ervan bewust dat onze collega's ons grootste kapitaal zijn. Omdat we dat belangrijk vinden en om ervoor te zorgen dat we succesvol zijn in de instroom, doorstroom en uitstroom, blijft Conclusion structureel investeren in innovatieve werkwijzen die de mens centraal stellen. Daarbij gaan we uit van onze eigen kracht en een ideale mix van data-gedreven en persoonsgericht. Conclusion blijft investeren in nieuwe en bestaande collega's, met aandacht voor diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie.

PORTFOLIO: PRESERVE AND ENHANCE WHERE POSSIBLE, TRANSFORM WHERE NEEDED, BUY OR BUILD WHAT IS MISSING

Het portfolio van Conclusion is zorgvuldig samengesteld. Met de vragen van de markt en klanten op het gebied van digitale transformatie als basis, draagt Conclusion met doorlopend portfoliomanagement zorg voor de juiste mix van expertises en diensten om haar klanten optimaal te kunnen ondersteunen bij hun transformaties en de continuïteit van hun (bedrijfs)processen. Dit betekent dat we onszelf steeds opnieuw moeten uitvinden. We koesteren en behouden bestaande succesvolle componenten die 'in het midden van hun lifecycle staan', investeren in de opzet van nieuwe initiatieven, transformeren onze dienstverlening en bedrijven daar waar nodig en versterken het ecosysteem met waardevolle aanvullende nieuwe expertises door oprichting van nieuwe entiteiten of gerichte acquisities. Daarbij blijft de kracht van het ecosysteem te allen tijde centraal staan en wordt balans behouden tussen de autoriteit van elk bedrijf enerzijds en de onderlinge samenhang van bedrijven anderzijds.

In 2022 is het portfolio van Conclusion versterkt door twee acquisities. Voor deze en meer ontwikkelingen wordt verwezen naar paragraaf 2.4.

GROWTH: CLIENT SATISFACTION AS PRECONDITION FOR GROWTH

Conclusion realiseert sinds haar oprichting in 1997 ieder jaar groei. We zijn een gezond bedrijf met een stevige ambitie. Daarbij ligt onze dagelijkse focus op onze klanten en diens tevredenheid over onze dienstverlening en niet op groei an sich.

We kiezen voor een 'customer centric' aanpak. We investeren in bestaande klantrelaties, leveren niet alleen wat gevraagd wordt, maar denken ook mee over dat wat de klant en diens eindgebruiker nodig hebben voor hun digitale transformatie. Nieuwe klantrelaties gaan we zorgvuldig en weloverwogen aan, we willen er zeker van zijn dat we met onze aanpak en oplossing voor die betreffende klant de beste keuze zijn.

Groei volgt vanzelf. Om die groei te monitoren, wordt die gemeten aan de hand van verschillende factoren, zoals behaalde omzet en EBITA.

EXECUTION EXCELLENCE: ALWAYS STRIVE FOR THE BEST

Excellente kwaliteit van dienstverlening, geleverd vanuit een gezond, stabiel en solide bedrijf. Aan onze klanten en voor wat betreft onze interne supportdiensten, aan onszelf.

Doen wat moet gebeuren. Het verschil maken. Beloftes waarmaken en overtreffen. Net dat beetje extra doen op het juiste moment. Blijven nadenken over wat je doet, om zo zaken slimmer aan te pakken. Vooruitkijken en voorsorteren. Allemaal zaken die Conclusion verstaat onder 'excellence delivery' aan onze klanten.

Deze excellence delivery kunnen we alleen waarmaken, als de ondersteuning aan de achterkant feilloos is. Als we slimme, transparante en gezonde verdienmodellen hanteren en we onszelf doorlopend blijven uitdagen deze te vernieuwen. Als de backoffice diensten snel, efficiënt en kundig zijn; een vangnet van expertise.

Conclusion investeerde in 2022 wederom in zaken die belangrijk waren en belangrijk blijven, zoals duurzaam ondernemen, privacy & security en risicomanagement. Het belang is onverminderd groot en wordt zelfs steeds relevanter. Want wat goed gaat, kan altijd beter.

2.4 DOMEINEN EN PORTFOLIO

Conclusion rangschikt haar portfolio op functioneel gebied. We spreken in deze indeling over 'domeinen'. Onze hoofdproposities blijven 'Business Transformatie' en 'IT Services' ('Nachtrust as a Service'). Met de domeinen organiseren we ons portfolio rondom de actuele klantvragen achter deze twee hoofdproposities.

In 2022 zijn de expertises van Conclusion in onderstaande domeinen verdeeld:

- A. Managed Cloudservices & Mission Critical:** Design, manage & support client IT infrastructures and applications, supported by cloud platforms;
- B. Digital Engineering:** Software development, DevOps heterogenous customer environments. Technology driven, front and backend, based on low code, Microsoft, IBM and Java technologies;
- C. Enterprise Applications:** Design, manage & support client ERP or EPD solutions on leading technologies;
- D. Digital Experience:** Develop (conceptual) solutions for consumer experience and employee performance;
- E. Data Driven:** Data analytics, data platforms and integration;
- F. Business Platforms:** Vertical solutions or business platforms for (often mission critical) processes at clients;
- G. Consultancy:** Change management, program management, result management, digital strategy development and business consulting;
- H. Expert Center:** Technical expertise;
- I. Smart Technology:** Technology solutions (integrated) hard- & software.

Het portfolio van Conclusion is zorgvuldig samengesteld. Met de vragen van de markt en klanten op het gebied van digitale transformatie als basis, draagt Conclusion met doorlopend portfoliomanagement zorg voor de juiste mix van expertises en diensten om haar klanten optimaal te kunnen ondersteunen bij hun transformaties en de continuïteit van hun (bedrijfs)processen. Dit betekent dat we onszelf steeds opnieuw moeten uitvinden. We investeren in de opzet van nieuwe initiatieven, transformeren onze eigen bedrijven daar waar nodig of versterken het ecosysteem met waardevolle nieuwe expertise. In 2022 is het portfolio uitgebreid door groei en ontwikkeling van het ecosysteem.

2.4.1 Acquisities in 2022

Per 10 maart heeft Conclusion zeggenschap verkregen over theFactor.e Holding B.V. en theFactor.e B.V.. Per 26 oktober heeft Conclusion zeggenschap verkregen over Morgens B.V.

theFactor.e

4NG, een onderdeel van het Conclusion ecosysteem, heeft de Groningse digital agency theFactor.e (TFE) overgenomen. Door de deal versterkt 4NG zijn specialistische kennis op het gebied van UX-research en vergroot het zijn technologische kennis van Bloomreach en Sitecore. Ook voegt het meer expertise toe in het werken met bedrijven in onder andere de zorg en het onderwijs.

Morgens

Leids organisatieadviesbureau Morgens heeft zich aangesloten bij Conclusion. Morgens verwacht binnen Conclusion impact te kunnen maken binnen de drie sectoren waarin het actief is: zorg, onderwijs en overheid.

2.4.2 Ontwikkeling van het ecosysteem

Conclusion bundelt managed cloud- en applicatie dienstverlening in Conclusion Enablement

Conclusion Future IT en Conclusion Application Innovation bundelen per april 2022 hun krachten en gaan samen verder als Conclusion Enablement. Conclusion Application Innovation is van oorsprong expert in applicatieontwikkeling, -transformatie, -beheer en -onderhoud. Conclusion Future IT is een gerenommeerde dienstverlener in workspace, cloud en security services. De nieuwe combinatie is volledig toegerust om haar klanten te ondersteunen bij de veranderende marktvragen rond digitale transformatie.

Conclusion Enablement richt zich op de digitale transformatie van klanten met integrale expertise en dienstverlening: applicaties, public cloud platformen, modern workplace en security. Het gaat om een samenwerking van twee entiteiten met één naam richting de markt (geen fusie).

Gert Heysteeg, directeur IT services, over de aanleiding voor deze samengang: “Onze klanten vragen om een complete oplossing voor een toekomstvast IT-landschap, waarin collega’s kunnen beschikken over up-to-date applicaties met zinvolle functionaliteit, gevoed met actuele data en ontsloten via een optimale digitale werkomgeving. Met de gebundelde kennis van Conclusion Enablement zijn we in staat gebruiksvriendelijke platformen in te richten, in een beheersbare en schaalbare omgeving, met volop flexibiliteit om te voorzien in de behoeften van de business. Dit is voor Conclusion een cruciaal onderdeel van onze dienstverlening, gezien onze ambitie om met klanten duurzaam samen te werken aan het realiseren van hun strategische businessdoelstellingen en transformaties.”

Mediaan & Conclusion Zuyd – Joining Forces Together

Mediaan en Conclusion Zuyd bundelen hun krachten als één bedrijf onder de nieuwe naam ‘Conclusion Mediaan’. Door het combineren van beide expertises op het gebied van IT en Consultancy, wordt het bedrijf een toonaangevende IT service provider in het Zuiden van Nederland en een relevante speler in de Euregio (NL, DE, BE).

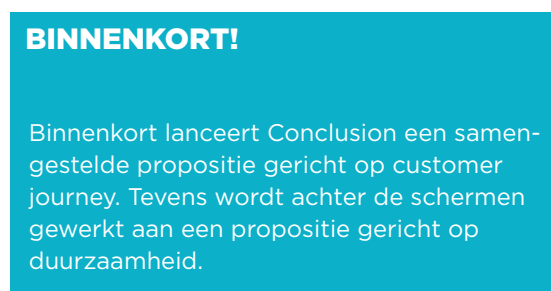
Vooruitgaan als één bedrijf betekent ook een familie worden. Per 21 juni is Conclusion Zuyd dan ook verhuisd naar het Mediaan-kantoor in Heerlen, waar wordt gewerkt één team onder hetzelfde dak.

Zowel Mediaan als Conclusion Zuyd zijn koplopers op het gebied van IT & Consultancy dienstverlening. Door de expertises te bundelen kunnen we onze klanten nog beter helpen.

2.5 DIENSTVERLENING EN PROPOSITIES

Business Done Differently: wij pakken het net even anders aan dan anderen. Dit komt onder meer tot uiting in onze organisatievorm. De ruim 25 expertbedrijven in ons ecosysteem zijn allemaal autoriteit in hun vakgebied en behouden een hoge mate van autonomie: met alle ruimte om in te spelen op kansen in hun specifieke markt. En met de flexibiliteit om de expertise van een ander ecosysteembedrijf in te schakelen. Door onze krachten te bundelen ontstaan de mooiste resultaten.

Conclusion richt zich op Business Transformatie en IT Services. Ieder bedrijf binnen het ecosysteem van Conclusion heeft binnen dit gebied een eigen signatuur en autoriteit en daarmee een unieke propositie naar de markt. Ze behoren in hun vakgebied altijd tot de top drie en hebben een hoge mate van ondernemerschap en flexibiliteit. Door de expertises van de verschillende bedrijven te bundelen, kan Conclusion onderscheidende proposities in samenhang bieden. Hieronder worden de samengestelde proposities weergegeven.



Customers of Choice

Conclusion focust sterk op opdrachtgevers met grote maatschappelijke relevantie. Wij willen dienstverlening leveren waar de hele samenleving beter van wordt. IT als enabler van duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen. We zijn trots op de meerwaarde die wij – samen met onze klanten – creëren bij het ontwikkelen van oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen: in onder meer het openbaar vervoer, de zorg en bij de energietransitie.

2.5.1 Samenhangende proposities toegepast met het TWO-model

Conclusion is een dynamisch ecosysteem van ruim 25 expertbedrijven die zich richten op business transformaties en IT-services. Met zoveel deskundigheid onder één dak, zijn wij de one-stop-shop voor iedere digitale reis naar morgen. Door de verschillende expertises van onze bedrijven te bundelen, kunnen we écht onderscheidende dienstverlening aanbieden: van idee en implementatie tot user experience en beheer.

Want één ding staat vast: een succesvolle transformatie is nooit draaien aan één knop. Elke beslissing is verbonden met wat elders in de organisatie gebeurt. Op die interactie spelen we in. Afhankelijk van de uitdaging formeren wij teams die in samenhang de oplossing realiseren. Klanten waarderen de gedrevenheid van onze (circa) 2.500 betrokken en innovatieve collega's.

Conclusion denkt als strategische partner mee met klanten en partners. Om grote uitdagingen die er liggen samen aan te gaan. Die rol vervullen we met enthousiasme. Hierbij is strategie voor ons geen doel op zich, maar een middel om de juiste concrete oplossingen in te zetten. Om die gewenste groei en verandering van onze klant te helpen realiseren.

Om op een effectieve manier met klanten en partners het gesprek over digitale strategievorming te voeren, hanteert Conclusion het eigen ontwikkelde TWO-model, waarmee we onze klantvragen gestructureerd kunnen analyseren. Het TWO-model sluit aan bij de thema's en dilemma's van onze klanten en bij de resultaatgerichte houding van Conclusion.

De naam 'TWO-model' heeft een dubbele betekenis. Op de eerste plaats is het een afkorting voor 'Technologie, Werkwijze en Organisatie'. Immers, om digitale technologie en data effectief in te zetten in je organisatie is er niet één onderdeel dat aangepakt kan worden; mens, technologie en organisatie sluiten op elkaar aan en versterken elkaar. Daarnaast staat TWO voor 'samen'. Anders gezegd: 'It takes two to tango'. Om tot de juiste oplossingen te komen, opereren wij als ecosysteem van samenwerkende vakmensen uit de business en IT, ieder vanuit z'n eigen expertise en ervaring. En dat is ook typerend voor Conclusion.

3 ENVIRONMENTAL, SOCIAL EN GOVERNANCE (ESG)



3 ENVIRONMENTAL, SOCIAL EN GOVERNANCE (ESG)

Onze duurzaamheidsstrategie is gekoppeld aan de Sustainable Development Goals (SDG's). De Verenigde Naties stelde in 2015 de mondiale duurzame ontwikkelagenda 2016-2030 vast en benoemde 17 SDG's. Dat werd een gedeelde blauwdruk om wereldwijd een einde te maken aan extreme armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering. De SDG's zijn een oproep tot actie, om gezamenlijk en in elk land verantwoordelijkheid te nemen.

Duurzaamheidsaanpak

Wij hebben vier SDG's geadopteerd waarmee we onze totale duurzaamheidsaanpak beschrijven. We noemen onze duurzaamheidsaanpak 'Conclusion Cares'.

Onze vier SDG's zijn:

- Goede gezondheid en welzijn (SDG 3)
- Industrie, innovatie en infrastructuur (SDG 9)
- Ongelijkheid verminderen (SDG 10)
- Klimaatactie (SDG 13)

Wij hebben aan iedere SDG strategische meerjarenambities gekoppeld, die we hebben vertaald naar concrete KPI's en programma's die onze ambities waarmaken.

De manier waarop

Naast deze 4 SDG's hebben we ook SDG 17 (Partnerschap om de doelen te bereiken) aan onze aanpak toegevoegd, maar dan zonder daar ambities en targets aan te verbinden. Deze SDG beschrijft de manier waarop we duurzaam ondernemen aanpakken; intensieve samenwerking met zowel interne als externe partners.

Positieve impact

De IT branche wordt gezien als essentiële factor en zelfs enabler binnen sociaalmaatschappelijke uitdagingen. Daarnaast kan ieder groot bedrijf, zo ook Conclusion een positieve en concrete bijdrage leveren aan sociaalmaatschappelijke vraagstukken. Dit levert een positieve bijdrage die in potentie enorm is. Conclusion investeert dan ook gericht in de inzet van kennis, dienstverlening en innovatie op het gebied van ICT en businesstransformatie ten behoeve van sociaalmaatschappelijke uitdagingen en duurzaamheids-transformaties van onze klanten. Zo leveren wij een positieve bijdrage aan deze thema's.

Duurzaamheidsverslag

Conclusion rapporteert uitgebreid over zijn volledige duurzaamheidsaanpak en prestaties in haar duurzaamheidsverslag (<https://www.conclusion.nl/conclusion-cares-download-duurzaamheidsverslag-2023>). In dit jaarverslag hebben we in onderstaande paragrafen de voorbeelden rondom de thema's milieu en social benoemd.

3.1 ENVIRONMENT (SDG 13)

De aarde biedt ons alles wat we nodig hebben voor een gezond leven. Als we de hulpbronnen duurzaam gebruiken en binnen de vastgestelde planetaire grenzen blijven, blijft de aarde leefbaar voor de volgende generaties.

Een aantal grenzen is volgens de wetenschappers al overschreden. De effecten hiervan raken ons allemaal. Ieder individu. Ieder bedrijf. We zijn allemaal betrokken. Dat betekent dat we ook allemaal kunnen bijdragen aan een oplossing. Misschien kun je zelfs stellen dat iedereen daar verantwoordelijk voor is.

Conclusion neemt die verantwoordelijkheid zeer serieus. We zetten kennis, dienstverlening en innovaties in ten behoeve van het creëren van een positieve impact en focussen tegelijkertijd op het verkleinen van de negatieve impact van onze bedrijfsvoering en onze keten op het milieu.

Gebaseerd op een dubbele materialiteitsanalyse, stelde Conclusion in 2022 een aantal materiële thema's

vast op het gebied van onze impact (positief en negatief) op het milieu en de maatschappij (social). Deze zaken sturen het milieumanagementprogramma van Conclusion.

CO2 emissies

De monitoring van onze milieu impact heeft een gedegen basis. Onze eerste metingen stammen uit 2008 en zijn in de afgelopen jaren steeds verder gedetailleerd. We weten hoeveel CO2 emissies onze eigen bedrijfsvoering veroorzaakt en hebben een aardig beeld van de keten. We zetten in op reductie van CO2 emissies en hebben een scala aan maatregelen in place.

Als gevolg van onze dienstverlening emitteren we CO2. Conclusion hanteert een doelstelling van 60% CO2 reductie ten opzichte van 2016, relatief per fte. Deze doelstelling is uitgesplitst naar:

- **Scope 1:** 77% minder CO2 uitstoot in 2025 dan in 2016. Dit realiseren we door:
 - o Verduurzaming wagenpark;
 - o Verduurzaming gasverbruik gebouwen.
- **Scope 2:** gemiddeld 1% minder CO2 uitstoot in 2025 dan in 2016. Dit realiseren we door:
 - o Verduurzaming elektriciteitsverbruik gebouwen, tot een energieneutraal niveau (zero emissies);
 - o Het aandeel EV in totale wagenpark is in 2025 minimaal 50%. Dit resulteert in een stijging van de emissies als gevolg van 'getankte kWh' in scope 2.
- **Scope 3 emissies:**
 - o In 2025 is de uitstoot door aangekochte goederen en diensten 5% lager dan in 2021.
 - o Emissies Dataopslag: Conclusion realiseert per jaar 3% CO2 reductie in de keten van zijn eigen Microsoft Azure Cloud.
 - o Conclusion heeft in 2025 van zijn 10 grootste klanten de uitstoot van de Microsoft Azure Cloud in kaart en realiseert hierop, samen met deze klanten, een CO2-reductie van 8% in 2025 ten opzichte van 2021.

Biodiversiteit

Het verlies van biodiversiteit en ineenstorting van ecosystemen heeft een desastreuze impact op de wereld en diens economie. De ICT branche wordt niet benoemd in verschillende rapporten over branches (en bedrijven) met grote impact op het verlies van biodiversiteit. Toch vinden wij, dat we, als groot bedrijf, een morele én economische verantwoordelijkheid hebben om onszelf in te spannen om de impact van onze bedrijfsvoering op het verlies van biodiversiteit te beperken en zorg te dragen dat we juist een positieve impact leveren. Inzicht over onze impact op verlies van biodiversiteit, en die van onze keten, is het vetrekpunt. Hier investeren we de komende jaren dan ook in. De inzichten leveren ons die stuurinformatie die we nodig hebben om gericht actie te nemen. Dat weerhoudt ons niet om waar mogelijk al wel positieve impact te maken. We nemen daarom, zonder deze te kennen, nu al initiatieven die bijdragen aan herstel van biodiversiteit.

Voorbeeld herstel biodiversiteit in eigen land: Conclusion Impact Bos

Op 25 februari 2022 plantte Conclusion in samenwerking met Trees4all en Brabants landschap 29.000 inheemse bomen en struiken aan in het Conclusion Impact bos (De Zeezuiper - Bergen op Zoom).

Op een perceel van 8 hectare zijn op 5,5 hectare circa 29.000 bomen geplant, 12 soorten (waaronder linde, haagbeuk, sporkehout, taxus, zoete kers en zomereik). Op de overige 2,5 hectare is een kruiden- en faunarijke akker aangelegd, een kruidenrijk grasland en wat poelen. Het gehele gebied is belangrijk voor uiterst kwetsbare diersoorten als Blauwborst, Zwarte specht en vinpootsalamander.

Dit project is een mooi voorbeeld van het combineren van verschillende maatschappelijke opgaven zoals aanleg en verbeteren van bestaand bos, tegengaan van verdroging, verhogen biodiversiteit, versterken groene recreatiemogelijkheden nabij de stad en het vastleggen van CO2.

Na de aanleg van het bos kan hier weer volop regenwater in de bodem wegziigen en daarmee de grondwaterstand verhogen. De hogere grondwaterstand zorgt voor herstel van delen van het moerasgebied met alle typische planten en dieren die daarin thuishoren, waaronder amfibieën en libellen. Het bos zelf is door de zeer gemengde soortensamenstelling en de brede boszoom erg robuust, kan tegen een droge en hete zomer en is daarmee ook aantrekkelijk voor veel dieren.

Een gevarieerd bos heeft meer biomassa en legt onder en boven de grond veel CO₂ vast en draagt daarmee bij aan het tegengaan van verdere opwarming. De combinatie met een kruidenakker, een kruidenrijk grasland en een poel levert een hoge biodiversiteit op. Voor Nederlandse begrippen is dit een groot project: de aanplant van meer dan 5 hectare aaneengesloten bos is iets dat zelden voorkomt in Nederland.

Circulaire economie

Conclusion produceert vrijwel geen producten en is geen grootverbruiker van grondstoffen en materialen. Hardware zoals laptops, kabels, schermen, is echter onlosmakelijk verbonden aan de diensten van Conclusion. In de bedrijven waar we zelf produceren of direct met hardware werken, zijn afvalmanagement en recycling volledig geïmplementeerd.

3.2 DIVERSITEIT (SDG 10)

Conclusion Group streeft naar meer evenwicht tussen het aantal mannen en vrouwen in (de top van) het bedrijf. Over 2022 is een inventarisatie gedaan van de bestaande man-vrouw verhouding binnen Conclusion Group (paragraaf 3.2.1). Ook is er een streefcijfer opgesteld voor het aandeel vrouwen binnen de organisatie - en specifiek voor het aandeel vrouwen in de (sub)top - (paragraaf 3.2.2) en een plan van aanpak (paragraaf 3.2.3).

3.2.1 Inventarisatie huidige man-vrouw verhouding (2022)

Conclusion Group streeft naar een meer evenwichtige man-vrouwbalans in de gehele organisatie en specifiek in de subtop. De subtop van Conclusion Group is in 2022 als volgt gedefinieerd: "alle leidinggevenden, iedereen met direct reports". Deze definitie wijkt vanwege een herziening door het bestuur af van een eerdere definitie uit 2021. Mede door deze wijziging, is een vergelijking van de cijfers over de subtop uit 2022 ten opzichte van 2021 niet meetbaar.

Per 31-12-2022 is de man-vrouw verhouding binnen Conclusion Group als volgt:

Organisatieniveau	Gender	Aantal	Procentueel
RvC	Man	3	100%
	Vrouw	0	0%
	Non-binair	0	0%
Bestuur	Man	1	100%
	Vrouw	0	0%
	Non-binair	0	0%
Subtop	Man	195	74,1%
	Vrouw	68	25,9%
	Non-binair	0	0%
Totale organisatie	Man	1908	76,5%
	Vrouw	585	23,4%
	Non-binair	2	0,0%

3.2.2 Streefcijfers

Conclusion Group heeft een streefcijfer geformuleerd voor de RVC, de subtop en de totale populatie van medewerkers in het ecosysteem. Om een realistisch en ambitieus streefcijfer op te stellen, is rekening gehouden met de eigen stand van zaken en met de benchmark van de branche. Volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek was de man-vrouw verhouding in de ICT branche als volgt (peildatum Q4 2022):

Gender	Aantal	Procentueel
Man	~454.000	81,8%
Vrouw	~101.000	18,2%

Conclusion Group heeft het volgende streven voor 2025:

- In de Raad van Commissarissen zit ten minste één vrouw.
- Het totaal aantal vrouwen dat bij Conclusion Group werkt, ligt minimaal 10 procentpunt hoger dan het gemiddelde in de ICT branche (CBS cijfers).
- Het percentage vrouwen in leidinggevende posities (subtop) ligt 2,5 procentpunt hoger dan het totaal aandeel vrouwen binnen Conclusion Group.

Organisatieniveau	Streefcijfer 2025	Huidige stand 2022
RvC	25,0%	0,0%
Subtop	30,3%	25,9%
Totale organisatie	27,8%	22,9%

Conclusion Group gelooft dat het sturen op meer vrouwen in leidinggevende functies zal leiden tot verdere groei van het totaal aandeel vrouwen in de gehele organisatie.

Omdat de basis van de streefcijfers is gekoppeld aan het marktgemiddelde (CBS cijfers) en deze cijfers naar verwachting de komende jaren zullen veranderen, gaat ook het ambitiepercentage van Conclusion Group meebewegen. Ook wanneer streefcijfers (bijna) behaald zijn, zullen ze worden herijkt, om de doelen passend en ambitieus te houden.

3.2.3 Plan van aanpak

Om aan te geven hoe Conclusion Group de streefcijfers wil behalen, is een plan van aanpak opgesteld. De hoofddoelstelling van het plan van aanpak is meer genderdiversiteit in het personeelsbestand van Conclusion Group te realiseren en specifiek in de subtop. Hieronder is een samenvatting weergegeven.

Uitdagingen

De uitdaging voor Conclusion Group zit met name in de instroom, vanwege de krappe en overwegend mannelijke arbeidsmarkt van de ICT. Het beperkte aanbod van vrouwen is van negatieve invloed op de instroom van diversiteit in de totale populatie.

Huidige situatie

Conclusion Group werkt in het hart van de maatschappij en wil graag een afspiegeling zijn van de samenstelling van de maatschappij, voor onze medewerkers en onze klanten. Genderdiversiteit is daar een onderdeel van. Het komt terug in het Conclusion Cares beleid als onderdeel van de invulling van SDG 10. De kernwaarde 'Verschil moet er zijn, samenhang ook' wordt al jaren breed en bewust uitgedragen op en door alle niveaus in de organisatie. Er is tevens een Taskforce DGI dat dient als adviesorgaan en klankbord op het brede thema van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie.

Op eigen initiatief zijn verschillende bedrijven in het ecosysteem actief op het vergroten van awareness. Zo heeft Morgens de Charter Diversiteit van de SER ondertekend, heeft Conclusion Consulting een Inclusieve Kalender geïntroduceerd en worden bij ForeyeT statushouders met een vluchtelingenachtergrond begeleid. Dit zijn slechts enkele van vele voorbeelden.

Metingen op het gebied van diversiteit, inclusie en sociale veiligheid worden periodiek uitgevoerd in het medewerkers tevredenheidsonderzoek.

Toekomst

Om de streefcijfers te behalen zijn onderstaande strategieën en acties geformuleerd. De Taskforce DGI werkt samen met de directie om tot een uitgewerkte roadmap te komen.

STRATEGIE



AWARENESS VERGROTEN in alle lagen van de organisatie op het gebied van diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie (DGI).



DGI INTEGRAAL ONDERDEEL maken van het ecosysteem. Elk bedrijf uit het ecosysteem is eigenaar van resultaten en stelt specifieke doelen vast.



LIVE INZICHT in kwantitatieve data, aangevuld met periodieke toetsen van kwalitatieve data, om gericht en snel bij te kunnen sturen.

ACTIES

**INSTROOM**

Inclusieve wervingstechnieken en selecteren zonder *bias*.

**DOORSTROOM**

Divers en inclusief succession- en loopbaanmanagement, talentenpools en mentor- en trainingsprogramma's.

**UITSTROOM**

Goed afscheid nemen, sturen op retentie en daling van ongewenste uitstroom.

4 ANALYSE BUSINESS PERFORMANCE 2022



4. ANALYSE BUSINESS PERFORMANCE 2021

Dit hoofdstuk omvat een analyse van de ontwikkelingen van Conclusion Group in 2022, met betrekking tot zowel financiële als niet-financiële prestatie-indicatoren.

Financiële Kerncijfers

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021	2020
Netto omzet	440.560	346.901	266.058
Bruto omzet resultaat	142.410	119.079	89.027
Netto omzetresultaat	36.073	18.469	10.644
Netto resultaat (exclusief aandeel derden)	16.625	4.694	-2.536
Afschrijving MVA (incl waardevermindering)	3.655	3.373	3.695
Amortisatie IMVA (incl waardevermindering)	27.115	38.334	27.727
EBITA	63.430	56.803	38.074
EBITA %	14%	16%	14%
EBITDA	67.085	60.176	42.064
EBITDA%	15%	17%	16%
Vlottende activa	141.141	113.385	92.036
Vlottende passiva	122.018	120.630	92.101
Groepsvermogen	21.517	46.032	57.452
Balanstotaal	390.079	360.403	298.929
Liquide middelen	36.871	28.181	26.325
Netto werkkapitaal	19.123	-7.246	-65
Operationele kasstroom	18.070	68.058	44.766
Current ratio %	116%	94%	100%
Solvabiliteit %	6%	13%	19%
Rentabiliteit %	77%	10%	-4%
Debiteuren termijn (in dagen)	41	44	44
Gemiddeld aantal medewerkers	2.621	2.152	1.774

De rentabiliteit wordt berekend door het netto resultaat te delen door het eigen vermogen. De berekening voor de current ratio is vlottende activa gedeeld door vlottende passiva. De solvabiliteit wordt berekend door het groepsvermogen te delen op het balanstotaal.

De ratio's voor 2022 zijn als volgt tot stand gekomen:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Netto resultaat	16.625	4.694
Eigen vermogen	21.517	46.032
Vlottende activa	141.141	113.385
Vlottende passiva	122.018	120.630
Balanstotaal	390.079	360.403
Rentabiliteit% (netto resultaat/ eigen vermogen)	77%	10%
Solvabiliteit% (eigen vermogen/ balanstotaal)	6%	13%
Current ratio% (vlottende activa/ vlottende passiva)	116%	94%

Ontwikkeling van het resultaat

(bedragen x € 1.000)

	2022	2020
Hoger resultaat t.o.v. vorig jaar:		
Mutatie bruto omzet resultaat	23.331	30.052
Mutatie afschrijvingskosten	10.660	0
Mutatie overige bedrijfsopbrengsten	0	2.768
Mutatie aandeel derden in resultaat	0	508
	33.328	13.606
Resultaat lager door:		
Mutatie overig bedrijfskosten	-16.386	-11.979
Mutatie afschrijvingskosten	0	-10.249
Mutatie financiële baten en lasten	-3.034	-972
Mutatie vennootschapsbelasting	-24	-2.897
Mutatie overige bedrijfsopbrengsten	-2.472	0
Mutatie aandeel derden in resultaat	-143	0
	-22.060	-26.097
Mutatie netto resultaat	33.991	33.328

4.3 ONTWIKKELING OMZET

De omzet groeide in 2022 met € 93,7 miljoen (27%) ten opzichte van 2021.

Deze forse groei is te verklaren uit de gerealiseerde autonome groei en de groei als gevolg van acquisities in 2022 en 2021. Het effect van de overnames in 2022 is 2% als gevolg van de overnames van theFactor.e en Morgens B.V. De autonome groei bedraagt ruim 10% en de resterende omzetgroei is het gevolg van acquisities in 2021.

Het Digital Experience domein laat in 2022 een autonome groei zien van 11% groei zien en groeit inclusief acquisities € 28,5 miljoen met name door de overname van 4NG in 2021 en de overname van theFactor.e. De bedrijven Conclusion Confidential, Yellowtail, Conclusion Digital en Conclusion Learning Centers in het Business Platforms domein laten een gezonde groei zien van € 4,9 miljoen. Het Domein Consultancy groeide met € 9,4 miljoen met name door de overname van Morgens in 2022 en D&A Medical in 2021. Het domein Digital Engineering groeide met € 2,0 miljoen. In het Data Driven domein is een stevige groei gerealiseerd van € 19,2 miljoen gedreven zowel autonome groei als door de overname van Mediaan in 2021. Naast een sterke groei op het gebied van Data Driven, is een forse groei gerealiseerd in het Enterprise Applications domein van € 25,4 miljoen. Naast een sterke groei in het SAP domein (myBrand), Afas en Low Code domein wordt dit gerealiseerd door de uitbreiding van onze activiteiten op het gebied van Microsoft Dynamics door de overname van KPMG Crimsonwing B.V. in 2021. Een lichte groei laten we zien in het domein Expert Centers van € 0.9 miljoen. Binnen de domeinen Managed Cloud Services en Mission Critical zien we een groei van ruim €8 miljoen.

4.4 ONTWIKKELING WERKKAPITAAL

Het werkkapitaal is een maatstaf voor de liquiditeit van een bedrijf. Het werkkapitaal is het deel van het op lange termijn beschikbare vermogen, dat vrij is voor financiering van vlottende activa en geeft een indruk van de mate waarin de onderneming in staat is aan haar lopende financiële verplichtingen te voldoen. Zowel de current ratio als de solvabiliteit geven een beeld van een liquiditeit van Conclusion Group.

De ontwikkeling van het werkkapitaal is als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Beschikbaar op lange termijn		
Eigen vermogen	21.517	46.032
Voorzieningen	16.544	29.615
Langlopende schulden	230.000	164.124
	268.061	239.771
Vastgelegd op lange termijn		
Immateriële vaste activa	222.672	232.595
Materiële vaste activa	11.890	9.790
Financiële vaste activa	14.376	4.633
	248.937	247.018
Werkkapitaal	19.124	-7.246

4.5 GROEI MEDEWERKERS

Conclusion Group heeft eind 2022 2.762 medewerkers in dienst. Eind 2021 telde de groep 2.469 medewerkers. De groei van het aantal medewerkers in 2022 bedroeg 11,9%. De overnames van theFactor.e en Morgens droegen significant bij aan deze groei (140 werknemers).

Het gemiddeld aantal medewerkers over het jaar heen is gestegen van gemiddeld 2.152 in 2021 naar gemiddeld 2.621 in 2022.

4.6 INVESTERINGEN

Conclusion Group blijft doorlopend en zorgvuldig afgewogen investeren, passend bij de marktomstandigheden, zowel op het gebied van weerbaarheid (ontwikkeling technieken, infrastructuur, privacy & security, duurzaam ondernemen) als wendbaarheid, bijvoorbeeld op het gebied van Mergers & Acquisitions (fusies en overnames).

Gedurende 2022 heeft Conclusion Group geïnvesteerd in de ontwikkeling van bedrijf kritische applicaties als de online werkplek, ERP systemen, Factbased Improvement (Power BI) en andere informatievoorzieningen. Daarnaast zijn applicaties ontwikkeld ten behoeve van de dienstverlening aan onze klanten. Dit betreft hoofdzakelijk het leerplatform Class en het Onecloud platform ten behoeve van de mission critical dienstverlening. De financiële implicaties hiervan worden verder toegelicht in hoofdstuk 9.2.

In verband met de snelle groei van Conclusion Group heeft eind 2022 een herfinanciering plaatsgevonden. Hierbij is de financiële slagkracht en flexibiliteit toegenomen ter financiering van de strategische ambities van Conclusion Group voor de komende jaren.

5 RISICOMANAGEMENT



5. RISICOPARAGRAAF

Ondernemerschap is nadrukkelijk onderdeel van de Conclusion ecosysteem-filosofie. Medewerkers en directeurs van de Conclusion bedrijven krijgen de ruimte om zelf te ondernemen. Het toepassen van risicomanagement en het hanteren van een 'risk-appetite', passend bij de specifieke diensten, de sector en de toegepaste, vaak innovatieve, techniek van het Conclusion bedrijf, speelt daarbij een belangrijke rol.

De belangrijkste doelstellingen van het risicomanagementsysteem van Conclusion zijn:

- Inzicht in risico's die de continuïteit van (klanten van) het Conclusion ecosysteem bedreigen en de bijbehorende mitigerende maatregelen;
- Het stimuleren en vergroten van het risicobewustzijn van alle collega's binnen Conclusion, met behoud van flexibiliteit, innovatiekracht en de bijbehorende gezonde dosis risk-appetite.

5.1 RISICO BEREIDHEID

De risicobereidheid van Conclusion is beoordeeld vanuit de strategische doelstellingen van de organisatie. Voor de maatschappijkritische diensten, waarin Conclusion de zorg heeft voor processen waar elke seconde telt en downtime absoluut geen optie is, gelden lage tolerantieniveaus en worden zo min mogelijk (rest)risico's geaccepteerd. Ook op het gebied van informatiebeveiliging is geen enkel risico acceptabel. Tegelijk neemt Conclusion, samen met haar klanten, op andere vormen van dienstverlening bewust gecalculerde risico's om zo de dienstverlening te innoveren, te verbeteren en te optimaliseren. Door steeds bewuste afwegingen te maken tussen de belangen van opdrachtgevers, haar eigen strategische doelstellingen en de onderkende risico's, streeft Conclusion continu naar een solide, innovatieve en maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering.

5.2 MANDAAT EN VERBINTENIS

Risicomanagement en de geïdentificeerde risico's, inclusief de doeltreffendheid en voortgang van de mitigerende maatregelen, maken structureel onderdeel uit van de stuurcyclus tussen Conclusion en haar bedrijven. De Conclusion directie rapporteert over het systeem van risicobeheersing en interne controle aan de Raad van Commissarissen.

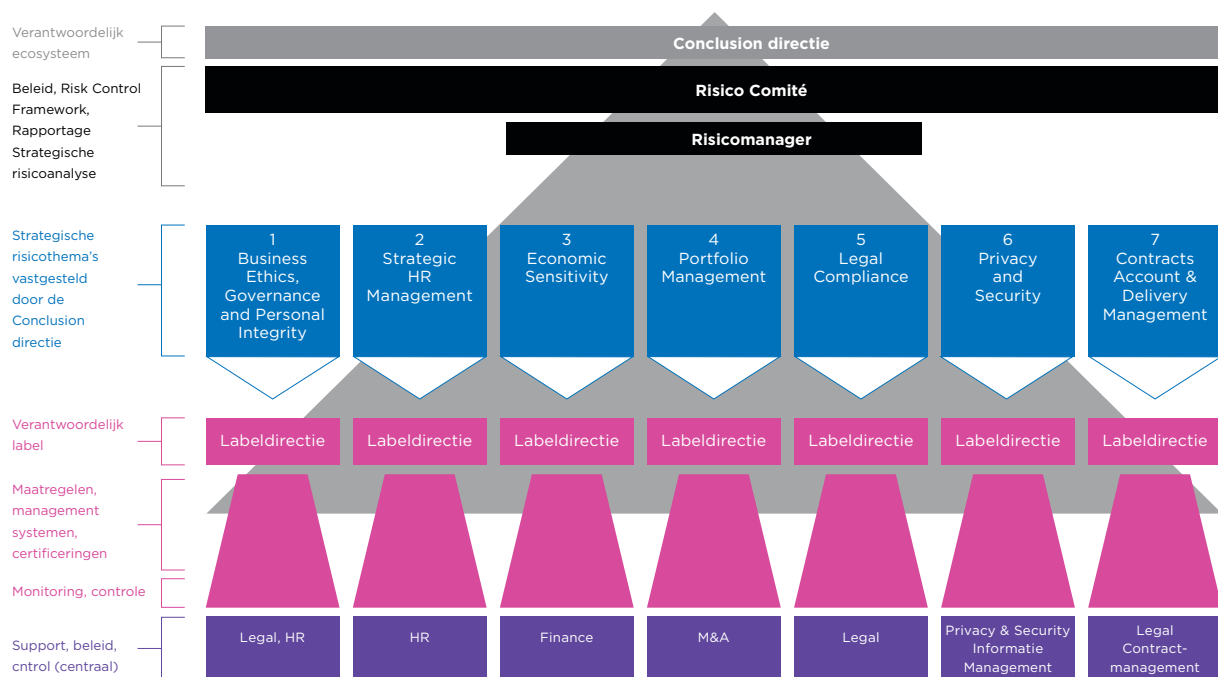
5.3 Risicothema's

De directie van Conclusion heeft onderstaande risicothema's vastgesteld op basis waarvan het Risk Control Framework is ingericht:

1. Business Ethics & Personal Integrity
2. Strategic HR-management
3. Economic sensitivity
4. Portfolio Management
5. Legal & Compliance
6. Privacy & Security
7. Contract, Account & Delivery Management

5.4 ONTWIKKELINGEN RISK CONTROL FRAMEWORK

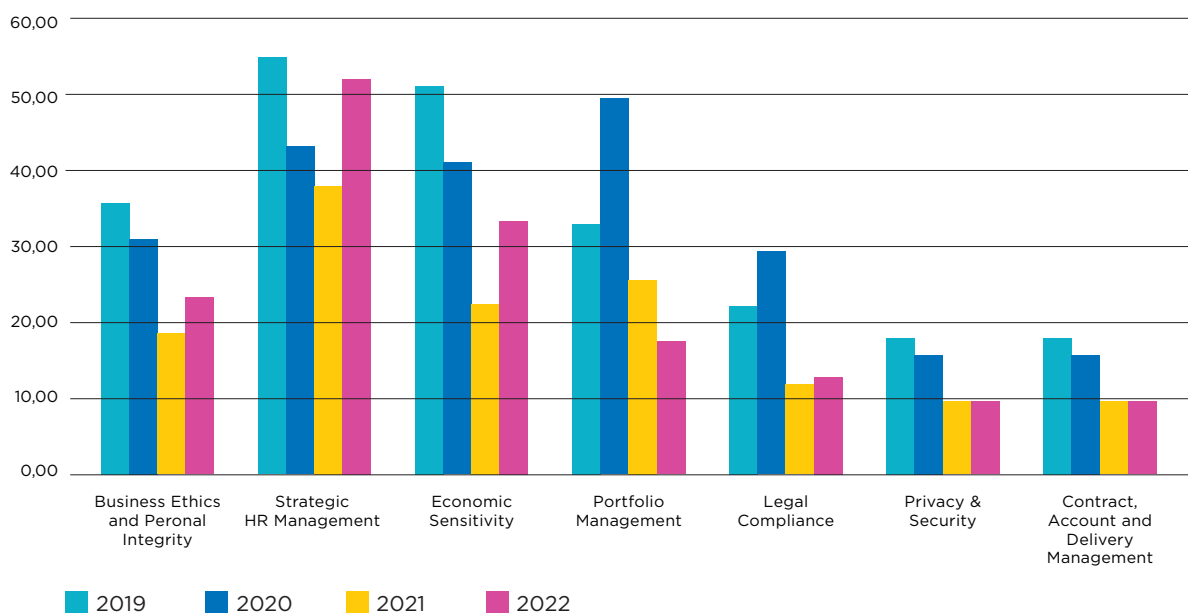
Een Risk Control Framework is nooit af. Het dient mee te groeien en mee te bewegen met de ontwikkeling van de organisatie. Vanuit die gedachte zijn er in 2022 voorbereidingen gedaan op een herijking van het Risk Control Framework. Het resultaat van deze herijking zal in 2023 vorm krijgen.



Risk Control Framework versie 2.1 (2021-2022)

5.5 RISICODOSSIER VERSLAGPERIODE

De effecten van de oorlog in Oekraïne, inflatie en het coronavirus met bijbehorende gevolgen van de maatregelen van de overheid raakten alle thema's van het Risk Control Framework (en crisismanagement-systeem). Op basis van tussentijdse analyses is vastgesteld dat de corona crisis tot dusver geen negatieve, economische impact heeft gehad voor Conclusion. De meerjarenstrategie van Conclusion om een weerbaar ecosysteem neer te zetten, alsmede de aanpak van Conclusion van de pandemie, heeft zich ook in 2022 bewezen. In oktober 2022 herijkte de directie van Conclusion samen met het Conclusion Risk comité de strategische risicoanalyse. In de tabel zijn de geconsolideerde resultaten van de herijking opgenomen. Financiële risico's zoals renterisico en kredietrisico zijn separaat benoemd in de jaarrekening in paragraaf 9.14.



5.6 ANALYSE ONTWIKKELING TOTALE RISKPORTEFEUILLE (GENERIEK)

In de rapportageperiode hebben zich naast het coronavirus, de oorlog in Oekraïne en de ontwikkeling van de inflatiecijfers geen grote calamiteiten voorgedaan.

Voor alle risicothema's zijn maatregelen aanwezig die doorlopend worden bijgesteld door de betrokken partijen.

De totale risicoperceptie over de jaren 2019 tot en met 2021 laat een dalende trend zien waarbij in het jaar 2022 een lichte stijging is waar te nemen op het merendeel van de risk thema's. De kans dat één risico, ongeacht welk risico, de continuïteit van het totale ecosysteem in gevaar brengt, wordt evenals in 2021 klein ingeschat.

Risicothema's	Categorie meeste risico's in thema	Risico bereidheid	Kans dat risico's zich voordoen	Potentiële impact op resultaat mochten risico's zich voordoen	Risico classificering
Business Ethics and personal integrity	Operationeel	●	●●	●●	●●
Strategic HR management	Operationeel	●●	●●●●●	●●●	●●●
Economic sensitivity	Strategisch	●●●	●●	●●	●●
Portfolio Management	Strategisch	●●●	●●	●	●●
Legal compliance	Compliance	●	●	●●	●●
Privacy & Security	Compliance/ operationeel	●●●	●●●	●●●●	●●●
Contract, Account and delivery management	Operationeel	●●●	●●	●	●●

● Laag risico
 ●●●●● Zeer hoog risico

5.7 ANALYSE VOORNAAMSTE RISICOTHEMA'S

5.7.1 Business Ethics, Governance en personal integrity

Eerlijk zakendoen, zonder machtsmisbruik, corruptie en omkoping. Met respect omgaan met elkaar, met erkenning en waardering voor onderlinge verschillen. Uitgangspunten die gaan over (het beschermen van) mensen en integriteit. Conclusion doet hierin geen concessies. De risicobereidheid van Conclusion voor risico's in deze categorie, zoals ongewenste omgangsvormen of fraude, is dan ook nihil.

Eerlijk handelen is de bron van onze activiteiten en contacten. Het is onze stellige overtuiging dat het elkaar kunnen vertrouwen, de absolute basis is voor samenwerking en dus voor een optimaal eindproduct. We oordelen en handelen op moreel verantwoorde wijze, op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen en we nemen de verantwoordelijkheid voor ons eigen handelen. We zijn aanspreekbaar op ons gedrag en spreken anderen hierop aan als dat nodig is. We nodigen medewerkers actief uit hun mening te geven en zaken bespreekbaar te maken. Dit hebben we uiteraard ook aan papier toevertrouwd, vastgelegd in beleidsdocumenten en meldregelingen en vertaald naar concrete acties zoals een op dit thema gericht medewerkersonderzoek.

De aanpak en maatregelen beheersen de risico's tot een acceptabel niveau. De verwachte 'impact' op de resultaten en/of financiële positie indien één of meer van de voornaamste risico's en onzekerheden zich zouden voordoen, is ingeschat op 'middenlaag'.

5.7.2 Strategic HR-management

HR gaat om mensen. Het mentale en fysieke welzijn is van invloed op de uitoefening van de functie van de medewerker. De werkvloer en de uit te voeren werkzaamheden brengen allerhande risico's met zich mee. Gezien de aard van de dienstverlening bij Conclusion liggen de voornaamste risico's op het gebied van psychosociale arbeidsbelasting.

Ook brengt de toenemende krapte op de (IT) arbeidsmarkt verschillende risico's met zich mee.

- Een gebrek aan de juiste expertise, of het niet beschikken over voldoende capaciteit kan de waarborg van de hoge kwaliteit van de dienstverlening en servicelevels van Conclusion aan haar klanten in gevaar brengen.
- De 'war for talent' werkt twee kanten op. Enerzijds door retentie en anderzijds door te investeren in werving, hetgeen essentieel is om nieuwe collega's te betrekken.

Beheersing van deze risico's is elementair. Het succes van het gehele bedrijf wordt bepaald door de medewerkers. Een gebrek aan deze enthousiaste, gedreven en vakbekwame professionals, zorgt ervoor dat de kwaliteit en uiteindelijk continuïteit van de dienstverlening in gevaar komt.

Conclusion behandelt de gerelateerde onderwerpen (werving, retentie, employee journey, vitaliteit) dan ook als strategische prioriteiten en heeft dit als zodanig verankerd in haar stuursysteem en risico-monitoring.

Maatregelen worden op verschillende fronten ingezet, zoals (niet uitputtend):

Psychosociale arbeidsbelasting

Conclusion heeft, als werkgever, een belangrijke plicht en verantwoordelijkheid voor het welzijn van medewerkers. We nemen de verantwoordelijkheid om een veilige, vertrouwde en gezonde werkomgeving te creëren:

- Een veilige omgeving waarin de veiligheidsrisico's gerelateerd aan de werkzaamheden zoveel als mogelijk zijn gemitigeerd en waar een vangnet klaar staat voor noodsituaties.
- Een vertrouwde omgeving waarin ieder individu zichzelf mag en kan zijn. Een open en veilige bedrijfscultuur waarin we elkaar aan mogen spreken. En betrouwbare faciliteiten om het gesprek met elkaar aan te gaan als het even moeilijk is.
- Een gezonde omgeving met aandacht voor het fysieke én mentale welzijn van onze medewerkers.

Bovenstaande beloftes maakt Conclusion waar door verschillende activiteiten, zoals:

- Adequaate ingeregelde Arbofaciliteiten, BHV plannen, Risicomanagement en crisismangement maken de veilige werkplek mogelijk.
- Een vertrouwde omgeving maken we met elkaar mogelijk, iedere dag opnieuw. Conclusion faciliteert actief de dialoog over inclusie, vertrouwenspersonen, medewerkerstevredenheids-onderzoeken, beleid op ethiek en integriteit, de inrichting van interne klachten- en meldregelingen om bij te dragen aan deze vertrouwde omgeving.
- Het vitaliteitsprogramma biedt medewerkers faciliteiten, support, begeleiding en middelen die hen ondersteunen om, zowel fysiek en mentaal, vitaal en weerbaar te zijn en blijven. Op kantoor en thuis, door middel van:
 - o een expertise center op Vitaliteit
 - o maatwerk vitaliteitsprogramma's in de bedrijven
 - o themasessies over vitaliteitsonderwerpen voor de medewerkers
 - o investering in "Open up!" voor mentale zorg, specifiek gericht op psychisch verzuim.

- Sport en ontspanning. Van bedrijfsactiviteiten, zoals wielrenevents, informele borrels en bootcamp lessen, tot het steunen van individuele initiatieven die door medewerkers zelf georganiseerd of uitgevoerd worden. Interne platforms bieden de mogelijkheid om sportieve uitdagingen te delen, toe te juichen en - wanneer van toepassing - te sponsoren.

Toenemende krapte op de (IT) arbeidsmarkt

- Holistische aanpak van de wijze waarop Conclusion de interactie opzoekt met/ op de arbeidsmarkt. Een arbeidsrelatie kun je immers zien als een relatie. Die begint met jezelf laten zien, open en eerlijk durven zijn over wie je bent en waar je voor staat, voorzichtig kennis maken en daarna elkaar in goede gesprekken écht leren kennen. Pas na wederzijds enthousiasme formaliseer je de relatie tot een duurzame vorm. Dit is precies de manier waarop Conclusion kijkt naar het wervingsproces. Om succesvol veel nieuwe relaties aan te gaan, investeert Conclusion doorlopend en in 2022 nog intensiever in alle elementen die in samenhang nodig zijn om tot het wederzijdse enthousiasme te komen.
- Een relatie starten is één ding, een relatie in stand houden en gezond houden is een andere zaak. Behoud van collega's, koesteren van talent, kennis en karakters is daarom het tweede thema waarop Conclusion investeert. Hierbij richt Conclusion zich op alle elementen in de employee journey, van welkomstdoos tot afscheidsdiner bij pensioen.
- Naast de focus op en investering in de nieuwe en bestaande collega's, beschikt Conclusion over een uitgebreid netwerk aan gelieerde zelfstandige professionals. Indien nodig wordt hiermee waar nodig expertise of capaciteit aangevuld.

Alle bovengenoemde investeringen en maatregelen beheersen de risico's tot een acceptabel niveau. Conclusion kon in 2022 aan haar verplichtingen voldoen, de kwaliteit van diensten leveren en continuïteit waarmaken. Gezien de verwachte ontwikkelingen rondom de krapte op de (IT) arbeidsmarkt, blijft een focus op het HR-risicothema (werving, retentie) zeer relevant. De verwachte 'impact' op de resultaten en/of financiële positie indien één of meer van de voornaamste risico's en onzekerheden zich zouden voordoen, is ingeschat op 'gemiddeld'.

5.7.3 Economic sensitivity

Een onzekere economische situatie kan leiden tot een aanhoudende afname van de investeringsbereidheid van onze (potentiële) klanten, hetgeen effect heeft op onze omzet- en resultaatontwikkeling. De concurrentie in de markt blijft onveranderd hoog. Het marktlandschap wordt tegelijkertijd complexer en uitdagender. Nieuwe technologieën zullen de komende jaren hun verdere doorbraak kennen en we staan als maatschappij voor grote transitie op het gebied van energie, klimaat en vergrijzing.

Weerbaarheid en wendbaarheid zijn de sleutel voor succes. Alert zijn en snel kunnen inspelen op veranderingen of deze zelf door innovatie scheppen en het vermogen om standvastig ambities waar te maken, ook als de weg daarnaartoe onvoorspelbaar en grillig is. "Het is niet de sterkste van de soort die overleeft, noch de meest intelligente. Het is degene die zich het best weet aan te passen aan de veranderingen", Darwin in 'the Origin of Species'.

Conclusion heeft een solide basis, voldoende schaalgrootte en een gespreid portfolio van bedrijven én klanten/ klantsectoren. Het volgen van marktontwikkelingen en op basis daarvan innoveren en ontwikkelen, alsmede het toepassen van strategisch portfolio management, is de rode draad in onze bedrijfsvoering. Continu investeren in kennismanagement, netwerken, training en scholing zorgt dat onze medewerkers de snelle technologische aanpassingen kunnen volgen en toepassen. Dit zorgt ervoor dat Conclusion voldoende weerbaar is tegen veranderende omstandigheden en wendbaar genoeg is om deze bij (en voor) te blijven.

Conclusion heeft daardoor, ook in het zware economische klimaat van eerdere jaren en soms tegen de markttrend in, groei gerealiseerd. We hebben er derhalve dan ook alle vertrouwen in dat wij deze groei die we ook in zware economische tijden volhielden, kunnen blijven realiseren.

De aanpak en maatregelen beheersen de risico's tot een acceptabel niveau. De verwachte 'impact' op de resultaten en/of financiële positie indien één of meer van de voornaamste risico's en onzekerheden zich wel zouden voordoen, is ingeschat op 'middenlaag'.

5.7.4 Portfolio Management

Klantvragen en markt- & technologische ontwikkelingen sturen de inhoud en de doorlopende ontwikkeling van het portfolio van Conclusion. Zonder deze ontwikkeling, de keuze voor de juiste techniek en innovaties, kan op termijn geen antwoord meer gegeven worden op de klantvragen, met directe impact op de vraag naar de diensten van Conclusion. Conclusion past daarom strategisch portfoliomanagement toe en hanteert daarin een 'buy or build' aanpak.

Het portfolio van elk bedrijf in het ecosysteem is afgestemd op de eigen autoriteitspositie. Doorlopend vindt verbreding van het portfolio plaats, bijvoorbeeld door het adopteren van nieuwe technologie, ten behoeve van de eigen of een samengestelde propositie. Instrumenten zoals de Conclusion Architecture Board en de Conclusion TechRadar ondersteunen deze innovaties.

De aanpak en maatregelen beheersen de risico's tot een acceptabel niveau. De verwachte 'impact' op de resultaten en/of financiële positie indien één of meer van de voornaamste risico's en onzekerheden zich wel zouden voordoen, is ingeschat op 'laag'.

5.7.5 Legal compliance

Conclusion dient te voldoen aan alle vigerende wet- en regelgeving. Op het gebied van compliance accepteert Conclusion geen risico. Wij beschikken over gedegen expertise op het gebied van wet- en regelgeving en zorgen ervoor dat wij op de hoogte zijn -en blijven van veranderingen dienaangaande. Interpretatie en implementatie van nieuwe wet- en regelgeving in de bedrijfsvoering van Conclusion is geen bijzaak. De acties om wetswijzigingen te signaleren, deze te analyseren en implementatie te coördineren beleggen wij op de logische plaatsen in de organisatie, zoals gespecialiseerde teams onder begeleiding van de Conclusion Legal, Risk & Compliance afdeling.

Bij omvangrijke wetswijzigingen wordt een kernteam samengesteld voor dat doel. Zo heeft in 2017 en begin 2018 de Taskforce AVG de implementatie van de AVG begeleid en wordt momenteel met het team Conclusion Cares voor gesorteerd op de CSRD. We investeren in de betrokkenheid en kennis van onze medewerkers met awareness en kennisprogramma's.

De aanpak en maatregelen beheersen de risico's tot een acceptabel niveau. De verwachte 'impact' op de resultaten en/of financiële positie indien één of meer van de voornaamste risico's en onzekerheden zich zouden voordoen, is ingeschat op 'middenlaag'.

5.7.6 Privacy & Security (cybercrime)

Het dreigingslandschap wordt meer divers en serieuzer. Conclusion levert dienstverlening die essentieel is voor Nederland. Daardoor wordt Conclusion een doel. Niet alleen de bedrijven die deze dienstverlening leveren, maar alle bedrijven van Conclusion. Weerbaarheid tegen cybercrime heeft daarmee doorlopend de hoogste prioriteit van de directie en de Chief Security Officer en alle collega's in het Security Officer Gilde.

De maatregelen met betrekking tot privacy & security binnen Conclusion zijn goed op orde. De bedrijven voor wie de risico's groter zijn hebben meer maatregelen genomen en waar vereist zijn de juiste certificeringen actief, zoals een ISO27001, NEN7510 of SOC2. Conclusion investeert doorlopend in weerbaarheid tegen cybercrime middels technische maatregelen, alsmede de awareness van medewerkers.

Februari 2022 werd gekenmerkt door een gewelddadig conflict tussen Oekraïne en Rusland op het Europese vasteland. Europa en ook Conclusion zette zich schap voor de daaropvolgende cyberoorlog. Tot op heden is deze niet gematerialiseerd. Het werd zelfs rustiger in het dreigingslandschap doordat

dreigingsactoren hun aandacht verschoven naar Oekraïne. Deze rust is inmiddels voorbij en er zijn nieuwe malafide actoren die de ruimte hebben opgevuld. De cyberoorlog zelf loopt anders dan verwacht; in plaats van grootschalige verstoringen binnen Europa leggen de dreigingsactoren zich vooral toe op beïnvloeding van de samenleving.

In het afgelopen jaar zijn er geen meldenswaardige datalekken geweest. Evenmin noemenswaardige cybercrime gerelateerde incidenten. Dat laat onverlet dat op dit onderwerp nooit achterover kan worden geleund en ook niet kan worden gesteld dat het risico volledig is gemitigeerd. De dreiging is nooit weg. Continue aandacht op ieder niveau in de organisatie is en blijft dan ook elementair en van cruciaal belang voor zowel Conclusion als de continuïteit van de dienstverlening die essentieel is voor Nederland.

De verwachte 'impact' op de resultaten en/of financiële positie indien de risico's en onzekerheden zich zouden voordoen, is ingeschat op 'hoog'.

5.7.1 Contract, Account en Delivery Management

Binnen dit risico-thema ligt de focus op veranderende delivery- en contractvormen, projectrisico's, toenemende concurrentie en afhankelijkheid van grotere klanten en derde partijen. We willen deze risico's vermijden, of in overleg met onze klanten nemen, bijvoorbeeld in een innovatieproject. We passen specifieke risico georiënteerde processen toe bij zowel het aangaan van nieuwe contractuele verplichtingen, als tijdens de uitvoering van deze contracten.

Voor het succes van het ecosysteem werken de bedrijven met elkaar samen om klantvragen te bedienen. De samenwerking richt zich op het aangaan en onderhouden van de klantrelaties en de gezamenlijke commerciële activiteiten. Conclusion heeft een omvangrijk klantenbestand met meerdere grote klanten. Ieder jaar komen daar nieuwe (grote) klanten bij, of creëren we die door stapsgewijs meer bedrijven uit het ecosysteem te introduceren bij één klant om zo onze strategisch positie bij deze klant verder uit te bouwen. De afhankelijkheid van enkele grote opdrachtgevers is significant gedaald in de afgelopen jaren.

De aanpak en maatregelen beheersen de risico's tot een acceptabel niveau. De verwachte 'impact' op de resultaten en/of financiële positie indien één of meer van de voornaamste risico's en onzekerheden zich zouden voordoen, is ingeschat op 'laag'.

5.8 TOT SLOT

De maatregelen gericht op het voorkomen (kans), alsmede het beheersen (impact) van de voornaamste risico's in het Risk Control Framework, alsmede het totale framework, worden als doeltreffend ingeschat. Conclusion continueert zijn risicomanagementprogramma en is voornemens dit, net als voorgaande jaren, ook in 2023 verder te optimaliseren.

6 BLIK OP DE TOEKOMST



6 BLIK OP DE TOEKOMST

Wat vraagt de digitale transformatie van de organisaties van nu, om over vijf jaar succesvol te zijn? Niemand die dat exact kan voorspellen. Maar bij Conclusion sorteren we daar wel op voor. Met jaarlijks herijekte meerjarenplannen en onze inzichten van vandaag, houden we een vinger aan de pols en sturen we bij. Ook bij onze klanten richten we ons op de weerbaarheid, wendbaarheid en relevantie. Initiatiefrijk en vanuit een krachtig partnership investeren we in de toekomst én in elkaar. De afgelopen jaren hebben diverse nieuwe organisaties zich aangesloten bij Conclusion. Strategische versterkingen waar we trots op zijn. Daarnaast zijn we organisch sterk blijven groeien. Gezamenlijk kunnen we steeds meer klanten samenhangende oplossingen bieden voor de grote complexe vraagstukken - op het snijvlak van business en IT - waar zij voor staan.

6.1 TOEKOMSTBEELD PORTFOLIO EN DIENSTEN

Conclusion heeft de ambitie om het meest medewerkersgerichte, klantgerichte en betekenisvolle business & IT ecosysteem te zijn. En we zijn hard op weg om deze ambitie waar te maken. Dat doen wij met focus op de belangen van de klanten, de ontwikkeling en het behoud van onze medewerkers en de aansluiting van het portfolio en de diensten bij de nieuwste technologische ontwikkelingen.

Gebaseerd op het meerjarenplan en daarin geïdentificeerde en 'white spots' (gebieden in het portfolio waar versterking wenselijk is, omdat daar nog geen of onvoldoende expertise of capaciteit voor in huis is) en 'growth spots' (bestaande expertise waar Conclusion potentie ziet om verder te verstevigen), heeft Conclusion doelstellingen geformuleerd om op eigen kracht of door fusies en overnames haar portfolio te versterken. Hoewel de voornaamste strategische white spots in het Conclusion portfolio de afgelopen jaren zijn ingevuld, blijft Conclusion in 2023 gericht werken aan de versterking van haar portfolio en de aansluiting hiervan bij de nieuwste technologische ontwikkelingen. Hiermee verstevigt Conclusion zijn positie als autoriteit zowel op het niveau van de individuele bedrijven als in gezamenlijkheid waarbij multidisciplinaire dienstverlening wordt geleverd aan Conclusion's klanten.

In 2023 zal Conclusion internationale groeimogelijkheden actiever onderzoeken. In het bijzonder richt Conclusion zich op de Duitse markt met de ambitie hier een tweede ecosysteem te creëren. Daarnaast beoogt Conclusion in Portugal een nearshore capability te verkrijgen en wil zij de Zuid Afrikaanse offshore operaties verbreden en opschalen.

6.2 OMZET EN DE RENTABILITEIT

De strategie van de afgelopen jaren is wederom robuust gebleken in 2022, waarin wederom een gezonde groei en winstgevendheid is gerealiseerd. Voortbordurend op deze strategie, aangevuld met de verschillende investeringen in 2022, start Conclusion 2023 met een solide basis. Hoewel algemene economische onzekerheid is toegenomen, kijkt Conclusion met vertrouwen naar 2023 en de daarop volgende jaren en is er van overtuigd de groeilijn van de afgelopen jaren te kunnen continueren. Conclusion realiseert deze groei organisch en door strategische acquisities.

6.3 INVESTERINGEN EN FINANCIERING

Conclusion blijft doorlopend en zorgvuldig afgewogen investeren, passend bij de marktomstandigheden. Er wordt geïnvesteerd op het gebied van weerbaarheid, bijvoorbeeld door ontwikkeling van technieken, infrastructuur, privacy & security en duurzaam ondernemen. Ook wordt geïnvesteerd in wendbaarheid, bijvoorbeeld door fusies en overnames.

In verband met de snelle groei van Conclusion heeft eind 2022 een herfinanciering plaatsgevonden. Hierbij is de financiële slagkracht en flexibiliteit toegenomen ter financiering van de strategische ambities van Conclusion voor de komende jaren.

6.4 PERSONEEL

Bij Conclusion zijn we ons ervan bewust dat onze collega's ons grootste kapitaal zijn. Omdat we dat belangrijk vinden en om ervoor te zorgen dat we succesvol zijn in de in- door- en uitstroom in de krappe arbeidsmarkt, blijft Conclusion structureel investeren in innovatieve werkwijzen die de mens centraal stellen. Schaalbaarheid, ritme en een recruitmentinfrastructuur met grip op data en gedrag, zijn hierbij onze uitgangspunten. Daarbij gaan we uit van onze eigen kracht en een ideale mix van data gedreven en persoonsgericht. Zo verwachten wij in de toekomst organisch te blijven groeien.

Ook interne mobiliteit en ontwikkeling van medewerkers binnen ons ecosysteem krijgt ruimte. Door ons sterke Conclusion merk te combineren met krachtige arbeidsmarktcommunicatie vanuit de eigen identiteit van de bedrijven, worden we steeds zichtbaarder op de arbeidsmarkt. Ons ecosysteem en ons onderscheidend vermogen als unieke werkgever worden zo maximaal en organisch tot uitdrukking gebracht.

Onze employee journey versterken we door kandidaten vanuit gelijkgestemdheid op waarde en inhoud tegemoet te treden in alle communicatie die we doen, online, offline en beyond.

In de toekomst blijft Conclusion investeren in nieuwe en bestaande collega's, met aandacht voor diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie.

6.5 ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

In de snelle wereld van de Informatietechnologie is continue innovatie essentieel. Klanten verwachten het van ons en wij verwachten het van onszelf, proactief en pragmatisch. Bij Conclusion betekent innovatie niet alleen 'vernieuwen', maar proactief met verbeterplannen komen binnen de context van de klant. Dat kan gaan over inzicht m.b.t. bepaalde monitoring, een developer die zijn eigen applicatie kan uitrollen, bepaalde automatisering, etc.

6.5.1 Conclusion Architecture Board

De professionals binnen Conclusion die zich bezig houden met onderzoek en ontwikkeling, zijn voor een groot deel geformaliseerd in het Conclusion Architecture Board (hierna: CAB). In de CAB ontmoeten de vakinhoudelijke leiders van de bedrijven in het Conclusion ecosysteem elkaar. Dit zijn onder andere CTO's, lead architecten en kennismanagers. Zij delen ervaringen – wat werkt goed, wat werkt veel minder – en kennis(sen). Via de CAB kunnen snel de meest ervaren collega's gevonden worden en ervaringen hergebruikt worden.

Samen verkennen de CAB-leden nieuwe ontwikkelingen: wat bieden de community en de leveranciers, wat vragen onze klanten en welke ontwikkeling willen we en maken wij zelf door? De resulterende inzichten leiden tot keuzes in onderzoek, recruitment, proposities en meer onderlinge samenwerking. In de CAB wordt nuchter en op inhoud openheid geboden en synergie gezocht.

6.5.2 Conclusion Emerging Technologies Radar

In een wereld waar de ontwikkeling van technologie en business-toepassingen van IT razendsnel verloopt, is het uitdagend én belangrijk om zicht te houden op relevante innovaties en opkomende technologieën. In de Conclusion Emerging Technologies Radar brengt Conclusion periodiek in kaart welke actuele en relevante opkomende technologie-toepassingen wij zien, onderzoeken en toepassen. Voor ieder element in deze radar laten we zien hoe en waar we dat in de praktijk brengen en geven daarmee onszelf en zeker ook onze klanten concreet overzicht en houvast.

In de zogenoemde 'Tech Radar' is zichtbaar wat op ons af komt, wat kansrijk is en welke technologie voldoende volwassen zijn om te gaan toepassen. Er wordt gekeken welke concepten concreet bruikbaar zijn en wat we in de gaten moeten houden.

6.5.3 Elk bedrijf een eigen focus

Expliciete onderzoek- en ontwikkelingsactiviteiten vinden plaats binnen de bedrijven. Daarbij gaat het om het ontwikkelen of onderzoeken van nieuwe technieken en/of producten. In 2022 hebben wederom zeker tien Conclusion bedrijven gebruik gemaakt van de WBSO-subsidie, wat door de Rijksdienst voor

Ondernemend Nederland wordt toegekend voor ontwikkelingstrajecten en technisch-wetenschappelijk onderzoek.

Hoe enthousiast 'innovatie' ook wordt gebruikt als modewoord, bij Conclusion is het een middel en geen doel op zich. Er wordt geïnnoveerd ten behoeve van de toekomstbestendigheid van de klant. Daarom wordt vernieuwing vanuit elk bedrijf toegepast op de eigen context en die van de klant. Vanuit Conclusion wordt centraal gestimuleerd om holistisch bezig zijn, pragmatisch, en met de klant voorop.

Digital Experience Trends

Een groot deel van de tijd besteden mensen online, waar ze bijvoorbeeld websites bezoeken om online te winkelen of hun treinreis voor te bereiden. Als aanbieder wil je een optimale gebruikerservaring creëren, waarvoor verschillende systemen naadloos samen moeten werken. De integratie tussen alle systemen wordt dus steeds belangrijker. 4NG speelt hierop in door de juiste architectuur te selecteren en principes van Suite, Composable, Microservices en API-first goed toe te passen. Dat creëert schaalbaarheid en flexibiliteit voor de business. Hoe mooi de techniek echter ook is, uiteindelijk draait het toch echt om business value en een optimale gebruikerservaring. Met dat uitgangspunt maken we ook écht impact voor onze klanten.

Paul de Metter, Chief Technology Officer van 4NG

6.6 DUURZAAMHEID

We achten we het zeer wenselijk en noodzakelijk om de komende jaren onze inspanningen gericht op het beperken van onze negatieve impact en het vergroten van onze positieve impact op het milieu te intensiveren. Daarbij focussen we op:

- Inzicht, datakwaliteit en monitoring;
- Ketenganalyses en het nemen van onze verantwoordelijkheid de milieuprestaties van de keten te verbeteren;
- Transparantie en gedetailleerde rapportage over alle maatregelen, acties en resultaten (impact rapport, eerste publicatie Q1 2023).
- We investeren in dialoog, kennisdeling, samenwerkingsverbanden en partnerships, intern, maar zeker ook extern. De duurzaamheidsvraagstukken lossen we niet alleen op, samenwerking en co-creatie zijn de sleutel.

6.7 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Wijzigingen in juridische structuur

- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van Business Solutions Work Force B.V. en Mediaan Accountmanagement and Billing Company B.V. (als verdwijnende vennootschappen) gevoegd in de juridische entiteit Mediaan/ABS B.V. (als verkrijgende vennootschap).
- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van Conclusion Zuyd en Mediaan Holding B.V. gevoegd in de juridische entiteit Mediaan/ABS B.V.
- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van AR Holding B.V. gevoegd in de juridische entiteit Conclusion B.V.
- Per 1 januari 2023 heeft Conclusion B.V. middels een aandelentransactie Enterprise Modules B.V. verkocht aan Hajee Beheer B.V.
- Per 1 januari 2023 heeft 4NG FND B.V. volledige zeggenschap verkregen over Nexwork B.V. middels een aandelenoverdracht.
- Per 2 januari 2023 heeft 4NG FND B.V. volledige zeggenschap verkregen over Bright Alley B.V. middels een aandelenoverdracht van Conclusion B.V. aan 4NG FND B.V.
- Per 2 januari 2023 zijn de statuten van Mediaan/ABS B.V. gewijzigd, met dien verstande dat de naam is aangepast naar Conclusion Mediaan B.V.

- Per 1 februari 2023 zijn de statuten van NPM Investments V B.V. gewijzigd, met dien verstande dat de naam is aangepast naar Conclusion Group B.V.
- Per 1 maart 2023 heeft Conclusion B.V. haar aandelen Employee Performance Group B.V. verkocht aan Archipel Academy B.V.
- Per ingang van 31 maart 2023 heeft Conclusion Group een drietal rente-instrumenten (interest rate cap) afgesloten ter bescherming tegen een ongewenste renteontwikkeling op de langlopende leningen. De instrumenten zijn verdeeld in drie gelijke delen van allen € 50 miljoen en lopen af op 31 maart 2025, 31 maart 2027 en 31 maart 2029. Op balansdatum 31 maart 2023 wordt € 150 miljoen van de aangewende kredietfaciliteit afgedekt.

7 GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2022

CONCLUSION GROUP B.V.



7. GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2022 CONCLUSION B.V.

7.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2022

ACTIVA (voor resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	2022	2021
Immateriële vaste activa	9.2		
Kosten van ontwikkeling		9.073	9.302
Goodwill		169.108	175.965
Merknaam en Orderportefeuille		44.491	47.329
		222.672	232.595
Materiële vaste activa	9.3		
Verbouwing		1.024	1.190
Kantoormeubilair		508	349
Inrichtingskosten		5.032	3.656
Computers en soortgelijke hardware		4.506	3.812
Vervoersmiddelen		820	782
		11.890	9.790
Financiële vaste activa	9.4	14.376	4.633
Totaal vaste activa		248.938	247.018
Vlottende activa			
Vorderingen op handelsdebiteuren	9.5	61.191	51.778
Overige vorderingen	9.6	0	3.077
Geactiveerde projectkosten	9.6	934	1.161
Onderhanden projecten	9.13	3.633	414
Nog te factureren diensten	9.6	29.847	25.088
Overlopende activa	9.6	8.664	3.685
Liquide middelen	9.7	36.871	28.181
Totaal vlottende activa		141.141	113.385
TOTAAL ACTIVA		390.079	360.403

7. GECONSOLIDEERDE JAARREKENING 2022 CONCLUSION B.V.

7.1 GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2022

PASSIVA (voor resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	2022	2021
Eigen vermogen			
	9.8		
Gestort en opgevraagd kapitaal		90.110	90.110
Agio		0	0
Wettelijke reserve		9.073	9.302
Overige reserves		-101.243	-64.064
Onverdeelde winst		16.625	4.694
Aandeel derden		6.952	5.990
		21.517	46.033
Voorzieningen			
	9.9		
Latente belastingen		10.332	12.421
Jubileum		1.354	1.303
Earn-out		4.745	15.094
Overige		114	798
		16.544	29.616
Langlopende schulden			
	9.10		
Schulden aan kredietinstellingen		230.000	164.124
Overige schulden		0	0
		230.000	164.124
Kortlopende schulden			
Crediteuren		25.325	25.106
Belastingen en premies sociale verzekeringen	9.11	30.880	34.746
Overige kortlopende schulden	9.12	0	3.077
Onderhanden projecten	9.13	1.311	1.698
Vooruitgefactureerde diensten	9.12	19.404	20.547
Overlopende passiva	9.12	45.097	35.457
Totaal vlottende passiva		122.018	120.630
TOTAAL PASSIVA		390.079	360.404

7.2 GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2022

PASSIVA (voor resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	2022	2021
Netto omzet		440.560	346.901
Kostprijs van omzet		-298.149	-227.822
Bruto omzetresultaat	10.1	142.410	119.079
Verkoopkosten		-3.176	-2.961
Algemene beheerkosten		-103.161	-97.649
Som der bedrijfslasten	10.2	-106.337	-100.610
Netto omzetresultaat		36.073	18.469
Overige bedrijfsopbrengsten	10.3	296	2.768
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	10.4	443	2.015
Rentelasten en soortgelijke kosten	10.4	-9.250	-7.788
		-8.511	-3.005
Resultaat voor belastingen		27.562	15.464
Belastingen van het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	10.5	-9.902	-9.878
Resultaat na belastingen		17.660	5.586
Resultaat aandeel derden	10.6	-1.035	-892
Resultaat toekomend aan rechtspersoon		16.625	4.694

7.3 GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT 2022

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Bedrijfsresultaat	36.073	18.469
Totaal van aanpassingen:		
Afschrijvingen	31.012	41.635
Mutatie voorzieningen	-12.992	9.510
Aanpassingen op bedrijfsresultaat	18.020	51.145
Mutatie operationele vorderingen	-13.313	266
Mutatie onderhanden projecten	-6.668	10.633
Mutatie operationele schulden	6.318	2.804
Mutatie werkkapitaal	-13.663	13.703
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	40.430	83.317
Ontvangen interest	443	2.015
Betaalde interest	-9.250	-7.790
Betaalde winstbelasting	-13.553	-9.485
Kasstroom uit operationele activiteiten	18.070	68.059
Investing in immateriële vaste activa - Goodwill	-8.728	-34.676
Investing in immateriële vaste activa - Orderportefeuille en merknaam	-5.751	-32.054
Investing in immateriële vaste activa - Overige	-2.958	-2.804
Impairment in immateriële vaste activa	242	-36
Investing in materiële vaste activa	-5.474	-3.823
Investerings in overige financiële vaste activa	-9.746	-469
Verkoopresultaat deelneming	296	2.768
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-32.119	-71.095
	2022	2021
Nieuwe overige langlopende verplichting	230.000	39.625
Aflossing van langlopende schulden	-	-1.014
Dividenduitkeringen	-48.433	0
Nieuwe deelnemingen en mutaties kapitaalbelangen	6.258	-33.717
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	22.740	4.894
Netto kasstroom	8.690	1.857
	2022	2021
Samenstelling geldmiddelen		
Liquide middelen per 1 januari	28.181	26.324
Liquide middelen per 31 december	36.871	28.181
Mutatie geldmiddelen	8.690	1.857

8 GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING IN DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING



8. GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING IN DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

8.1 ALGEMENE INFORMATIE

De onderneming, statutair gevestigd te Utrecht, is een besloten vennootschap. Conclusion Group B.V. (hierna 'Conclusion Group') houdt kantoor aan het Herculesplein 80 te Utrecht. De onderneming is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 63854546. Het boekjaar van de geconsolideerde jaarrekening eindigt op 31 december 2022 en is opgemaakt op 17 mei 2023 volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en volgens de door de Raad van Jaarverslaggeving uitgegeven richtlijnen.

8.2 CONTINUÏTEITSVERONDERSTELLING

De jaarrekening is opgesteld volgens het continuïteitsbeginsel.

8.3 GROEPSHOOFD

De vennootschap SHV Holdings N.V. met een statutaire zetel in Kralendijk, Bonaire staat aan het hoofd van de groep van Conclusion Group B.V. en consolideert de financiële gegevens van Conclusion Group B.V. in haar geconsolideerde jaarrekening. Van de geconsolideerde jaarrekening van SHV Holdings N.V. zijn afschriften bij het Handelsregister van de Kamer van Koophandel te Woerden te verkrijgen.

8.4 ACTIVITEITEN VAN DE GROEP

Conclusion richt zich op Business Transformatie en IT Services. Door de kwaliteit en ervaring van werkmaatschappijen te combineren biedt Conclusion twee hoofdproposities aan: digitale transformatie en nachtrust as a service.

8.5 NIEUWE EN GEWIJZIGDE ACCOUNTING STANDAARDEN

De cijfers van 2021 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2022 mogelijk te maken.

RJ270 Opbrengstverantwoording

De Raad voor de Jaarverslaggeving heeft in RJ 270 nadere voorschriften opgenomen over de wijze waarop opbrengsten moeten worden verantwoord. Het basisbeginsel blijft hierbij dat de overdracht van economische risico's en voordelen tot het verantwoorden van opbrengsten leidt. Nieuw is dat de opbrengsten verwerkt dienen te worden per prestatieverplichting en op basis van de transactieprijs.

De onderneming dient de volgende toelichtingen op te nemen:

- de aard van belangrijke prestatieverplichtingen;
- per belangrijk type prestatieverplichting de methode van toerekening van opbrengsten aan verslagperioden, waaronder de wijze van vaststelling van de mate van voltooiing van opdrachten tot dienstverlening;
- het bedrag van elke belangrijke opbrengstcategorie dat is verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode, waaronder:
 - o opbrengsten uit de verkoop van goederen;
 - o opbrengsten uit het verlenen van diensten;
 - o opbrengsten uit licenties;
- het bedrag begrepen in belangrijke categorieën opbrengsten dat betrekking heeft op de ruil van goederen of diensten; en
- het totaal van de geactiveerde kosten van het verkrijgen van een overeenkomst.

De wijzigingen inzake presentatie en toelichting voor het huidige en voorgaande boekjaar zijn in deze jaarrekening aangepast. De overige wijzigingen hoeven enkel toegepast te worden op nieuwe dan wel aangepaste contracten die zijn aangegaan of gewijzigd op of na 1 januari 2022. Dit betekent dat de verwerking van de oudere contracten niet is aangepast. De nieuwe richtlijnen aangaande RJ270 zijn prospectief verwerkt in deze jaarrekening per 1 januari 2022 en hebben geen materiële impact op de omzetverantwoording.

RJ221 Onderhanden projecten

De aanpassing in de balans betreft de presentatie van onderhanden projecten. Vanaf 2022 dienen gemaakte projectkosten volgens RJ 221 aan de debetzijde van de balans te worden gepresenteerd en gefactureerde termijnen van onderhanden projecten aan de creditzijde. Hierop voorsortend heeft Conclusion Group deze wijziging voor 2021 in voorgaand boekjaar al toegepast, waarbij de saldi onderhanden projecten en nog te factureren diensten in 2021 separaat zijn gepresenteerd op de balans in plaats van gesaldeerd zijn weergegeven. Zodoende is de presentatie van zowel 2021 alsmede 2022 in lijn met RJ 221.

8.6 FOUTHERSTEL

In overeenstemming met RJ 150 'Fouterstel' worden alle materiële fouten (waardoor de jaarrekening tekortschiet in het geven van het wettelijk vereiste inzicht) retrospectief verwerkt via het beginvermogen. De volgende zaken worden toegelicht:

- dat sprake is van herstel van een materiële fout;
- het effect van het herstel van de fout;
- de aard van de fout;
- de omvang van de fout;
- de verschillen tussen de aangepaste vergelijkende cijfers en de oorspronkelijke vergelijkende cijfers, (artikel 2:363 lid 5 BW).

Bij een fout waardoor de jaarrekening in ernstige mate tekortschiet in het geven van het wettelijke vereiste inzicht, is het deponeren van een mededeling door de rechtspersoon voorzien van een accountantsverklaring aan de orde (artikel 2:362 lid 6 BW).

8.7 OORDELEN, SCHATTINGEN, VERONDERSTELLINGEN EN ONZEKERHEDEN

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van de groep zich diverse oordelen en schattingen. Onzekerheid omtrent deze schattingen en veronderstellingen kan resulteren in materiële aanpassingen van de geconsolideerde jaarrekening in toekomstige jaren.

Oordelen

Bij het toepassen van de grondslagen van de groep, vormt de directie het volgende oordeel dat een belangrijk effect heeft op de geconsolideerde jaarrekening:

Consolidatie van groepsmaatschappijen

Conclusion Group heeft een direct belang in Conclusion en Conclusion heeft op haar beurt zowel een direct als een indirect belang in haar dochterondernemingen. In de beoordeling of sprake is van overheersende zeggenschap (control) worden naast het kapitaalbelang ook statuten, potentiële stemrechten en gerelateerde overeenkomsten meegenomen. Conclusion Group concludeert op basis van deze statuten en overeenkomsten dat bij alle in de consolidatie betrokken werkmaatschappijen sprake is van overheersende zeggenschap.

Schattingen en veronderstellingen

De groep maakt de schattingen en veronderstellingen op basis van de omstandigheden en informatie beschikbaar op het moment van opmaak van de jaarrekening. Schattingen gebaseerd op toekomstige

gebeurtenissen (of het zich niet voordoen van verwachte gebeurtenissen) kunnen onderhevig zijn aan toekomstige veranderingen in de markt en omstandigheden buiten de invloedssfeer van de groep. Deze schattingswijzigingen worden prospectief verwerkt. De belangrijkste schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen worden hieronder omschreven.

Kosten voor ontwikkeling

De kosten van ontwikkeling worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden. De voorwaarden omvatten een beoordeling en schatting door de leiding ter zake van de technische, commerciële en financiële haalbaarheid. Het moment dat voldaan wordt aan de voorwaarden vindt in het algemeen plaats wanneer een gestelde mijlpaal op basis van een door de leiding vastgesteld projectplan wordt behaald. De financiële haalbaarheid is onder meer afhankelijk van een inschatting van de verwachte toekomstige kasstromen, de periode waarover kasstromen worden gerealiseerd en de disconteringsvoet.

Opbrengstverantwoording maatwerk

De opbrengsten aangaande het verlenen van diensten voor maatwerk worden verwerkt naar rato van de verrichte prestaties, waarbij de gemaakte kosten worden afgezet tegen de totale geschatte kosten van het project. De beoordeling van de verwachte kosten vereist een inschatting welke afhankelijk is van verschillende factoren, waaronder de kosten van (inleen van) personeel en van de benodigde tijd om het maatwerk te leveren. De inschatting wordt gemaakt op basis van ervaringscijfers en interpretatie van de contractvoorwaarden.

Bijzondere waardevermindering van goodwill en materiële en immateriële vaste activa

Jaarlijks wordt nagegaan of er sprake is van bijzondere waardevermindering van goodwill, materiële en (overige) immateriële vaste activa. De realiseerbare waarde van kasstroom genererende eenheden wordt vastgesteld op basis van de bedrijfswaarde. Deze berekeningen brengen het gebruik van schattingen met zich mee. De berekeningen zijn gebaseerd op lange termijnplannen die de marktomstandigheden reflecteren zoals deze door het management worden verwacht.

Gebruiksduur immateriële vaste activa

Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van 20 jaar. De kosten van ontwikkeling worden lineair afgeschreven op basis van hun geschatte economische levensduur. Hierbij worden de kosten van het ontwerp van een nieuw product afgeschreven over 5 jaar en overige geïdentificeerde immateriële vaste activa zoals handelsnamen, contractenportefeuilles en klantrelaties kunnen een afwijkende afschrijvingstermijn hebben op basis van de verwachte looptijd van toekomstige economische voordelen.

Schattingswijziging

Per 1 januari 2022 is de afschrijvingstermijn van de goodwill aangepast naar 20 jaar. Deze was 10 jaar en is in het verleden vastgesteld op basis van de argumentatie dat de economische levensduur van goodwill niet op betrouwbare wijze kan worden geschat. RJ 216.221 schrijft in dit geval een afschrijvingstermijn van 10 jaar voor.

Naast de robuuste ontwikkeling van het ecosysteem de afgelopen jaren heeft het management de economische levensduur gebaseerd op de factoren zoals genoemd in RJ 216.225 en hieruit kan geconcludeerd worden dat een afschrijvingstermijn van 20 jaar passend is. Daarbij is bepaald dat voor de meegekochte goodwill de afschrijvingstermijn niet wordt aangepast, alsmede de orderportefeuille en klantrelatie. De resterende looptijden bij overname zijn vastgesteld in de onderliggende Purchase Price Allocation rapporten. De wijziging is als schattingswijziging prospectief verwerkt per 1 januari 2022.

Gebruiksduur materiële vaste activa

De waardering van de materiële vaste activa gaat uit van afschrijvingstermijnen gebaseerd op ervaringsgegevens en mogelijke opbrengsten als een materieel vast actief buiten gebruik wordt gesteld.

Voorziening oninbare debiteuren

De voorziening voor oninbare debiteurenposten gaat uit van ervaringsgegevens en mogelijke indicaties voor oninbaarheid. De voorziening voor oninbaarheid wordt te allen tijd statisch bepaald op basis van deze indicaties.

Voorziening earn-out verplichtingen

Bij de bepaling van toekomstige earn-out betalingen, als benoemd in de toelichting in paragraaf 9.9 Voorzieningen, wordt gebruik gemaakt van aannames en schattingen. De definitieve earn-out betalingen worden gedurende en na afloop van de earn-out periode bepaald en kunnen afwijken van de vooraf ingeschatte betalingen. Als de werkelijke earn-out betalingen verschillen van de oorspronkelijke inschatting, zullen deze verschillen als herwaardering van de goodwill worden verwerkt.

Voorziening deelnemingen

De voorziening is gevormd voor het bedrag van de mogelijk te verwachte aansprakelijkheid voor rekening van de vennootschap ten behoeve van deelnemingen indien deze deelnemingen niet hun verplichtingen kunnen voldoen.

Voorziening jubileum

De voorziening jubileum is onderdeel van de voorziening inzake personeelskosten en betreft een voorziening die berekend wordt op basis van salaris, blijfkans en leeftijd, waarbij verondersteld wordt dat de som van de toekomstige salarismutaties en indexaties gelijk is aan de disconteringsvoet. De opgenomen verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorziening jubileum wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband, aangezien het effect van de tijds waarde van geld wordt geacht materieel te zijn.

Bij het contant maken is een als disconteringsvoet 2,4% gehanteerd (2021: 2,0%). De gehanteerde rentevoet is een reëlere benadering van de actuele marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties dan 2%. De individuele regelingen van de deelnemingen van Conclusion zijn hier toegepast.

Voorziening latente belastingen

Voor de waardering en verwerking van de voorziening latente belastingen wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf 10.5 Belastingen over het resultaat.

Voorziening voor verlieslatende projecten en contracten

Conclusion neemt een voorziening op voor onvermijdbare kosten voor een verlieslatend (verkoop) project of inkoopcontract. Hierbij wordt door de directie een inschatting gemaakt van de kosten welke minimaal nodig zijn op der verplichte prestatie welke voortvloeit uit het project/contract na te komen. Dit met eventuele opbrengsten hierop in mindering gebracht wordt toegelicht.

8.8 GROEPSVERHOUDINGEN

Conclusion B.V. te Utrecht maakt onderdeel uit van een groep waarvan Conclusion Group B.V. te Utrecht aan het hoofd staat. Met betrekking tot deelnemingen is gebruik gemaakt van de vrijstelling conform artikel 2:379 lid 5 BW. De financiële gegevens van de vennootschap (Conclusion B.V.) zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Conclusion Group B.V. te Utrecht. Conclusion B.V. heeft een aansprakelijkheidsstelling overeenkomstig artikel 2:403 BW voor myBrand B.V., CFIT B.V., Conclusion Application Innovation B.V., Conclusion Mission Critical B.V., Conclusion Xforce B.V., Hot Item B.V., Conclusion Consulting B.V., AMIS Services B.V., Conclusion MBS B.V. en Mediaan ABS B.V. Voor Migration Match Corporate B.V., Hot Item Groep B.V., Hot Items Holding B.V., AMIS Holding B.V., Yellowtail Topco B.V., Mediaan Holding B.V. en 4NG FND B.V. is de vrijstelling overeenkomstig artikel 2:408 BW toegepast.

De deelnemingen van Conclusion zijn:

Entiteit	Indirect/ direct	Economisch eigendom	Juridisch eigendom
Amis Holding B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Amis Products B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
Amis Services B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
CFIT B.V.	Direct	100,00%	100,00%

Entiteit	Indirect/ direct	Economisch eigendom	Juridisch eigendom
CoWorks Search B.V.	Direct	100,00%	100,00%
CoWorks Services B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Core Business B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Digital B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Experts B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion ICT B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion IT B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Consulting B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Malayga B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Morgens B.V.	Direct	100,00%	100,00%
myBrand B.V.	Direct	100,00%	100,00%
myBrand Products B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
myBrand Rapid Applications Platforms B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
myBrand Software Solutions B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
Bright Alley B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Yellowtail Topco B.V.	Direct	92,62%	88,03%
Yellowtail B.V.	Indirect	92,62%	88,03%
Yellowtail Control Solutions B.V.	Indirect	92,62%	88,03%
Yellowtail Software Ltd.	Indirect	68,45%	65,05%
Davinci Consulting B.V.	Indirect	62,62%	88,03%
Conclusion Services B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Smart Retail Center B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Xforce B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Zuyd B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Employee Performance Group B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Enterprise Modules B.V.	Direct	50,98%	50,98%
First Eight B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Confidential B.V.	Direct	100,00%	100,00%
ForeyeT B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Furore Informatica B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Incompany Real Estate Services B.V.	Direct	100,00%	100,00%
KWD Management Diensten B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Migration Match Corporate B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Application Innovation B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Conclusion Mission Critical B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Migration Match Voorschoten B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Virtual Sciences Holding B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Virtual Sciences Solutions B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
Virtual Sciences Support B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
Hot ITem Groep B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Hot ITem Holding B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Hot ITem B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Future Facts B.V.	Direct	100,00%	100,00%
DataTrust B.V.	Direct	100,00%	100,00%
AR Holding B.V.	Direct	100,00%	100,00%
D&A Medical Group B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
4NG FND B.V.	Direct	55,28%	51,80%
4Net Interactive B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
4Net Interactive Rotterdam B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
4Net Interactive Amsterdam B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
Arlanet B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
PossibillT B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
PossibillT Focused Consultancy B.V.	Indirect	45,61%	42,74%
Brain Brothers B.V.	Indirect	55,28%	51,80%

Entiteit	Indirect/ direct	Economisch eigendom	Juridisch eigendom
Netvlies Group B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
Netvlies B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
The Brand Editors B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
Bikkelhart B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
theFactor.e Holding B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
theFactor.e B.V.	Indirect	55,28%	51,80%
Mediaan Holding B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Mediaan ABS B.V.	Direct	100,00%	100,00%
Business Solutions Workforce B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
Mediaan ABC B.V.	Indirect	100,00%	100,00%
Mediaan ABS BVBA	Indirect	100,00%	100,00%
Mediaan ABS Deutschland GmbH	Indirect	100,00%	100,00%
Conclusion MBS B.V.	Direct	98,92%	98,92%

Conclusion B.V. heeft een kapitaalbelang in 4NG FND B.V. en onderliggende dochtermaatschappijen van 51,8% met uitzondering van PossibillIT Focused Consultancy B.V. (45,61%). 4NG FND B.V. heeft zelf een kapitaalbelang van 100% in PossibillIT B.V. en PossibillIT B.V. heeft een kapitaal belang van 82,5% in PossibillIT Focused Consultancy B.V.

In de beoordeling of de groep overheersende zeggenschap heeft over deze vennootschap is een beoordeling gemaakt van de potentiële stemrechten en gerelateerde overeenkomsten. Conclusion heeft overeenkomsten met de andere aandeelhouders op basis waarvan Conclusion de meerderheid van de directieleden kan benoemen en ontslaan. Op basis van de statuten kan deze aandeelhoudersovereenkomst niet worden aangepast zonder toestemming van Conclusion. De groep concludeert dat op basis van de overeenkomst en statuten de groep overheersende zeggenschap en de centrale leiding heeft over PossibillIT Focused Consultancy B.V.. Deze vennootschap wordt voor 45,61% in de consolidatie van Conclusion opgenomen.

8.9 SAMENVATTING VAN DE BELANGRIJKSTE GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

De jaarrekening is opgesteld op basis van vergelijkbaarheid met voorgaande jaren. De financiële gegevens van Conclusion Group zijn in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt. Derhalve vermeldt de enkelvoudige winst-en-verliesrekening van Conclusion Group conform artikel 2:402 BW slechts het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belasting en het overig resultaat na belastingen.

8.10 FUNCTIONELE VALUTA

De geconsolideerde jaarrekening luidt in euro's, hetgeen de functionele en presentatievaluta van de vennootschap is.

Valutaomrekening

Een transactie in vreemde valuta wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de functionele valutakoers op transactiedatum. Monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op de balansdatum. Niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op historische kosten, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers op transactiedatum. De niet-monetaire balansposten in vreemde valuta, die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden omgerekend tegen de functionele valutakoers geldend op het moment van waardering van de post.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling dan wel de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de koersverschillen voortvloeiend uit de netto-investering in een bedrijfsuitoefening in het buitenland respectievelijk leningen die zijn aangegaan om de netto-investering in een bedrijfsuitoefening in het buitenland te financieren of effectief af te dekken. Deze koersverschillen worden rechtstreeks in de reserve omrekeningsverschillen verwerkt. De reserve omrekeningsverschillen is opgenomen onder de post Andere wettelijke reserves. Koersverschillen die optreden bij de omrekening van een niet-monetaire balanspost in vreemde valuta die zijn gewaardeerd op actuele waarde, worden als deel van de herwaarderingsreserve direct in het eigen vermogen verwerkt, indien de waardeverandering van de niet-monetaire post ook rechtstreeks in het eigen vermogen wordt verwerkt.

8.11 GRONDSLAGEN VOOR CONSOLIDATIE

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Conclusion Group en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat per 31 december van het boekjaar. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin Conclusion Group een meerderheidsbelang heeft, of waarin overheersende zeggenschap wordt uitgeoefend. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Conclusion B.V.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. De activa, voorzieningen en schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarden. De betaalde goodwill wordt geactiveerd en afgeschreven over de verwachte economische levensduur. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend worden financiële instrumenten, die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend, betrokken. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de groep gemaakte winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd vanaf de datum waarom overheersende zeggenschap op de groepsmaatschappij is verkregen, waarbij het aandeel derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

Het aandeel van derden in het groepsvermogen betreft het aandeel van derden in het eigen vermogen van de groepsmaatschappijen. Het aandeel van derden in het resultaat van groepsmaatschappijen wordt in de winst-en-verliesrekening in mindering gebracht op het totaal van resultaat na belastingen.

8.12 GRONDSLAGEN VOOR OVERNAMES

Een overname wordt volgens de purchase accounting methode in de jaarrekening verwerkt. Dit betekent dat op overnamedatum de overgenomen activa en verplichtingen gewaardeerd worden tegen reële waarden. Het verschil tussen de verkrijgingsprijs en het aandeel van de vennootschap in de reële waarden van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen op het moment van de transactie van een deelneming, wordt als goodwill verwerkt.

Fusies en overnames zien toe op de verkrijging van een geïntegreerd geheel van activiteiten, activa en/of verplichtingen dat in staat is tot het genereren van opbrengsten.

8.13 GRONDSLAGEN VOOR FUSIES

In geval van een fusie dan wel overname onder gemeenschappelijke leiding, waarbij de onderneming de overnemende partij is, wordt de carry-over accounting methode toegepast. De fusie dan wel overname wordt dan in de jaarrekening over het boekjaar verwerkt tegen de boekwaarden zoals deze reeds waren opgenomen in de jaarrekening van de moedermaatschappij, vanaf de overnamedatum. De vergelijkende cijfers worden niet aangepast. Een verschil tussen de overnameprijs en de boekwaarden van de overgenomen activa en passiva wordt in het eigen vermogen verwerkt.

8.14 SALDEREN

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen, en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

8.15 FINANCIËLE INSTRUMENTEN

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

8.16 WAARDERINGSMETHODEN VOOR SPECIFIEKE BALANS - EN RESULTAATPOSTEN

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, aangepast voor waardering tegen reële waarde voor zover van toepassing. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. De opbrengsten worden verantwoord indien de onderneming alle belangrijke risico's met betrekking tot de diensten heeft overgedragen aan de afnemer. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

Hieronder worden voor de grondslagen voor specifieke posten op de balans en in de winst- en verliesrekeningen uiteengezet.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Algemeen

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- Het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief zullen toekomen aan de groep; en
- De kostprijs van het actief betrouwbaar kan worden vastgesteld

Uitgaven inzake een immaterieel vast actief die niet aan de voorwaarden voor activering voldoen, worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verantwoord.

Immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing bijzondere waardeverminderingen.

Immateriële vaste activa die zijn verkregen bij de acquisitie van een groepsmaatschappij worden tegen de reële waarde op het verkrijgingsmoment opgenomen.

Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van twintig jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld.

Kosten van ontwikkeling

De kosten van ontwikkeling worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden ter zake van de technische, commerciële en financiële haalbaarheid. Ter hoogte van de balanswaarde wordt een wettelijke reserve aangehouden. De kosten van ontwikkeling worden als volgt lineair afgeschreven op basis van hun geschatte economische levensduur:

- de kosten van het ontwerp van een nieuw product over vijf jaar;
- de kosten van de ontwikkeling van de website waaronder de applicatie- en infrastructuur, grafisch ontwerp en content over vijf jaar.

Goodwill

Onder RJ 214.333 is goodwill het verschil tussen de waarde rechtspersoon en de reële waarde van de identificeerbare activa (exclusief geactiveerde goodwill) en passiva. Het is het bedrag van verwachte economische voordelen als gevolg van synergie of uit activa die afzonderlijk niet voor activering in de balans in aanmerking komen, maar waarvoor de verkrijgende partij bereid is te betalen in het kader van de overname.

Positieve goodwill wordt onder RJ 216 opgenomen als actief, wordt op stelselmatige wijze afgeschreven over de economische levensduur en dient ten minste jaarlijkse te worden beoordeelde op benodigde aanpassingen ter zake afschrijvingsduur en afschrijvingsmethode.

De goodwill is bepaald op basis van bovenstaande methodiek voor alle overnames en wordt vanaf 2022 afgeschreven in 20 jaar, met uitzondering van meegekochte goodwill. Deze zal worden afgeschreven in de bij overname bepaalde economische levensduur. Overige geïdentificeerde immateriële vaste activa zoals handelsnamen, contractenportefeuilles en klantrelaties kunnen een andere afschrijvingstermijn hebben op basis van de verwachte looptijd van toekomstige economische voordelen.

Overige immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa die zijn verkregen bij de acquisitie van een groepsmaatschappij (klantrelaties, orderportefeuilles en merknamen) worden tegen de reële waarde op het verkrijgingsmoment opgenomen. De van toepassing geachte afschrijvingstermijn wordt per onderdeel vastgesteld al naar gelang van de duur van de verwachte toekomstige economische voordelen (economische looptijd zoals bepaald in de Purchase Price Allocations).

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De inventaris en andere materiële vaste bedrijfsactiva worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgings- of vervaardigingsprijs), minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur rekening houdend met de restwaarde. Afschrijvingen vinden plaats in 5 jaar met uitzondering van verbouwingen (10 jaar). Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Alle overige reguliere onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Financiële vaste activa

Verstreckte vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige verstreckte vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten via het amortisatieproces worden in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Latente belastingvorderingen

Voor de waardering en verwerking van latente belastingvorderingen wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf belastingen over de winst of het verlies.

VLOTTENDE ACTIVA

Vorderingen op handelsdebiteuren

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn nagenoeg gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Geactiveerde projectkosten

Voor contracten welke afgesloten zijn voor 1 januari 2022, mits niet gewijzigd, wordt onderstaande verwerking van projectkosten gehanteerd. Transitiekosten ontstaan bij de verwerving of implementatie van lange termijn beheercontracten en houden verband met de installatie van systemen en processen welke ontstaan na afsluiten van de betreffende contracten. Kosten die rechtstreeks verband houden met deze contracten moeten worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat de overeenkomst zal worden verkregen. Voorwaardelijk daarbij is dat de kosten afzonderlijk geïdentificeerd en betrouwbaar geschat kunnen worden.

Transitiekosten worden gewaardeerd tegen kostprijs. Transitiekosten hebben primair betrekking op de kosten verband houdende met de conversie van bestaande systemen naar Conclusion-standaarden. Deze kosten bestaan voornamelijk uit personeelskosten en de kosten van onderaannemers. Transitiekosten worden ten laste van het resultaat verantwoord gedurende de periode dat er beheeractiviteiten worden verricht welke periode varieert van drie tot vijf jaar en worden verantwoord onder de kostprijs omzet.

Onderhanden projecten

Een onderhanden project in opdracht van derden (hierna: onderhanden project) is een project dat is overeengekomen met een derde, voor de constructie van een actief of combinatie van activa waarbij de uitvoering zich gewoonlijk uitstrekt over meer dan één verslagperiode

De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectkosten vermeerderd met de toegerekende winst – indien deze betrouwbaar is te bepalen – en verminderd met verwachte verliezen en gedeclareerde termijnen. Indien het resultaat op een project niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat wordt geen winst toegerekend. De projectkosten omvatten de direct op het project betrekking hebbende kosten, de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

In de onderhanden projecten zijn tevens begrepen de uit ontwikkelingsactiviteiten voortkomende projecten indien en voor zover voor eenheden van het project voor of tijdens de uitvoering een onvoorwaardelijke verkoopovereenkomst is afgesloten. Projectopbrengsten en projectkosten uit hoofde van de nog te factureren projecten worden als opbrengsten en kosten verwerkt in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties op balansdatum. De opbrengsten worden bepaald aan de hand van de Percentage of Completion methode (PoC). Voor het bepalen van het percentage gereedheid wordt uitgegaan van de gerealiseerde projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten.

Als het resultaat van een onderhanden project niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, worden de opbrengsten alleen verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode waarin ze zijn gemaakt.

Als het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten zullen overschrijden, wordt een voorziening voor een verlieslatend contract gevormd en worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De projectkosten bestaan uit de directe projectkosten, de opslag voor kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project gebaseerd op het normale niveau van projectactiviteiten en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden doorberekend, exclusief de rente op het vreemd vermogen.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, zijn als voorraden (onderhanden werk) verwerkt, indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten.

In het boekjaar gerealiseerde projectopbrengsten worden als opbrengsten in de winst- en verliesrekening verwerkt in de post netto-omzet. De projectkosten zijn verwerkt in de kostprijs van de omzet.

Nog te factureren diensten

Diensten die reeds zijn geleverd maar nog niet gefactureerd zijn worden op de balans gepresenteerd als nog te factureren diensten. De diensten worden verantwoord in de opbrengsten in de periode waarin ze zijn waarop ze betrekking hebben.

Overlopende activa

Onder overlopende activa worden diverse kortlopende activa gepresenteerd. Dit bestaat uit vooruit-betaalde kosten, waarborgsommen alsmede overige vorderingen zoals voorraad. Voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten. De bijkomende kosten omvatten onder meer de invoerrechten en andere belastingen, transport- en behandelingskosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van de goederen.

Liquide middelen

Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen, wissels en cheques die worden opgenomen tegen nominale waarde. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van de groep, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

AANDEEL DERDEN

Het aandeel derden betreft het aandeel derden in het eigen vermogen van geconsolideerde maatschappijen. Het aandeel derden in het resultaat van geconsolideerde maatschappijen wordt in de winst-en-verliesrekening in mindering gebracht op het groepsresultaat.

VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt gevormd indien de groep op balansdatum een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang betrouwbaar is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Tenzij anders vermeld, worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde. Indien het waarschijnlijk is dat voor uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen een vergoeding van een derde zal worden ontvangen, wordt deze vergoeding gepresenteerd als een afzonderlijk actief zoals ook aangegeven in de grondslagen voor oordelen, schattingen en veronderstellingen.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken is de markttrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties van 2,4% (2021: 2%) als disconteringsvoet gehanteerd.

Earn-out voorziening

De voorziening voor toekomstige earn-out betalingen worden opgenomen onder vlottende activa op de balans wanneer de kans op het behalen van overeengekomen targets waarschijnlijk is. De definitieve earn-out betalingen worden gedurende en na afloop van de earn-out periode bepaald en kunnen afwijken van de vooraf ingeschatte betalingen. Als de werkelijke earn-out betalingen verschillen van de oorspronkelijke inschatting, zullen deze verschillen als herwaardering van de goodwill worden verwerkt.

PENSIOENEN

Conclusion heeft een Nederlandse regeling die gefinancierd wordt door afdrachten aan de pensioen-uitvoerder, in dit geval een verzekeringsmaatschappij. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. Deze benadering wil zeggen dat verplichtingen in verband met bijdragen aan pensioenregelingen op basis van toegezegde bijdragen als last in de winst-en-verliesrekening worden opgenomen overeenkomstig de verschuldigde premie

in het jaar. De regeling wordt gefinancierd door afdrachten aan de pensioenuitvoerder, te weten verzekeringsmaatschappijen.

Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of er verplichtingen bestaan naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie op balansdatum. Eventuele additionele verplichtingen, waaronder verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor de vennootschap en worden in de balans opgenomen in een voorziening. Dit is alleen het geval als sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting aan de pensioenuitvoerder. Ultimo 2022 waren er voor de groep geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

LANGLOPENDE EN KORTLOPENDE SCHULDEN

Opgenomen leningen en schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde waarbij direct aan de leningen en schulden toe te rekenen transactiekosten in mindering worden gebracht op de initiële waarde. De transactiekosten worden voorts over de looptijd van de leningen en schulden lineair geamortiseerd via de winst- en verliesrekening. Toepassing van lineaire amortisatie van de transactiekosten leidt niet tot belangrijke verschillen ten opzichte van toepassing van de effectieve-rentemethode.

DIVIDEND

Dividenden worden in de winst-en-verliesrekening onder de financiële baten verwerkt indien de groep daarop recht heeft verkregen en hun ontvangst waarschijnlijk is.

OPBRENGSTVERANTWOORDING

Algemeen

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst uit verkoop en levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen. Bedragen die voor eigen rekening worden ontvangen worden als opbrengsten verwerkt. Bedragen die voor derden worden ontvangen worden niet als opbrengsten verwerkt.

Verlenen van diensten

De onderneming rekent de opbrengst van verkopen tot de netto-omzet wanneer het bedrag op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen met betrekking op de transactie aan de rechtspersoon zullen toevloeien en de mate waarin de dienstverlening op de balansdatum is verricht op betrouwbare wijze kan worden bepaald.

Verkoop van goederen

Opbrengst uit prestatieverplichtingen aangaande de verkoop van goederen wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt als alle belangrijke rechten op economische voordelen, alsmede alle belangrijk risico's met betrekking tot de goederen, zijn overgedragen aan de afnemer, het bedrag van de opbrengst en bijbehorende kosten op betrouwbare wijze kan worden bepaald en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is.

PRESTATIEVERPLICHTINGEN

Opbrengsten worden verwerkt per afzonderlijke prestatieverplichting. De aard van de belangrijke prestatieverplichtingen en de methode van toerekening van opbrengsten aan verslagperioden waaronder de wijze van vastlegging van de mate van voltooiing van opdrachten tot dienstverlening is hieronder beschreven voor iedere prestatieverplichting.

Toelichting bij de verschillende prestatieverplichtingen

Consultancy

Dienstverlening op basis van consultancy behelst de inzet van medewerkers. De type dienstverlening wordt gekenmerkt door een inspanningsverplichting waarbij de opbrengst wordt verwerkt op basis van de gerealiseerde uren (nacalculatie) die zijn verricht in de desbetreffende periode, vermenigvuldigd met het afgesproken tarief per uur.

Projecten

Dienstverlening op basis van projecten behelst een resultaatverplichting waarbij vooraf de aanneemsom en het productresultaat zijn overeengekomen. Indien het resultaat van een transactie aangaande het verlenen van een dienst betrouwbaar kan worden geschat en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is, worden de opbrengsten en kosten met betrekking tot die dienst verwerkt naar rato van de verrichte prestaties volgens de percentage-of-completion methode. De estimate-to-completion wordt bepaald als percentage van de kosten die zijn gemaakt tot aan een bepaalde datumbeoordeling en een betrouwbare schatting van de totale kosten om het project ten uitvoer te brengen. Indien de uitkomsten van een contract niet betrouwbaar kan worden bepaald, worden de contractuele opbrengsten slechts opgenomen voor zover de contractkosten naar alle waarschijnlijkheid verhaalbaar zullen zijn. Als het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten zullen overschrijden, wordt een voorziening voor een verlieslatend contract gevormd en worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Managed Services

Dienstverlening op basis van managed services betreft het in beheer nemen van specifiek overeengekomen bedrijfsprocessen van een klant voor een overeengekomen termijn. De opbrengst wordt verwerkt op basis van de in het contract opgenomen tariefstelling en de mate waarin de diensten zijn verricht voor de desbetreffende periode. De geleverde dienstverlening kan zowel een vast als variabel element bevatten. Doorleveringen van licenties of hardware kunnen deel uitmaken van een managed services contract. Deze doorleveringen vinden plaats via het principaal model, aangezien de groep economische risico draagt ten aanzien van deze leveringen. Doorleveringen van licenties of hardware worden in de afzonderlijke desbetreffende prestatieverplichtingen gepresenteerd.

Licenties

Dienstverlening op basis van licenties bevat het recht dat een klant gebruik kan maken van software en de levering van hardware op basis van een contractuele overeenkomst. De opbrengst wordt verwerkt op basis van de in het contract opgenomen tariefstelling en de mate van gebruik in de desbetreffende periode.

Indien de toezegging om een licentie te verlenen een afzonderlijke prestatieverplichting is, bepaalt de groep of de aard van de licentie de verkoop van een goed of het verlenen van een dienst betreft. Indien de aard van de toezegging eruit bestaat dat een recht wordt verleend om gebruik te maken van het intellectuele eigendom van de groep zoals dat bestaat op het moment waarop de licentie wordt verleend, classificeert dit als een goed. De opbrengsten uit de licentie worden in dat geval verwerkt als verkoop van een goed. Indien de aard van de toezegging eruit bestaat dat een recht wordt verleend om toegang te hebben tot het intellectuele eigendom van de groep zoals dat tijdens de hele duur van de licentie bestaat, classificeert dit als een dienst. De opbrengsten uit de licentie worden dan verwerkt als het verlenen van een dienst.

Opbrengsten uit licenties op basis van gerealiseerde verkopen of gebruik worden verwerkt op het moment dat de verkoop aan de afnemer plaatsvindt of naarmate het gebruik door de afnemer plaatsvindt, rekening houdend met de mate waarin de prestatieverplichting is vervuld.

Hardware

Opbrengsten van hardware worden verwerkt volgens de grondslag voor de verkoop van goederen. In het algemeen is dit op het moment dat de hardware op de locatie van de klant wordt geleverd.

Overig

Indien het geval dat geen van bovenstaande prestatieverplichtingen van toepassing is, kan ervoor gekozen worden om gebruik te maken van de prestatieverplichting overig. Hierbij wordt bekeken of dit levering van diensten of goederen zijn en als zodanig gepresenteerd.

TOEREKENEN VAN DE TRANSACTIEPRIJS AAN PRESTATIEVERPLICHTINGEN

Als er sprake is van meerdere prestatieverplichtingen, wordt de totale transactieprijs aan de prestatieverplichtingen toegerekend naar rato van de waarde van de prestatieverplichtingen. De toerekening wordt gebaseerd op de zelfstandige verkoopprijs per prestatieverplichting. De zelfstandige verkoopprijs is de prijs die in rekening zou worden gebracht als de goederen of diensten afzonderlijk zouden worden verkocht. Als de zelfstandige verkoopprijs niet bekend is, wordt gebruik gemaakt van schattingen. Als alternatief kan de reële waarde gehanteerd worden in plaats van de zelfstandige verkoopprijs.

VARIABLE VERGOEDINGEN

Variabele vergoedingen worden verwerkt op basis van een schatting met toepassing van voorzichtigheid. Betrouwbaar kan worden bepaald. Van een variabele vergoeding kan bijvoorbeeld sprake zijn bij variabele kortingen, terugbetalingen, prijsconcessies, prestatiebonussen en sancties.

VOORFINANCIERING

Een overeenkomst kan een belangrijke financieringscomponent bevatten, doordat een afnemer vooruit betaalt. Als een overeenkomst een belangrijke financieringscomponent bevat, dient de transactieprijs te worden aangepast voor de effecten van de tijdswaarde van geld. Bij ontvangen financiering leidt dit vervolgens tot rentelasten in de winst- en verliesrekening en bij verstrekte financiering tot rentebaten.

WIJZIGINGEN IN OVEREENKOMSTEN

Een wijziging in een overeenkomst, waaronder meer- en minderwerk wordt verwerkt als:

- een afzonderlijke overeenkomst in aanvulling op de bestaande overeenkomst;
- een beëindiging van de bestaande overeenkomst en het afsluiten van een nieuwe overeenkomst; of
- een wijziging van de bestaande overeenkomst.

VERGOEDINGEN AAN AFNEMERS

Vergoedingen aan afnemers worden in mindering gebracht op de opbrengsten, tenzij de betaling plaatsvindt in ruil voor een te onderscheiden goed of dienst.

OPTIES VAN AFNEMERS OP BIJKOMENDE GOEDEREN OF DIENSTEN

Een optie op extra goederen of diensten wordt als aparte prestatieverplichting verwerkt indien de waarde van de optie niet onbelangrijk is.

KOSTEN VAN HET VERKRIJGEN VAN EEN OVEREENKOMST

Kosten die rechtstreeks verband houden met een overeenkomst en die worden gemaakt bij het verkrijgen van de overeenkomst worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat de overeenkomst zal worden verkregen, deze kosten afzonderlijk kunnen worden geïdentificeerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. De kosten worden geamortiseerd op lineaire basis over de gemiddelde verwachte contractduur.

VERGOEDINGEN AAN AFNEMERS

Vergoedingen aan afnemers worden in mindering gebracht op de opbrengsten, tenzij de betaling plaatsvindt in ruil voor een te onderscheiden goed of dienst.

OPTIES VAN AFNEMERS OP BIJKOMENDE GOEDEREN OF DIENSTEN

Een optie op extra goederen of diensten wordt als aparte prestatieverplichting verwerkt indien de waarde van de optie niet onbelangrijk is.

KOSTEN VAN HET VERKRIJGEN VAN EEN OVEREENKOMST

Kosten die rechtstreeks verband houden met een overeenkomst en die worden gemaakt bij het verkrijgen van de overeenkomst worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat de overeenkomst zal worden verkregen, deze kosten afzonderlijk kunnen worden geïdentificeerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. De kosten worden geamortiseerd op lineaire basis over de gemiddelde verwachte

contractduur.

NIET-TERUGBETAALBARE VERGOEDINGEN

Als een ontvangen vergoeding niet resulteert in de levering van een goed of een dienst, wordt de vergoeding verwerkt als netto netto-omzet bij de levering van de verwachte toekomstige goederen of diensten.

NIET DOOR AFNEMERS UITGEOEFENDE RECHTEN

Afhankelijk van de omstandigheden worden de opbrengsten gerelateerd aan niet uitgeoefende rechten verantwoord:

- conform het patroon van de rechten die naar verwachting wel door afnemers zullen worden uitgeoefend; of
- op het moment dat het zeer onwaarschijnlijk wordt dat de afnemer zijn resterende rechten nog zal uitoefenen

GEACTIVEERDE PROJECTKOSTEN

Voor contracten welke afgesloten zijn voor 1 januari 2022, mits niet gewijzigd, wordt onderstaande verwerking van projectkosten gehanteerd. Transitiekosten ontstaan bij de verwerving of implementatie van lange termijn beheercontracten en houden verband met de installatie van systemen en processen welke ontstaan na afsluiten van de betreffende contracten. Kosten die rechtstreeks verband houden met deze contracten moeten worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat de overeenkomst zal worden verkregen. Voorwaardelijk daarbij is dat de kosten afzonderlijk geïdentificeerd en betrouwbaar geschat kunnen worden.

Transitiekosten worden gewaardeerd tegen kostprijs. Transitiekosten hebben primair betrekking op de kosten verband houdende met de conversie van bestaande systemen naar Conclusion-standaarden. Deze kosten bestaan voornamelijk uit personeelskosten en de kosten van onderaannemers. Transitiekosten worden ten laste van het resultaat verantwoord gedurende de periode dat er beheeractiviteiten worden verricht welke periode varieert van drie tot vijf jaar en worden verantwoord onder de kostprijs omzet.

KOSTPRIJS OMZET

Hieronder zijn begrepen de direct aan de netto-omzet toerekenbare kosten.

KOSTEN

Algemeen

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Personeel

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening (als onderdeel van de indirecte medewerkerskosten onder algemene beheerskosten) voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

De groep neemt een verplichting op als de groep zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden om een ontslag- of transitievergoeding te betalen. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie neemt de groep de kosten van een ontslag- of transitievergoeding op in een voorziening reorganisatiekosten.

Rente

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperiodes naar rato van de resterende hoofdsom. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden. Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Hierbij wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk

BELASTINGEN OVER HET RESULTAAT

De belastingen over de resultaten omvatten zowel de op korte termijn te verrekenen belastingen als de latente belastingen, rekening houdend met fiscale faciliteiten en niet-afrekbare kosten. De vennootschapsbelasting wordt berekend tegen het geldende tarief over het resultaat van het boekjaar, waarbij rekening wordt gehouden met permanente verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en de fiscale winstberekening en waarbij actieve belastinglatenties (indien van toepassing) slechts worden gewaardeerd voor zover de realisatie daarvan waarschijnlijk is.

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien de groep een in rechte afdwingbaar recht heeft om actuele belastingvorderingen te salderen met actuele belastingverplichtingen en de uitgestelde belastingvorderingen en de uitgestelde belastingverplichtingen verband houden met winstbelastingen die betrekking hebben op dezelfde fiscale eenheid en door dezelfde belastingautoriteit worden geheven.

GRONDSLAGEN VOOR GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Winstbelastingen, ontvangen interest, betaalde interest en ontvangen dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verwerving van groepsmaatschappijen en de ontvangsten uit hoofde van de vervreemding van groepsmaatschappijen zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in deze groepsmaatschappijen aanwezige geldmiddelen zijn op de aankoop prijs respectievelijk de verkoopprijs in aftrek gebracht.

9 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2022



9. TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

9.1 FUSIES EN OVERNAMES

9.1.1 Overnames in 2022

In 2022 hebben Conclusion en 4NG FND B.V. beiden een overname gedaan. Beide overnames zijn middels een aandelen transactie uitgevoerd. De overnames zijn verwerkt volgens de purchase accounting methode op overnamedatum. Daarnaast heeft er een mutatie in de goodwill plaatsgevonden in 2022 volgend uit de uitbreiding van het aandelenbelang in KWD met 24,5%.

Samenvattend hebben de overnames tot de volgende verwerking in 2022 van de geïdentificeerde goodwill geleid:

(bedragen x € 1.000)

	Nieuwe acquisities 2022	Uitbreiding belang	Totaal
Koopsom	12.395	3.408	15.803
Earn-out	1.847	0	1.847
Transactiekosten	237	0	237
Verkrijgingsprijs	14.479	3.408	17.887
Eigen vermogen	-1.675	54	-1.621
Belastinglatentie	1.324	0	1.324
Geïdentificeerde activa	-351	54	-297
Merknaam	427	0	427
Klantrelaties	4.978	0	4.978
Goodwill	8.723	3.462	12.185

THEFACTOR.E B.V.

Op 10 maart 2022 heeft 4NG FND B.V. 100% van de aandelen gekocht van de theFactor.e Holding B.V. TheFactor.e is een full-service digital agency en een expert in het ontwerpen en bouwen van websites, platformen, apps en andere digitale producten.

Er is een purchase price allocation uitgevoerd op transactiedatum resulterend in opname van goodwill, merknaam en een orderportefeuille. Gezien de looptijd van de commerciële contracten en de onderliggende klantrelatie worden de geïdentificeerde orderportefeuille afgeschreven over een looptijd van 4,3 jaar. De merknaam wordt afgeschreven over een looptijd van 10 jaar. De bij de overname gemaakte transactiekosten zijn betrokken in de aankoopwaardering. TheFactor.e is vanaf 1 maart 2022 betrokken in de consolidatie van Conclusion Group. Het effect van het resultaat in de tussenliggende periode van 1 maart 2022 tot 10 maart 2022 is voor de groep niet materieel.

KWD

Op 1 juni 2022 heeft Conclusion B.V. tranche drie van de aandelen van KWD Management Diensten B.V. overgenomen met een effectieve datum van 1 januari 2022. Dit betreft 24,5%. Daarmee is het belang van Conclusion in KWD per 2022 toegenomen tot 100%. Vanaf 1 januari 2022 zijn de resultaten van KWD voor 100% meegeconsolideerd in de groeps cijfers van Conclusion Group.

MORGENS B.V.

Per 26 oktober 2022 heeft Conclusion volledige zeggenschap verkregen over Morgens B.V.

Er is een purchase price allocation uitgevoerd op transactiedatum resulterend in opname van goodwill, merknaam en een orderportefeuille. Gezien de looptijd van de commerciële contracten en de onderliggende klantrelatie worden de geïdentificeerde orderportefeuille afgeschreven over een looptijd van 5,7 jaar. De merknaam wordt afgeschreven over een looptijd van 10 jaar. De bij de overname gemaakte transactiekosten zijn betrokken in de aankoopwaardering. Morgens B.V. is vanaf 1 november

2022 betrokken in de consolidatie van Conclusion Group. Het effect van het resultaat in de tussenliggende periode van 26 oktober 2022 tot 1 november 2022 is voor de groep niet materieel.

Er is een uitgestelde betaling overeengekomen die als earn-out in de jaarrekening is verwerkt als voorziening (zie paragraaf 9.9). Deze wordt, mits voldaan aan overeengekomen targets, in twee delen uitbetaald: in 2023 en in 2024.

POSSIBILIT B.V.

Per 15 november 2022 heeft 4NG FND B.V. 30% van de aandelen van Possibilit B.V. overgenomen. Hiermee is het belang van 4NG FND B.V. in Possibilit B.V. toegenomen tot 100% en wordt Possibilit vanaf 25 november 2022 voor 100% meegeconsolideerd in 4NG FND B.V.

9.1.2 FUSIES

CONCLUSION MALAYGA

In 2021 heeft Conclusion B.V. haar belang in Conclusion Malayga B.V. uitgebreid naar 100%. Aangezien Conclusion Malayga B.V. geen activiteiten meer heeft en ook geen personeel in dienst, is Conclusion Malayga B.V. per 1 januari 2022 gefuseerd met Conclusion B.V. Het betreft een juridische fusie. Als gevolg van deze fusie heeft Conclusion B.V. alle rechten en verplichtingen van Conclusion Malayga B.V. overgenomen met ingang van 1 januari 2022.

NEXT MOVES HUMAN CAPITAL MANAGEMENT B.V.

Om de groepsstructuur verder te vereenvoudigen is eveneens op 1 januari 2022 Next Moves Human Capital Management B.V. gefuseerd met myBrand B.V. Ook dit betreft een juridische fusie waarbij myBrand B.V. alle rechten en verplichtingen van Next Moves Human Capital Management B.V. heeft overgenomen per 1 januari 2022.

9.1.3 VERKOOP

CONCLUSION CONFIDENTIAL B.V. EN CONCLUSION DIGITAL B.V.

Op 1 januari 2022 heeft Conclusion Confidential B.V. door middel van een activa passiva transactie alle activiteiten, het personeel en activa overgenomen van Conclusion Digital B.V.

BRIGHT ALLEY KNOWLEDGE & LEARNING

Op 24 november 2022 heeft Employee Performance Group B.V. de bedrijfsactiviteiten van Bright Alley Knowledge & Learning overgedragen aan Bright Alley B.V. middels een activa en passiva transactie. Activa en passiva die in de verkoop zijn betrokken betreffen: commerciële contracten, medewerkers en alle verplichtingen en toebehoren die met de commerciële contracten en medewerkers gepaard gaan.

9.2 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

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

(bedragen x € 1.000)

	Goodwil	Merknaam en orderportefeuille	Overig	Totaal
Stand per 1 januari 2022				
Aanschaffingswaarde	312.190	77.631	22.859	412.680
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-136.226	-30.302	-13.557	-180.085
Boekwaarde per 1 januari 2022	175.965	47.329	9.302	232.595
Mutaties in de boekwaarde:				
Investeringen	11.971	5.623	3.407	21.001
Nieuwe consolidaties	519	0	0	519
Herwaarderingsen	7	0	-3	5
Desinvesteringen	-3.770	128	-446	-4.088
Impairment	0	0	-242	-242
Afschrijvingen	-15.584	-8.588	-2.945	-27.117
Saldo	-6.856	-2.837	-228	-9.922
Stand per 31 december 2022				
Aanschaffingswaarde	321.254	83.382	24.489	429.125
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-152.146	-38.890	-15.416	-206.452
Boekwaarde per 31 december 2022	169.108	44.491	9.073	222.673

In 2022 zijn theFactor.e en Morgens toegevoegd aan het concern. De investeringen in goodwill en merknaam/orderportefeuille voorziet hierin.

De desinvesteringen betreffen voornamelijk de onttrekking van € 3.894 duizend aan afboekingen van earn-outs op HotItem en D&A. De impairment betreft een herwaardering van de PowerApp van Bright Alley van totaal € 242 duizend.

Aanpassing afschrijvingstermijn goodwill

Per 1 januari 2022 is de afschrijvingstermijn van de goodwill aangepast naar 20 jaar. Deze was 10 jaar en is in het verleden vastgesteld op basis van de argumentatie dat de economische levensduur van goodwill niet op betrouwbare wijze kan worden geschat. RJ 216.221 schrijft in dit geval een afschrijvingstermijn van 10 jaar voor.

Naast de robuuste ontwikkeling van het ecosysteem de afgelopen heeft het management de economische levensduur gebaseerd op de factoren zoals genoemd in RJ 216.225 en hieruit kan geconcludeerd worden dat een afschrijvingstermijn van 20 jaar passend is. Daarbij is bepaald dat voor de meegekochte goodwill de afschrijvingstermijn niet wordt aangepast, alsmede de orderportefeuille en klantrelatie. De resterende looptijden bij overname zijn vastgesteld in de onderliggende Purchase Price Allocation rapporten. De wijziging is als schattingswijziging prospectief verwerkt per 1 januari 2022 en heeft over 2022 een impact gehad van € 15.688 duizend.

De gewogen gemiddelde resterende looptijd van de goodwill is 8,5 jaar.

Onder overig bevinden zich de investeringen in de kosten van ontwikkeling welke bestaan uit bedrijf kritische applicaties als de online werkplek, ERP systemen, Factbased Improvement (Power BI) en andere informatievoorzieningen. Daarnaast zijn applicaties ontwikkeld ten behoeve van de dienstverlening aan onze klanten. Dit betreft hoofdzakelijk het leerplatform Class en het Onecloud platform ten behoeve van de mission critical dienstverlening. De kosten van het ontwerp en ontwikkeling worden afgeschreven over 5 jaar.

9.3 MATERIËLE VASTE ACTIVA

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

(bedragen x € 1.000)

	Verbouwing	Kantoor Meubilair	Inrichtings kosten	Computers	Vervoers middelen	Totaal
Stand per 1 januari 2022						
Aanschaffingswaarde	4.719	4.436	9.016	10.950	1.286	30.406
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-3.529	-4.087	-5.360	-7.137	-503	-20.616
Boekwaarde per 1 januari 2022	1.190	349	3.656	3.813	782	9.790
Mutaties in de boekwaarde:						
Investeringsen	120	303	2.495	2.127	416	5.461
Nieuwe consolidaties	21	140	9	107	0	278
Opschoningen	27	135	39	-8	16	208
Desinvesteringen	-2	11	-2	-60	-138	-192
Afschrijvingen	-332	-430	-1.165	-1.473	-255	-3.655
Saldo	-166	159	1.376	693	38	2.100
Stand per 31 december 2022						
Aanschaffingswaarde	4.893	5.052	11.523	12.386	1.424	35.278
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-3.869	-4.545	-6.491	-7.880	-604	-23.389
Boekwaarde per 31 december 2022	1.024	508	5.032	4.506	820	11.890

Investeringsen

De investeringen in 2022 betreffen hoofdzakelijk inrichtingskosten van diverse bedrijfspanden die Conclusion in gebruik heeft. Het betreft voornamelijk aanpassingen van panden naar de Conclusion huisstijl. Daarnaast is voornamelijk geïnvesteerd in hardware (laptops en randapparatuur). Afschrijvingen vinden plaats in 5 jaar met uitzondering van verbouwingen (10 jaar)

Nieuwe consolidaties

De bedragen opgenomen onder nieuwe consolidaties betreffen de materiële vaste activa van theFactor.e en Morgens.

De actuele waarde van de materiële vaste activa wijkt niet belangrijk af van de historische kostprijs.

9.4 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

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

(bedragen x € 1.000)

	Gearmotiseerde transactiekosten leningen	Latente belasting- vordering	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2022				
Beginwaarde	2.927	3.045	32	6.004
Cumulatieve herwaardering en waardevermindering	-1.372	-	-	-1.372
Boekwaarde per 1 januari 2022	1.555	3.045	32	4.633
Mutaties in de boekwaarde:				
Nieuwe leningen	11.374	-	-	11.374
Aflossingen	-1.227	-377	-25	-1.630
Saldo	10.146	-377	-25	9.744
Stand per 31 december 2022				
Beginwaarde	14.300	3.045	32	17.378
Cumulatieve herwaardering en waardevermindering	-2.599	-377	-25	-3.001
Boekwaarde per 31-12-2022	11.701	2.668	7	14.376
Waarvan kortlopend				-
Langlopend deel	11.701	2.668	7	14.376

Geamortiseerde transactiekosten

De geamortiseerde transactiekosten hebben betrekking op de nieuw aangetrokken langlopende leningen bij kredietinstellingen van Conclusion Group B.V. (de herfinanciering). De transactiekosten worden afgeschreven in 6 jaar conform de looptijd van de lening. De aflossingen van € 593 duizend betreft de reguliere jaarlijkse afschrijving, € 634 duizend betreft de aflossing van de resterende geamortiseerde transactiekosten onder de oude lening.

Latente belastingvorderingen

Onder de latente belastingvorderingen is een post opgenomen uit hoofde van beschikbare voorwaartse verliescompensatie ter grootte van € 2.668 duizend (2021: € 2.984) voor een gecumuleerd verlies over de afgelopen boekjaren bij Conclusion MBS B.V. omdat het waarschijnlijk is dat er voldoende toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn om het verlies te compenseren. Daarnaast is een belastingvordering van € 61 duizend over de putoptie van 4NG FND B.V. vrijgevallen.

9.5 VORDERINGEN OP HANDELSDEBITEUREN

De vorderingen op handelsdebiteuren zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Nominale waarde uitstaande vordering	61.616	52.616
Af: voorziening wegens oninbaarheid	424	838
	61.191	51.778

Het verloop van de voorziening is als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Stand per 1 januari 2022	838	411
Nieuwe consolidaties	32	232
Vrijval	-563	-105
Dotaties	118	300
Stand per 31 december 2022	424	838

Het bedrag verantwoord onder nieuwe consolidaties betreft op het moment van overname door Conclusion reeds bestaande debiteurenvoorzieningen, die per 31 december 2022 nog steeds van toepassing worden geacht.

In 2022 heeft een vrijval van € 204 duizend plaatsgevonden aangaande de dotatie uit 2021. Dit betrof een klantcontract waarvan de verwachting in 2021 was dat voor € 300 duizend aan creditfacturen moest worden ontvangen. De resterende voorziening is verwacht benodigd te zijn voor 2023.

9.6 OVERIGE VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

Overige vorderingen

Er zijn geen overige vorderingen. De overige vorderingen in 2021 van € 3.077 duizend betreffen de derde en laatste tranche van KWD die aan de passiefzijde was opgenomen onder de kortlopende schulden.

Geactiveerde projectkosten

De geactiveerde projectkosten betreffen transitiekosten die zijn ontstaan bij de verwerving of implementatie van lange termijn beheercontracten en houden verband met de installatie van systemen en processen welke ontstaan na afsluiten van de betreffende contracten. Deze kosten worden naar gelang de looptijd van de beheercontracten afgeschreven ten laste van de kostprijs van de omzet.

Nog te factureren diensten

Nog te factureren diensten betreft in 2022 in de omzet verantwoorde en gerealiseerde diensten die per 31 december 2022 nog niet zijn gefactureerd. Dit betreft hoofdzakelijk dienstverlening op nacalculatiebasis (gerealiseerde uren vermenigvuldigd met het afgesproken tarief).

Overlopende activa

De overlopende activa zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Vooruitbetaalde kosten	7.127	1.999
Waarborgsommen	206	203
Vennootschapsbelasting	618	0
Diversen	713	1.483
	8.664	3.685

De vooruitbetaalde kosten betreffen hoofdzakelijk in 2022 betaalde facturen voor kosten die betrekking hebben op 2023 en verder. Dit betreft voor € 1,600 duizend extern ingekochte software licenties, voor € 800 duizend vooruitbetaalde kosten voor projecten, voor € 350 duizend vooruitbetaalde onderhouds- en supportcontracten die over de jaargrens heenlopen. De resterende € 850 duizend, betreft hoofdzakelijk vooruitbetaalde lease- en huisvestingskosten.

9.7 LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Kastegoeden	1	3
Tegoeden op bank- en girorekeningen	36.870	28.179
	36.871	28.181

Conclusion heeft een kredietfaciliteit bij Rabobank, ABN AMRO en HSBC van € 20 miljoen. Conclusion kent een saldoen rentecompensatie stelsel. Deze heeft per 31 december 2021 een positief saldo. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de vennootschap. Voor een bedrag van € 1.967 duizend betreft dit liquide middelen op zogenaamde G-rekeningen. De saldi op G-rekeningen staan niet ter vrije beschikking van vennootschap maar worden uitsluitend aangewend voor afdrachten van loonheffing en BTW naar de Belastingdienst.

9.8 GROEPSVERMOGEN EN AANDEEL DERDEN

Het eigen vermogen is als volgt samengesteld:

(bedragen x € 1.000)

	Geplaatst kapitaal	Agio Reserve	Andere Wettelijke reserve	Overige reserve	Onverdeeld resultaat	Subtotaal	Aandeel derden	Totaal
Stand per 1 januari 2021	-	14.403	75.706	-37.227	-2.536	50.346	7.106	57.452
Fouterstel	90.110	-14.403	-66.368	-9.338	-	-	-	0
Stand per 1 januari 2021	90.110	-	9.338	-46.565	-2.536	50.346	7.106	57.452
Aankoop deelnemingen	-	-	-	-	-	-	-839	-839
Winstbestemming	-	-	-	-2.536	2.536	-	-	0
Mutatie wettelijke reserve	-	-	-36	36	-	-	-	0
Ingehouden winst	-	-	-	-	4.694	4.694	892	5.586
Kapitaalstorting	-	-	-	854	-	854	-	854
Kapitaalonttrekking	-	-	-	-23.626	-	-23.626	-	-23.626
Uitbreiding belang	-	-	-	-1.545	-	-1.545	-	-1.545
Dividend	-	-	-	-4.816	-	-4.816	-1.170	-5.985
STAK mutaties	-	-	-	14.135	-	14.135	-	14.135
Stand per 31 december 2021	90.110	-	9.302	-64.064	4.694	40.042	5.990	46.032
Mutaties								
Winstbestemming	-	-	-	4.694	-4.694	-	-	0
Mutatie wettelijke reserve	-	-	-229	229	-	-	-	0
Ingehouden winst	-	-	-	-	16.625	16.625	1.035	17.660
Uitbreiding belang	-	-	-	805	-	805	765	1.570
Dividend	-	-	-	-47.595	-	-47.595	-838	-48.433
STAK mutaties	-	-	-	4.688	-	4.688	-	4.688
Stand per 31 december 2022	90.110	-	9.073	-101.243	16.625	14.565	6.952	21.517

Fouterstel 2021

In 2022 is geconstateerd dat de samenstelling van het eigen vermogen per 31 december 2021 niet correct is weergegeven. De oorsprong van de samenstelling van het vermogen ligt in 2016. Deze fout in de samenstelling van het eigen vermogen is in de vergelijkende cijfers 2021 gecorrigeerd. De hoogte van het gepresenteerde eigen vermogen van € 57.452 duizend per 1 januari 2021 en € 46.032 per 31 december 2021 wijzigt niet, omdat het fouterstel ziet op de gepresenteerde samenstelling van het eigen vermogen.

De wettelijke reserve en agio zijn sinds 2016 opgenomen in de jaarrekening. Er is destijds nominaal gestort op aandelen waardoor er geen sprake is van agio en de wettelijke reserve zou louter betrekking moeten hebben op de kosten van ontwikkeling als onderdeel van de immateriële vaste activa (zie paragraaf 9.2). Destijds had de storting van aandelenkapitaal als aandelenkapitaal opgenomen moeten worden in plaats van agioreserve en wettelijke reserve.

De agio reserve van € 14.403 duizend is in zijn geheel gecorrigeerd als aandelenkapitaal en de wettelijke reserve is aangepast van € 75.706 duizend naar € 9.338 duizend, betreffende de wettelijke reserve voor kosten van ontwikkeling per 1 januari 2021 (conform artikel 365 lid 2 Boek 2 BW). Het aandelenkapitaal is aangepast zodat deze € 90.110 duizend bedraagt per 31 december 2021 en zijn de overige reserves verlaagd met € 9.338 duizend naar € 46.565 duizend negatief. De impact per 1 januari 2021 op aandelenkapitaal, agioreserve, wettelijke reserve en overige reserves is respectievelijk € 90.110 duizend toename, € 14.403 duizend afname, € 66.368 duizend afname en € 9.338 duizend afname.

Overige reserve

De overige reserve is toegenomen met de toevoeging van de netto winst uit 2021 (€ 4.694 duizend) en de mutatie van de wettelijke reserve van de overige reserve met € 229 duizend door de afschrijving van de immateriële vaste activa. Daarnaast is in 2022 het belang in KWD uitgebreid met 24,5% in 2022 wat heeft geleid door een toename van de overige reserves met € 526 duizend. Tevens heeft Conclusion Group een totaal dividend uitgekeerd van € 47.595 duizend en hebben er mutaties op de STAK plaatsgevonden wat zowel in- als uitstap betrof, met een totale toename van de overige reserve van € 4.688 duizend.

Onverdeeld resultaat

Het onverdeelde resultaat is enerzijds afgenomen met de toevoeging van de netto winst uit 2021 (€ 4.694 duizend) aan de overige reserve en toegenomen met de netto winst van Conclusion Group over 2022 van € 16.403 duizend.

Aandeel derden

Het aandeel derden is in 2022 gemuteerd door de toevoeging van het aandeel derden in de ingehouden winst over 2022 (€ 1.257 duizend). Daarnaast is het aandeel derden met € 838 duizend toegenomen als gevolg van diverse dividend uitkeringen. De uitbereiding belang bestaat uit;

- de afname van het minderheidsbelang in KWD (€ 389 duizend daling)
- de instap van het management van theFactor.e in STAK 4NG (€ 829 duizend stijging)
- een uitbereiding van het belang in PossibillT B.V. van 30% (€ 299 duizend stijging)
- de verkoop van 1,08% aandelen Conclusion MBS B.V. (€ 35 duizend stijging).

Het aandeel van derden in groepsmaatschappijen per 31 december 2022 is als volgt:

Naam groepmaatschappij	2022	2021
Enterprise Modules B.V.	49,02%	49,02%
KWD Management Diensten B.V.	0%	24,50%
Yellowtail Topco B.V.	7,38%	7,13%
4NG FND B.V.	44,72%	41,62%
Conclusion MBS B.V.	1,08%	0,00%

9.9 VOORZIENINGEN

De voorzieningen zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	Latente belasting verplichting	Jubiläum	Earn-out	Overig	Totaal
Stand per 1 januari 2022	12.421	1.303	15.094	798	29.616
Mutaties:					
Toevoeging in het lopende boekjaar	1.397	111	1.015	116	2.639
Vrijval ten gunste van het resultaat	-25	-34	-3.894	-	-3.953
Onttrekking in het lopende boekjaar	-3.461	-26	-7.470	-800	-11.757
Overige mutaties	-	-	-	-	-
Saldo	-2.089	51	-10.349	-684	-13.070
Stand per 31 december 2022	10.332	1.354	4.745	114	16.546

Latente belastingverplichting

Conclusion Group heeft latente belastingen verplichtingen gevormd volgens uit de Purchase Price Allocations van acquisities, waarbij een deel van de goodwill als immaterieel vast actief is geïdentificeerd. Aangezien de reële waardebeoordelingen van deze immateriële vaste activa fiscaal niet worden gevolgd, ontstaat er een tijdelijk waarderingsverschil tussen commercieel en fiscaal. De looptijd van de waarderingsverschillen volgt de looptijd van de amortisatietermijnen van de geïdentificeerde immateriële vaste activa. Op het moment van aankoop van Conclusion B.V. door Conclusion Group op 19 april 2016 beschikte Conclusion over een grote orderportefeuille. In 2022 zijn voor nieuwe acquisities meerdere orderportefeuilles toegevoegd evenals merknamen en klantrelaties.

Het verloop van de boekwaarde van de gevormde passieve belastinglatenties kan als volgt worden weergegeven:

(bedragen x € 1.000)

	Conclusion Confidential	Yellowtail	Hot Item	AR Holding	4NG	Conclusion	Nieuwe acquisities Conclusion	Conclusion Group	Totaal
Stand per 1 januari 2022	400	508	73	139	-	1.056	5.411	4.833	12.420
Mutaties:									
Vrijval	-	-	596	-139	-	-	-	-116	341
Mutatie via de winst- en verliesrekening -90	-	-135	-355	-	-21	-	-1.373	-1.849	-3.823
Wijziging belastingtarief	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Wijziging fiscale eenheid	-	-	-	-	-	-1.056	-	1.056	-
Toevoeging	-	-	-	-	261	-	1.133	-	1.394
Saldo	-90	-135	241	-139	240	-1.056	-240	-909	-2.088
Stand per 31 december 2022	310	373	314	-	240	-	5.171	3.924	10.332

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening is opgenomen tegen de beste schatting van bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen per balansdatum. Bij de bepaling van de verplichting uit hoofde van voorwaardelijke rechten wordt rekening gehouden met de kans op voortijdige beëindiging van het dienstverband. De waardering geschiedt tegen contante waarde aangezien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is. De contante waarde van de jubileum voorziening is € 1.354 duizend (2021: € 1.303 duizend). De nominale waarde van de jubileum voorziening is € 1.442 duizend. Voor de contante waarde bepaling van de voorziening ultimo 2022 is een disconteringsvoet gehanteerd van 2,4% (2021: 2%). Het rendement op staatsleningen is als maatstaf gebruikt voor de bepaling van de disconteringsvoet.

Earn-out voorziening

De toevoegingen aan de voorziening voor earn-out verplichtingen heeft betrekking op de overname van theFactor.e en Morgens. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar paragraaf 9.1. De onttrekking van € 3.894 duizend betreft een finale correctie (afboeking) op de earn-out van HotItem als gevolg van bijgestelde verwachtingen alsmede een afboeking op de earn-out van D&A. De overige onttrekkingen betreffen betalingen voor in totaal € 7.470 duizend, hiervan heeft € 1.500 duizend betrekking op D&A, € 3.000 duizend betrekking op Mediaan en € 2.405 duizend op HotItem, € 331 duizend betrekking op Bikkelhart en € 233 duizend op Nextmoves.

Overige voorzieningen

Ten aanzien van de voorziening van Heerlen is in 2022 € 16 duizend gedoteerd op basis van een herijking van het aantal vierkante meters en indexatie. De onttrekking bedraagt € 558 duizend door een betaling van € 558 duizend, zijn de 2e (van 2) termijnen beëindigingsvergoeding. Het restant van de voorziening betreft een leegstand voorziening voor de niet gebruikte m2 (€ 213 duizend) welke volledig in 2022 is opgenomen. De toevoeging aan het lopende boekjaar van € 100 duizend betreft een voorziening voor een mogelijke eigen risico betaling. .

De looptijd van de voorzieningen is als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	Latente belasting verplichting	Jubiläum	Earn-out	Overig	Totaal
<1 jaar	2.306	50	4.370	114	6.840
1 tot 5 jaar	7.794	200	375	-	8.369
>5 jaar	232	1.104	-	-	1.336
Totaal	10.332	1.354	4.745	114	16.545

9.10 LANGLOPENDE SCHULDEN

De langlopende schulden (inclusief het kortlopend deel) zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	Kredietinstelling	Overig	Totaal
Stand per 1 januari			
Hoofdsom	163.337	788	164.125
Boekwaarde per 1 januari 2022	163.337	788	164.125
Mutaties:			
Nieuwe financiering	230.000	0	230.000
Overige nieuwe verplichting	0	0	0
Herwaardering	0	0	0
Aflossing in het jaar	-163.337	-788	-164.125
Restant hoofdsom per 31 december 2022	230.000	0	230.000
Kortlopend deel per 31 december 2022	0	0	0
Langlopend deel per 31 december 2022	230.000	0	230.000

Schulden aan kredietinstellingen

De leningen die in 2018 en 2021 zijn aangegaan met een hoofdsom van € 124,5 miljoen en respectievelijk € 18,8 miljoen en € 20,0 miljoen zijn op 21 december 2022 volledig afgelost. Conclusion Group is op dezelfde datum twee nieuwe leningen aangegaan met een totale hoofdsom van € 230 miljoen. De rente bestaat in de eerste lening (€ 60 miljoen) uit een 3-maands euribor plus opslag. De tweede lening (€ 170 miljoen) heeft tevens een rente bestaande uit de 3-maands euribor plus opslag.

De nieuwe leningen zijn afgesloten voor het financieren van in 2022 gepleegde acquisities en uitkering van dividend. De leningen betreffen trekkingen onder een totale acquisitiefaciliteit van € 410 miljoen. De

afsluit- en financieringskosten met betrekking tot deze faciliteit van € 11,374 duizend zijn opgenomen onder de financiële vaste activa en worden geamortiseerd over de looptijd van de leningen. Over het niet gebruikte deel van de leningsfaciliteiten wordt een bereidstellingsprovisie betaald.

Overige langlopende schulden

De overige verplichtingen zijn volledig afgelost.

De looptijd van de financiering is 6 jaar.

9.11 BELASTINGEN EN PREMIES SOCIALE VERZEKERINGEN

De belastingen en premies sociale verzekeringen zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Omzetbelasting	18.440	18.745
Loonbelasting en premies sociale verzekeringen	7.217	7.805
Vennootschapsbelasting	4.539	8.196
Dividendbelasting	685	0
Totaal	30.880	34.746

Bij MBS is sprake van uitgestelde belastingbetaling van € 1.541 duizend (loonheffingen en BTW) als gevolg van het coronavirus. Bij de overige entiteiten is geen gebruik gemaakt van de overheidsregelingen om de impact van het coronavirus te beperken. De uitgestelde belasting zal naar verwachting in 2022 volledig worden betaald.

9.12 OVERIGE KORTLOPENDE SCHULDEN EN OVERLOPENDE PASSIVA

Vooruitgefactureerde diensten

De vooruitgefactureerde diensten betreffen diensten waarvoor de factuur voor balansdatum naar de klant is gestuurd maar de dienst nog moet worden gerealiseerd en ook nog niet in de omzet is verantwoord.

Overlopende passiva

De overlopende passiva zijn als volgt nader uit te splitsen:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Nog te ontvangen facturen	8.569	7.742
Nog te betalen projectkosten	1.450	1.245
Nog te betalen bonussen	13.695	12.484
Reservering vakantiegeld	6.670	5.966
Reservering vakantiedagen	4.893	4.416
Nog te betalen rente	830	1.505
Nog te betalen pensioenpremie	51	120
Nog te betalen overige kosten	8.938	1.981
Totaal	45.097	35.457

De nog te ontvangen facturen zijn gestegen door de algehele verhoging van de kosten door de groei van Conclusion.

De nog te betalen bonussen zijn hoger dan per 31 december 2021 door enerzijds een groter personeelsbestand en anderzijds het goede jaarresultaat van de groep.

De hogere reserveringen voor vakantiegeld en -dagen wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door het groeiende personeelsbestand dat in 2022 grotendeels wordt veroorzaakt door de acquisities.

De hogere nog te betalen overige kosten wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door het nog te betalen dividend van € 4.421 duizend.

9.13 ONDERHANDEN PROJECTEN

Onderhanden projecten

De onderhanden projecten zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Cumulatief verantwoorde projectopbrengst	30.139	8.295
Cumulatieve voorschotten	-27.818	-9.129
Totaal onderhanden projecten	2.321	-833
Waarvan nog te factureren	3.633	414
Waarvan vooruitgefactureerd	-1.311	-1.698
Totaal onderhanden projecten	2.321	-1.283

De onderhanden projecten betreffen projecten in opdrachten van derden waarbij sprake is van een vooraf overeengekomen vergoeding. De looptijd van de onderhanden projecten is in veruit de meeste gevallen korter dan een jaar. Het saldo onderhanden projecten betreft het verschil tussen de in de winst- en verliesrekening als omzet verantwoorde gerealiseerde projectonderdelen (deliverables of mile stones) en anderzijds de cumulatieve voorschotten.

De opbrengsten uit onderhanden projecten worden overeenkomstig de Percentage of Completion methode verantwoord. Hierbij wordt de voortgang van het project, uitgedrukt in gerealiseerde uren t.o.v. totaal begrote uren, als maatstaf gehanteerd voor de voortgang. De facturen worden gestuurd op basis van met de klant contractueel overeengekomen factuurtermijnen.

De cumulatief verantwoorde projectopbrengsten zijn in 2022 significant hoger dan in 2021 aangezien het aantal en de omvang van fixed price projecten toenemen, alsmede de groei van Conclusion als geheel. Achtergestelde start van projecten in verband met de uitbraak van het coronavirus zijn weer volledig draaiende. De cumulatief verantwoorde projectopbrengst van € 30.139 duizend is in zijn geheel in het resultaat van 2022 verantwoord.

In de post onderhanden projecten zijn geen kosten inbegrepen die zijn gemaakt ter verkrijging van projecten. Daarnaast is op balansdatum geen sprake van situaties waarin Conclusion of haar groepsmaatschappijen formeel in gebreke zijn gesteld door opdrachtgevers danwel dat door opdrachtgevers bedragen zijn ingehouden op reeds gefactureerde termijnen. Voorts is geen sprake van onder de post onderhanden projecten geactiveerde uitgaven voor nog niet verrichte prestaties.

9.14 FINANCIËLE INSTRUMENTEN

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten. De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van de groep zijn het renterisico, het kredietrisico en het liquiditeitsrisico.

Rente, valuta en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. Conclusion

Group B.V. heeft als moeder van Conclusion B.V. het beleid om afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Als gevolg van de indirecte acquisitie van de Yellowtail Software Ltd., kan de balans van de groep beïnvloed worden door wisselende koersverschillen tussen de Zuid Afrikaanse ZAR en de Euro. De groep heeft het beleid deze verschillen niet af te dekken. De acquisities in 2022 hebben niet geleid tot additionele valutarisico's.

Kredietrisico

De groep handelt enkel met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen. Tevens heeft de groep richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke financiële instelling en debiteur te beperken. Bovendien bewaakt de groep voortdurend haar vorderingen en hanteert de groep een strikte aanmaningsprocedure. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico voor de groep minimaal.

Liquiditeitsrisico

De marktwaarde van het merendeel van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, effecten, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan. Voor verdere detaillering, zie de paragrafen over renterisico en kredietrisico hierboven.

9.15 NIET IN DE BALANS OPGENOMEN REGELINGEN EN VERPLICHTINGEN

9.15.1 Garanties

Kredietinstellingen hebben een kredietfaciliteit ter beschikking gesteld met een maximum van € 30.000 duizend. Voor deze kredieten zijn de volgende zekerheden gesteld: pandrecht op vlottende activa inclusief intercompany, bankrekeningen en hoofdelijke aansprakelijkheid van Conclusion B.V. en haar groepsmaatschappijen. Hierbinnen zijn garanties verstrekt door kredietinstellingen voor een bedrag van maximaal € 941 duizend.

9.15.2 Fiscale eenheid

Conclusion Group B.V. en haar dochterondernemingen die in aanmerking komen voor een fiscale eenheid, een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting en omzetbelasting. Yellowtail Topco B.V., AMIS Holding B.V., Enterprise Modules B.V., KWD Management Diensten B.V., Hot ITem Groep B.V., Conclusion Confidential B.V., AR Holding B.V., 4NG FND B.V., myBrand B.V., Mediaan Holding B.V., Conclusion MBS B.V. en Morgens B.V. doen separaat aangifte voor de vennootschapsbelasting in verband met toepassing van de innovatiebox of omdat het geen 100% deelneming betreft. Elk der vennootschappen is volgens de standaardvoorwaarden aansprakelijk voor de te betalen belasting van alle bij de fiscale eenheid betrokken vennootschappen.

9.15.3 Claims

Er lopen geen materiële claims tegen Conclusion Group of met Conclusion Group als claimende partij.

9.15.4 Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur, onderhuur en operational leasing.

8.15.4 Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van huur, onderhuur en operational leasing.

De looptijd en onderverdeling is als volgt:

(bedragen x € 1.000)

	Huur	Lease	Totaal
< 1 jaar	4.841	8.593	13.434
> 1 jaar en < 5 jaar	16.492	8.937	25.429
> 5 jaar	2.278	0	2.278
Totaal	23.611	17.530	41.142

9.16 VERBODEN PARTIJEN

Conclusion Group B.V. is onderdeel van NPM Capital N.V., en op haar beurt via SHV Nederland B.V. onderdeel van SHV Holdings N.V. Conclusion Group B.V. is de houdstermaatschappij van Conclusion B.V. Allen voor meer dan 50%. De totale omzet van Conclusion Group bij onderdelen van NPM en SHV bedroeg in 2022 € 8.878 duizend. Conclusion Group heeft niet ingekocht bij verbonden partijen. De verkopen tussen de verbonden partijen vinden plaats tegen voorwaarden die als marktconform worden beschouwd.

9.17 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM BIJ DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van Business Solutions Work Force B.V. en Mediaan Accountmanagement and Billing Company B.V. (als verdwijnende vennootschappen) gevoegd in de juridische entiteit Mediaan/ABS B.V. (als verkrijgende vennootschap).
- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van Conclusion Zuyd en Mediaan Holding B.V. gevoegd in de juridische entiteit Mediaan/ABS B.V.
- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van AR Holding B.V. gevoegd in de juridische entiteit Conclusion B.V.
- Per 1 januari 2023 heeft Conclusion B.V. middels een aandelentransactie Enterprise Modules B.V. verkocht aan Hajee Beheer B.V.
- Per 1 januari 2023 heeft 4NG FND B.V. volledige zeggenschap verkregen over Nexwork B.V. middels een aandelenoverdracht.
- Per 2 januari 2023 heeft 4NG FND B.V. volledige zeggenschap verkregen over Bright Alley B.V. middels een aandelenoverdracht van Conclusion B.V. aan 4NG FND B.V.
- Per 2 januari 2023 zijn de statuten van Mediaan/ABS B.V. gewijzigd, met dien verstande dat de naam is aangepast naar Conclusion Mediaan B.V.
- Per 1 februari 2023 zijn de statuten van NPM Investments V B.V. gewijzigd, met dien verstande dat de naam is aangepast naar Conclusion Group B.V.
- Per 1 maart 2023 heeft Conclusion B.V. haar aandelen Employee Performance Group B.V. verkocht aan Archipel Academy B.V.
- Per ingang van 31 maart 2023 heeft Conclusion een drietal rente-instrumenten (interest rate cap) afgesloten ter bescherming tegen een ongewenste renteontwikkeling op de langlopende leningen. De instrumenten zijn verdeeld in drie gelijke delen van allen € 50 miljoen en lopen af op 31 maart 2025, 31 maart 2027 en 31 maart 2029. Op balansdatum 31 maart 2023 wordt € 150 miljoen van de aangewende kredietfaciliteit afgedekt.

10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING



10 TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

10.1 OMZET EN BRUTO OMZETRESULTAAT

Het bruto omzetresultaat is als volgt te specificeren:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Netto omzet	440.560	346.901
Kosten directe medewerkers	198.652	158.906
Honoraria inhuur derden en inkoop	65.428	37.307
Overige kosten van inkoop	34.070	31.609
Kostprijs van de omzet	298.149	227.822
Bruto omzetresultaat	142.410	119.079
In % van de omzet	32,3	34,3

Het overgrote deel van de omzet wordt gerealiseerd (gebied waar de diensten worden verricht) vanuit Nederland. Daarnaast is in 2022 € 2.325 duizend omzet gerealiseerd vanuit Zuid-Afrika (2021: € 1.875 duizend), € 9.876 vanuit Duitsland (2021: € 1.389) en € 3.834 duizend vanuit België (2021: € 290).

De afzetgebieden van de groep (landen waarin de afnemers van Conclusion zijn gevestigd) bevinden zit hoofdzakelijk in West-Europa. De geografische spreiding van de gerealiseerde omzet is als volgt:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Europese Unie	435.190	346.531
Nederland	422.575	343.736
EU overig	12.615	2.796
Andere landen in Europa	3.960	207
Azië	707	18
Noord- en Midden Amerika	88	56
Afrika	577	17
Midden Oosten	20	57
Oceanië	18	14
Netto omzet	440.560	346.901

Het overgrote deel van de omzet komt tot stand door overige zakelijke dienstverlening.

De belangrijkste prestatieverplichtingen zijn ingedeeld in business units op basis van goederen en diensten. Voor de interne besturing wordt onderscheid gemaakt in onderstaande categorieën. De omzet per categorie is als volgt:

(bedragen x € 1.000)

		2022	2021
Consultancy	Diensten	113.971	92.908
Managed Services		143.358	135.551
Hardware	Goederen	11.937	10.537
Overig	Diensten	131.421	125.014
Projecten	Diensten	139.216	91.373
Licenties		24.914	18.413
Gebruik	Goederen	6.567	4.262
Toegang	Diensten	18.347	14.151
Overig		19.101	8.656
Hardware	Goederen	0	0
Overig niet-hardware	Diensten	19.101	8.656
Netto omzet		440.560	346.901

Consultancy

Totale omzet/opbrengsten uit Consultancy (diensten) is in 2022 € 113.971 duizend. Er bevindt zich geen ruil van diensten in de categorie Consultancy.

Managed Services

Totale omzet/opbrengsten uit Managed Services (diensten) is in 2022 € 143.358 duizend. In deze prestatieverplichting bevindt zich ook hardware, welke goederen zijn. Deze zijn apart gemeten en zijn voor 2022 € 11.937 duizend. Het restant is Managed Services (diensten). Er bevindt zich geen ruil van diensten in de categorie Managed Services.

Projecten

Totale omzet/opbrengsten uit Projecten (diensten) is in 2022 € 139.216 duizend. Er bevindt zich geen ruil van diensten in de categorie Projecten.

Licenties

Totale omzet/opbrengsten uit Licenties is in 2022 € 24.914 duizend. Deze prestatieverplichting wordt verdeeld in Licenties voor gebruik (€ 6.567 duizend), welke goederen zijn, en Licenties met toegang (€ 18.347 duizend), welke diensten betreffen. Er bevindt zich geen ruil van diensten in de categorie Licenties.

Overig

Totale omzet/opbrengsten uit Overig is in 2022 € 19.101 duizend. Deze prestatieverplichting wordt verdeeld in hardware (nil), welke goederen zijn, en overige omzet onder diensten (€ 19.101 duizend). Er bevindt zich geen ruil van diensten in de categorie Overig.

9.2 BEDRIJFSLASTEN

De bedrijfslasten van € 87.937 duizend bestaan uit:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Verkoopkosten	3.176	2.961
Indirecte medewerkerskosten	48.066	38.257
Afschrijvingen en waardeveranderingen	31.012	41.671
Overige bedrijfskosten	24.084	17.721
Algemene beheerkosten	103.161	97.649
Totaal	106.337	100.610

Verkoopkosten

De verkoopkosten waren in 2022 hoger dan in 2021 en bestaan hoofdzakelijk uit marketing- en positioneringskosten.

Medewerkerskosten

De medewerkerskosten zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Salarissen	211.133	165.804
Sociale lasten	10.674	7.584
Pensioenen en arbeidsongeschiktheid	4.623	3.478
Studiekosten	3.017	1.885
Reis-, verblijf-, representatie- en overige kosten	17.270	18.411
Toerekenen aan kostprijs van de omzet	-198.652	-158.906
Totaal indirecte medewerkerskosten	48.066	38.257

De salarissen, sociale lasten en pensioenlasten zijn in 2022 gestegen ten opzichte van 2021 door enerzijds een algehele stijging van het de gemiddelde bruto lonen per werknemer (5,1%) en anderzijds een groei van het aantal medewerkers in dienst (469 werknemers gemiddeld).

Bezoldiging bestuurder

Aan bezoldigingen met inbegrip van pensioenlasten als bedoeld in artikel 2:383 lid 1 BW, is in het boekjaar ten laste van Conclusion Group B.V. en groepsmaatschappijen gekomen voor statutair bestuurders een bedrag van € 684 duizend (2021: € 687 duizend). Er zijn in 2022 en 2021 geen leningen, voorschotten en garanties door Conclusion Group B.V. verstrekt aan de bestuurders.

Aan de Raad van Commissarissen (3 leden) is in 2022 een totale vergoeding betaald van € 118 duizend.

Personeelsbestand

Bij de groep waren in 2022 gemiddeld 2.620 werknemers in dienst (2021: 2.151).

Afschrijvingskosten

De afschrijvingskosten op immateriële en materiële vaste activa zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Overige immateriële vaste activa	11.531	13.348
Goodwill	15.584	24.950
Materiële vaste activa	3.655	3.373
Impairment	242	0
	31.012	41.671

De handelsnamen, klantrelaties en orderportefeuilles zijn opgenomen onder de overige immateriële vaste activa en hebben een afschrijvingstermijn die varieert van 0,3 tot 15 jaar. Zelf ontwikkelde en ingekochte over immateriële vaste activa worden afgeschreven in 5 jaar.

Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Verkoopkosten	3.176	2.961
Kantoorkosten	7.894	6.152
Advieskosten	3.020	2.650
Huisvestingskosten	7.739	6.203
Algemene kosten	5.432	2.715
	27.260	20.683

Kantoorkosten bestaan hoofdzakelijk uit IT voorzieningen. In 2022 zijn deze kosten toegenomen door groei van het personeelsbestand.

De advieskosten zijn in 2022 hoger dan voorgaand jaar door stijgende kosten van accountantscontrole en fiscaal en juridisch advies. Voor de toelichting op het honorarium van de accountant wordt verwezen naar de toelichting in deze paragraaf aangaande honoraria accountant.

De huisvestingskosten zijn in 2022 toegenomen in verband met een toename van aantal locaties alsmede het aantal medewerkers. In 2021 is ten laste van de huisvestingskosten een leegstandvoorziening gevormd welke gedurende 2022 is genuttigd.

De algemene kosten zijn in 2022 hoger dan in 2021 door hogere managementkosten (€ 1.350 duizend), strategische planningskosten (€ 1.000 duizend) en hogere verzekeringskosten (€ 330 duizend).

Honoraria accountant

De volgende honoraria van Ernst & Young Accountants LLP, PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs, PricewaterhouseCoopers Accountants, Govers Accountants, RSM Accountants en Van Asselt Accountants zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en haar deelnemingen. Een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a BW. De honoraria zijn opgenomen volgens het kasstelsel.

(bedragen x € 1.000)

	Ernst & Young Accountants LLP	PWC Belasting- adviseurs	PWC Accountants	Govers Accountants	RSM Accountants	Van Asselt	Overig	Totaal
Controle jaarrekening	682	0	36	78	0	37	25	858
Andere controle-opdrachten	0	0	7	15	0	0	7	29
Fiscaal advies	0	157	0	0	0	0	0	157
Andere niet-controle diensten	0	0	60	52	29	2	30	173
Totaal	682	157	103	145	29	39	62	1.217

10.3 OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit een tweetal transacties. De eerste betreft de boekwinst op de verkoop van Bright Alley (€ 200 duizend). De Learning Services activiteiten zijn aan Archipel Academy verkocht via een activa passiva transactie in 2021. Gedurende 2022 heeft er een nabetaling van €200 duizend plaatsgevonden. De tweede transactie betreft de verkoop van 1,08% aandelen Conclusion MBS welke heeft zorggedragen voor de resterende € 96 duizend overige bedrijfsopbrengsten.

(bedragen x € 1.000)

10.4 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

De financiële baten en lasten bestaan hoofdzakelijk uit rentelasten op de door kredietinstellingen verstrekte leningen en daarnaast uit rente op de rekening-courant faciliteit bij de Rabobank. De rentelasten zijn in 2022 hoger dan in 2021 door het aantrekken van een nieuwe lening voor het financieren van acquisities.

10.5 BELASTINGEN OVER DE WINST

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. Bij deze opstelling wordt rekening gehouden met fiscale eenheden.

De belastinglast over het resultaat in de geconsolideerde winst -en verliesrekening bestaat uit de volgende componenten:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Vennootschapsbelasting lopend jaar	13.695	11.434
Vennootschapsbelasting voorgaand jaar	265	-151
Vorming/herziening van latente belasting voorzieningen	-4.058	-1.604
Effect wijziging belastingtarief voor latenties	-	199
Per saldo een last	9.902	9.878

De belastingdruk voor Conclusion Group over 2022 is uitgekomen op 35,9% (2021: 63,9%). De nominale belastingdruk komt overeen met de nominale belastingtarieven zoals deze gelden binnen Nederland.

	2022 %
Nominaal tarief	25,8
Goodwill	11,9
PPA's overnames	9,9
Innovatiebox	-1,8
Gemengde kosten	0,6
Belastinglatenties	-12,1
Opstaptarief	-3,3
Overige correcties	4,9
Effectief tarief	35,9

10.6 RESULTAAT AANDEEL DERDEN

Het aandeel van derden in het resultaat van 2022 bedraagt € 1.035 duizend.

Het resultaat aandeel derden bedraagt per werkmaatschappij het onderstaande bedrag over 2022 (in € duizend):

Werkmaatschappij	Belang (economisch)	Aandeel derden in het resultaat over 2021
Enterprise Modules B.V.	50,98%	78
Conclusion MBS B.V.	98,92%	12
Yellowtail Topco B.V.	92,62%	253
4NG FND B.V.	55,28%	692
Totaal		1.035

11. TOELICHTING OP HET GECONSOLIDEERDE KASSTROOMOVERZICHT

11.1 KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN

De kasstroom uit operationele activiteiten laat een fors lager saldo zien dan in 2021 dat hoofdzakelijk wordt veroorzaakt door de mutatie in de voorzieningen. Dit wordt deels veroorzaakt door de aanpassing van de toekomstige earn-outs. Ook laten de mutaties in het werkkapitaal een forse daling zien door voornamelijk operationele vorderingen en onderhanden projecten. Daarnaast is in 2022 meer rekening courant rente aan de Rabobank en ABN Amro Bank betaald over credit tegoeden op de reguliere rekening-courant rekeningen.

11.2 KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN

Onder de verwerving van materiële en immateriële vaste activa zijn alleen de investeringen opgenomen waarvoor in 2022 geldmiddelen zijn aangewend. Dit betreft in 2022 hoofdzakelijk goodwill en overige bij acquisities geïdentificeerde over immateriële vaste activa zoals beschreven in paragraaf 9.1. De investering in overige financiële vaste activa betreffen de transactiekosten van de nieuwe langlopende leningen (herfinanciering). Onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten is ook de opbrengst (boekwinst) verantwoord van € 296 duizend als gevolg van de verkoop van de Bright Alley activiteiten in 2022 (€ 200 duizend) en de verkoop van 1,08% aandelen MBS (€ 96 duizend).

11.3 KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN

In de kasstroom uit financieringsactiviteiten is de nieuwe langlopende lening (€ 230.000 duizend) alsmede de aflossing van de oude lening (€ 164.125 duizend) opgenomen. Daarnaast zijn de dividenduitkeringen (€ 48.433 duizend) en in- en uitstroom van STAK (€ 4.688 duizend) opgenomen. De overnames van theFactor.e en Morgens zijn verwerkt voor in totaal € 722 duizend. Daarnaast is € 788 duizend aan overige langlopende schulden afgelost.

12 ENKELVOUDIGE JAARREKENING PER 31 DECEMBER 2022

12.1 ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2022

ACTIVA (voor resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	2022	2021
Immateriële vaste activa			
	14.1		
Goodwill		33.289	35.801
Merknaam en orderportefeuille		12.554	16.417
		45.843	52.218
Financiële vaste activa			
	14.3		
Deelnemingen		115.378	89.739
Leningen en waarborgsommen		80.819	65.920
Overige financiële vaste activa		11.373	1.030
		207.571	156.689
Totaal vaste activa		253.414	208.907
Vlottende activa			
Vorderingen op groepsmaatschappijen	14.4	8.156	8.991
Belastingen en premies sociale verzekeringen	14.5	3.774	2.895
Overlopende activa		10	0
Nog te ontvangen rente		0	245
Totaal vlottende activa		11.940	12.131
Totaal activa		265.354	221.038

PASSIVA (voor resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	2022	2021
Eigen vermogen	14.7		
Geplaatst kapitaal		90.110	90.110
Agio reserve		0	0
Wettelijke reserves		0	0
Overige reserves		-92.170	-54.762
Onverdeelde winst		16.625	4.694
		14.565	40.042
Voorzieningen	14.8		
Latente belastingen		2.623	4.834
		2.623	4.834
Langlopende schulden	14.9		
Schulden aan kredietinstellingen		230.000	163.337
		230.000	163.337
Kortlopende schulden	14.10		
Crediteuren		793	176
Schulden aan groepsmaatschappijen		2	1
Schulden aan kredietinstellingen		10.501	11.140
Nog te betalen rente		580	1.500
Overlopende passiva		6.290	8
Totaal vlottende passiva		18.166	12.825
Totaal passiva		265.354	221.038

12.2 ENKELVOUDIGE WINST-VERLIESREKENING OVER 2021

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Aandeel in resultaat van ondernemingen		
waarin wordt deelgenomen na belasting	24.449	19.198
Overig resultaat na belasting	-7.824	-14.504
Netto resultaat	16.625	4.694

Aangezien de winst -en verliesrekening over 2022 van Conclusion Group B.V. in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is volstaan met de weergave van een beknopte winst- en verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

13 GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING EN RESULTAATBEPALING IN DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

13.1 ALGEMEEN

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2022 van Conclusion Group B.V. Voor zover posten uit de balans en winst-en-verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. De jaarrekening is tevens opgesteld op basis van vergelijkbaarheid met voorgaande jaren. De jaarrekening is opgemaakt op 17 mei 2023.

13.2 GRONDSLAGEN

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

13.3 RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het aandeel in het resultaat van deelnemingen omvat het aandeel van Conclusion Group B.V. in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen Conclusion Group B.V. en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten, worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep. Bij deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, wordt het dividend als resultaat aangemerkt. Verwerking hiervan vindt plaats onder de financiële baten en lasten.

14. TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2021

14.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

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

(bedragen x € 1.000)

	Goodwill	Merknaam en Orderportefeuille	Totaal
Stand per 1 januari 2022			
Aanschaffingswaarde	84.241	38.628	122.869
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-48.440	-22.211	-70.651
Boekwaarde per 1 januari 2022	35.801	16.417	52.218
Mutaties in de boekwaarde:			
Investerings	0	0	0
Impairment/desinvesterings	0	0	0
Afschrijvingen	-2.512	-3.863	-6.375
Saldo	-2.512	-3.863	-6.375
Stand per 31 december 2022			
Aanschaffingswaarde	84.241	38.628	122.869
Cumulatieve afschrijving en waardevermindering	-50.952	-26.074	-77.026
Boekwaarde per 31 december 2022	33.289	12.554	45.843

De mutaties op de immateriële vaste activa van Conclusion Group enkelvoudig betreffen in 2022 enkel de reguliere amortisaties. Gedurende 2022 is de afschrijvingstermijn van de goodwill aangepast wat voor Conclusion Group een impact had van € 5.912 duizend.

14.2 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De financiële vaste activa (exclusief deelnemingen) zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	Geamortiseerde transactiekosten leningen	Leningen	Totaal
Stand per 1 januari 2022			
Beginwaarde	1.744	93.101	94.845
Cumulatieve herwaardering en waardevermindering	-714	-27.182	-27.896
Boekwaarde per 1 januari 2022	1.030	65.919	66.949
Mutaties in de boekwaarde:			
Investerings	11.374	14.900	26.274
Afschrijvingen/aflossingen	-1.030	0	-1.030
Saldo	10.343	14.900	25.243
Stand per 31 december 2022			
Beginwaarde	11.374	108.001	119.375
Cumulatieve herwaardering en waardevermindering	0	-27.182	-27.182
Boekwaarde per 31 december 2022	11.374	80.819	92.193

Op 12 september 2018 is Conclusion B.V. een intercompany lening aangegaan bij Conclusion Group B.V. Dit voor € 65.919 duizend. In 2022 heeft Conclusion B.V. een nieuwe intercompany lening afgesloten met Conclusion Group B.V. van € 14.900 duizend op 29 september 2022. De nieuwe leningen zijn afgesloten voor het financieren van in 2022 gepleegde acquisities.

Deelnemingen

Het verloop van de deelnemingen is als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Stand per 1 januari 2022	89.739	80.816
Mutaties:		
Resultaat deelneming	25.113	19.198
Kapitaalstorting	0	4.896
Kapitaalonttrekking	0	-13.626
Uitbreiding belang	526	-1.545
Saldo	25.639	8.923
Stand per 31 december 2022	115.378	89.739

Resultaat deelneming

Het resultaat deelnemingen betreft de som van de netto resultaten van alle werkmaatschappijen waarin wordt deelgenomen gecorrigeerd voor het aandeel in de winst van derden.

Uitbreiding belang

In 2022 is het belang in KWD uitgebreid met 24,5% in 2022 wat heeft geleid door een toename van de deelnemingswaarde met € 526 duizend.

14.3 VORDERINGEN OP GROEPSMAATSCHAPPIJEN

De vorderingen op groepsmaatschappijen betreft voor € 8.156 duizend een vordering op Conclusion voortkomend uit de te betalen interest op de intercompany lening van € 80.819 duizend.

14.5 BELASTINGEN EN PREMIES SOCIALE VERZEKERINGEN

De belastingen en premies sociale verzekeringen zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Vennootschapsbelasting	3.652	2.887
Omzetbelasting	138	24
Loonbelasting en premies sociale verzekeringen	-15	-15
Totaal	3.774	2.895

14.5 EIGEN VERMOGEN

Conclusion Group B.V. heeft geen maatschappelijk kapitaal. Het aandelenkapitaal van € 90.109.386 is verdeeld in:

- 25.909.386 aandelen van € 1 nominaal
- 64.200.000 cumulatief preferente aandelen van € 1 nominaal

De aandelen zijn in hun geheel geplaatst. Ten aanzien van de cumulatief preferente aandelen geldt dat zij een stemrecht bezitten en een vast (cumulatief) rendement van 8% hebben.

Het eigen vermogen is als volgt samengesteld:

(bedragen x € 1.000)

	Geplaats Kapitaal	Agio reserve	Wettelijke reserves	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal
Stand per 1 januari 2021	0	14.403	75.706	-37.227	-2.536	50.346
Foutherstel	90.110	-14.403	-75.670	-37	0	0
Stand per 1 januari 2021	90.110	0	36	-37.264	-2.536	50.346
Winstbestemming	0	0	0	-2.536	2.536	0
Mutatie wettelijke reserve	0	0	-36	36	0	0
Ingehouden winst	0	0	0	0	4.694	4.694
Kapitaalstorting	0	0	0	854	0	854
Kapitaalonttrekking	0	0	0	-23.626	0	-23.626
Uitbreiding belang	0	0	0	-1.545	0	-1.545
Dividend	0	0	0	-4.816	0	-4.816
STAK mutaites	0	0	0	14.135	0	14.135
Stand per 31 december 2021	90.110	0	0	-54.762	4.694	40.042
Mutaties						
Winstbestemming	0	0	0	4.694	-4.694	0
Ingehouden winst	0	0	0	0	16.625	16.625
Uitbreiding belang	0	0	0	805	0	805
Dividend	0	0	0	-47.595	0	-47.595
STAK mutaites	0	0	0	4.688	0	4.688
					0	
Stand per 31 december 2022	90.110	0	0	-92.170	16.625	14.565

In 2022 is geconstateerd dat de samenstelling van het eigen vermogen in 2021 niet correct is weer-gegeven. Voor de toelichting op het foutherstel wordt verwezen naar de toelichting in paragraaf 9.8. De mutatie in de andere wettelijke reserve betreft de mutatie in de boekwaarde van de kosten van ontwikkeling.

Voor de mutaties in het eigenvermogen wordt verwezen naar de toelichting in paragraaf 9.8.

De Algemene Vergadering wordt voorgesteld het resultaat na belastingen over 2022 toe te voegen aan de overige reserves. Gedurende 2022 is besloten € 47.595 duizend aan dividend uit te keren uit de overige reserves. Hiervan is € 4.421 duizend in januari 2023 betaald. Het resultaat na belastingen over 2022 is opgenomen in de post onverdeeld resultaat in het eigen vermogen.

De jaarrekening 2022 is vastgesteld in de Algemene Vergadering gehouden op 17 mei 2023. De Algemene Vergadering heeft de bestemming van het resultaat bepaald conform het daartoe gedane voorstel.

14.6 VOORZIENINGEN

De voorzieningen zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

Latente belasting verplichting	
Stand per 1 januari	4.834
Mutaties:	
Dotatie in het lopende boekjaar	-512
Onttrekking in het lopende boekjaar	-1.699
Saldo	-2.211
Stand per 31 december	2.623

14.7 LANGLOPENDE SCHULDEN

De langlopende schulden zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

Kredietinstellingen	
Stand per 1 januari	
Hoofdsom	163.337
Boekwaarde per 1 januari 2022	163.337
Mutaties:	
Overige nieuwe financiering	230.000
Aflossing	-163.337
Restant hoofdsom per 31 december 2022	230.000
Kortlopend deel per 31 december lopend jaar	0
Langlopend deel per 31 december 2022	230.000

Voor een nadere toelichting op de nieuwe leningen wordt verwezen naar paragraaf 9.10.

14.8 KORTLOPENDE SCHULDEN

De kortlopende schulden zijn als volgt weer te geven:

(bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Crediteuren	793	176
Schulden aan groepsmaatschappijen	2	1
Schulden aan kredietinstellingen	10.501	11.140
Nog te betalen rente	580	1.500
Overlopende passiva	6.290	8
	18.166	12.825

Schulden aan kredietinstellingen

Conclusion Group heeft gedurende 2022 een kredietfaciliteit bij Rabobank, ABN AMRO en HSBC van € 30.000 duizend. Deze faciliteit kent een saldo en rentecompensatie stelsel. De rekeningen die hieronder vallen hebben per 31 december 2022 gesaldeerd een positief saldo. Conclusion Group B.V. afzonderlijk kent een negatief saldo.

14.9 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM BIJ DE ENKELVOUDIGE JAARREKENING

- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van Business Solutions Work Force B.V. en Mediaan Accountmanagement and Billing Company B.V. (als verdwijnende vennootschappen) gevoegd in de juridische entiteit Mediaan/ABS B.V. (als verkrijgende vennootschap).
- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van Conclusion Zuyd en Mediaan Holding B.V. gevoegd in de juridische entiteit Mediaan/ABS B.V.
- Per 1 januari 2023 zijn door middel van een juridische fusie de bedrijfsactiviteiten van AR Holding B.V. gevoegd in de juridische entiteit Conclusion B.V.
- Per 1 januari 2023 heeft Conclusion B.V. middels een aandelentransactie Enterprise Modules B.V. verkocht aan Hajee Beheer B.V.
- Per 1 januari 2023 heeft 4NG FND B.V. volledige zeggenschap verkregen over Nexwork B.V. middels een aandelenoverdracht.
- Per 2 januari 2023 zijn de statuten van Mediaan/ABS B.V. gewijzigd, met dien verstande dat de naam is aangepast naar Conclusion Mediaan B.V.
- Per 2 januari 2023 heeft 4NG FND B.V. volledige zeggenschap verkregen over Bright Alley B.V. middels een aandelenoverdracht van Conclusion B.V. aan 4NG FND B.V.
- Per 1 februari 2023 zijn de statuten van NPM Investments V B.V. gewijzigd, met dien verstande dat de naam is aangepast naar Conclusion Group B.V.
- Per 1 maart 2023 heeft Conclusion haar aandelen Employee Performance Group B.V. verkocht aan Archipel Academy B.V.
- Per ingang van 31 maart 2023 heeft Conclusion Group een drietal rente-instrumenten (interest rate cap) afgesloten ter bescherming tegen een ongewenste renteontwikkeling op de langlopende leningen. De instrumenten zijn verdeeld in drie gelijke delen van allen € 50 miljoen en lopen af op 31 maart 2025, 31 maart 2027 en 31 maart 2029. Op balansdatum 31 maart 2023 wordt € 150 miljoen van de aangewende kredietfaciliteit afgedekt.

15 ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING

Utrecht, 17 mei 2023

Conclusion B.V.
Engbert Herman Verkoren
Algemeen directeur

Raad van commissarissen:

Gerrit Oosterhof

Bart Peter Coopmans

Stépan Breedveld

16 OVERIGE GEGEVENS

16.1 STATUTAIRE BEPALINGEN INZAKE RESULTAATBESTEMMING

Ingevolge de statuten van de onderneming staat de winst ter beschikking van de Algemene Vergadering, die deze geheel of gedeeltelijk kan bestemmen tot vorming van - of storting in - een of meer algemene of bijzondere reservefondsen. De onderneming kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover het vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.

In sommige vennootschappen binnen de groep worden stemrechtloze preferente aandelen gehouden die onder het eigen vermogen zijn verantwoord. Dit gaat om de vennootschappen:

Vennootschap	Statutaire zetel	Aandeel in geplaatst kapitaal (in %)		
		Gewone aandelen	Preferente aandelen	Totaal
Yellowtail Topco B.V.	Utrecht	88,03%	100%	92,62%
4NG FND B.V.	Driebergen	51,80%	100%	55,28%

16.2 VESTIGINGEN

Conclusion heeft op de volgende locaties een vestiging:

Plaats	Land	Adres
Plaats	Land	Adres
Hoofdkantoor, Utrecht	NL	Herculesplein 80, 3584 AA
Amsterdam	NL	Danzigerkade 19, 1013 AP
Amsterdam	NL	Spaklerweg 52, 1114 AE
Amsterdam	NL	Willem Fenengastraat 4b, 1096 BN
Amsterdam	NL	Pedro de Medinalaan 5b, 1086 XK
Apeldoorn	NL	Amersfoortseweg 37, 7313 AC
Apeldoorn	NL	Laan van Spitsbergen 150, 7336 AX
Breda	NL	Prinsenkade 8, 4811 VB
Capelle a/d IJssel	NL	Hoofdweg 24, 2908 LC
Driebergen	NL	Hoofdstraat 23, 3971 KA
Geertruidenberg	NL	Venestraat 1, 4931 BM
Groningen	NL	Friesestraatweg 215a, 9743 AD Groningen
Heerlen	NL	Frankenlaan 5, 6419 BT
Heerlen	NL	Smedestraat 2, 6411 CR
Leiden	NL	Kanaalpark 140, 2321 JV
Maarssen	NL	Safariweg 12, 3605 MA
Naarden	NL	Gooimeer 6-10, 1411 DD
Nieuwegein	NL	Edisonbaan 15, 3439 MN
Nijmegen	NL	Kerkenbos 1059b, 6546 BB
Waardenburg	NL	Achterweg 38, 4181 AE
Brussel	BE	Excelsiorlaan 43, 1930 Zaventem
Hasselt	BE	Kempische Steenweg 303, 3500
Düsseldorf	DU	Marc-Chagall-Strasse 2, 40477
München	DU	Ludwigstrasse 8, 80538
Woodstock	ZA	Searle Street (The Boulevard Office Park), 7925

16.3 CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de aandeelhouders en het bestuur van Conclusion B.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het boekjaar geëindigd op 31 december 2022 van Conclusion B.V. te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Conclusion B.V. op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2022;
- 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 Conclusion B.V. (de onderneming) zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

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

Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving

Onze verantwoordelijkheid

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van alle wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude.

Onze controle-aanpak met betrekking tot frauderisico's

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de onderneming 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 5 van het jaarverslag, waarin het bestuur zijn (fraude)risicoanalyse heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. 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 frauderisico's, 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.

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.

Zoals in al onze controles houden wij rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken. Vanwege dit risico hebben wij onder meer schattingen beoordeeld op tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang, met name gericht op belangrijke gebieden die oordeelsvorming vereisen en significante schattingsposten, zoals toegelicht in paragraaf 8.6 in de jaarrekening. Ook hebben wij data analyse gebruikt om journaalposten met een verhoogd risico te signaleren en te toetsen en de zakelijke beweegredenen (of het ontbreken daarvan) beoordeeld van bijzondere transacties, waaronder die met verbonden partijen.

Wij zijn bij het identificeren en inschatten van frauderisico's uitgegaan van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan. Wij hebben in reactie op het veronderstelde frauderisico onze werkzaamheden inzake de opbrengstenverantwoording bepaald en uitgevoerd.

Deze risico's vereisten echter geen significante aandacht in onze controle.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur en management (waaronder juridische zaken, personeelszaken en directeuren).

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico's, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van de jaarrekening.

Onze controle-aanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving
Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in de jaarrekening. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op de jaarrekening, op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met het bestuur, het lezen van notulen, het kennisnemen van rapporten van de juridische afdeling en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, jaarrekeningposten en toelichtingen.

We hebben verder kennisgenomen van advocatenbrieven en zijn alert gebleven op indicaties voor een (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben we schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

Onze controle-aanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling

Zoals toegelicht in het onderdeel 'Continuïteitsveronderstelling' in paragraaf 8.2 van de jaarrekening, is de jaarrekening opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling. Bij het opmaken van de jaarrekening heeft het bestuur een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van de onderneming om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst.

Wij hebben de specifieke beoordeling met het bestuur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd. Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van het bestuur op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit geïdentificeerd. 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 de continuïteit niet langer kan handhaven.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. De sectie 'Informatie ter ondersteuning van ons oordeel' hierboven, bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel. 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 de ingeschatte 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 onderneming;
- 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 evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- 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.

Communicatie

Wij communiceren met het bestuur 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.

Amsterdam, 17 mei 2023

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. T. Wiffrie RA