

GIBO Groep Jaarverslag 2010



GIBO Groep
Accountants en Adviseurs

FLYNTH
adviseurs • accountants

Voor u ligt een overzicht van de ontwikkelingen in 2010 binnen de GIBO Groep en de markt waarin zij actief is. Dit is de laatste keer dat wij op deze manier verslag doen. Door de fusie met Flynth rapporteren we met ingang van 2011 gezamenlijk vanuit de nieuwe organisatie.

Dank gaat uit naar alle medewerkers, die zich hebben ingezet voor onze organisatie en voor onze klanten.

De directie

GIBO Groep

Jaarverslag 2010



GIBO Groep
Accountants en Adviseurs

FLYNTH
adviseurs • accountants



Voor de agrarische ondernemers is LTO Noord Advies het adviesbureau. De adviseurs van LTO Noord Advies begeleiden ondernemers door voor het bedrijf essentiële vraagstukken te analyseren, oplossingen uit te werken en deze in het bedrijf door te voeren. LTO Noord Advies helpt ondernemers visie te ontwikkelen voor de continuïteit van het bedrijf. Daarin staan centraal: de locatie, de productieruimte (ruimtelijke ordening en milieu), het ondernemerschap, de bedrijfsgroei en de bedrijfsopvolging. LTO Noord Advies heeft een groot netwerk in de sector en is gelieerd aan de belangenvereniging LTO Noord.



MKB Adviseurs is het adviesbureau voor ondernemers in het midden- en kleinbedrijf. De adviesspecialisten van MKB Adviseurs ondersteunen ondernemers bij belangrijke vraagstukken. Ze brengen expertise in om het vraagstuk te analyseren, oplossingen uit te werken en deze in de praktijk door te voeren. MKB Adviseurs maakt deel uit van een groot netwerk van kennispartijen, informatieveranciers en branche- en ondernemersorganisaties. MKB Adviseurs ondersteunt deze organisaties en ontwikkelt programma's voor individuele ondernemers, met het doel het ondernemerschap binnen een branche te optimaliseren. MKB Adviseurs is gelieerd aan en kennispartner van MKB-Nederland.

Advies op elk terrein

GIBO Groep, LTO Noord Advies en MKB Adviseurs: drie sterke merken voor ondernemers in het midden- en kleinbedrijf en de agrarische sector. Met ingang van 1 januari behoort ook het merk Flynth daartoe. Zelfstandige ondernemers kunnen voor ondersteuning op elk terrein bij de GIBO Groep, Flynth en haar adviesbureaus terecht.



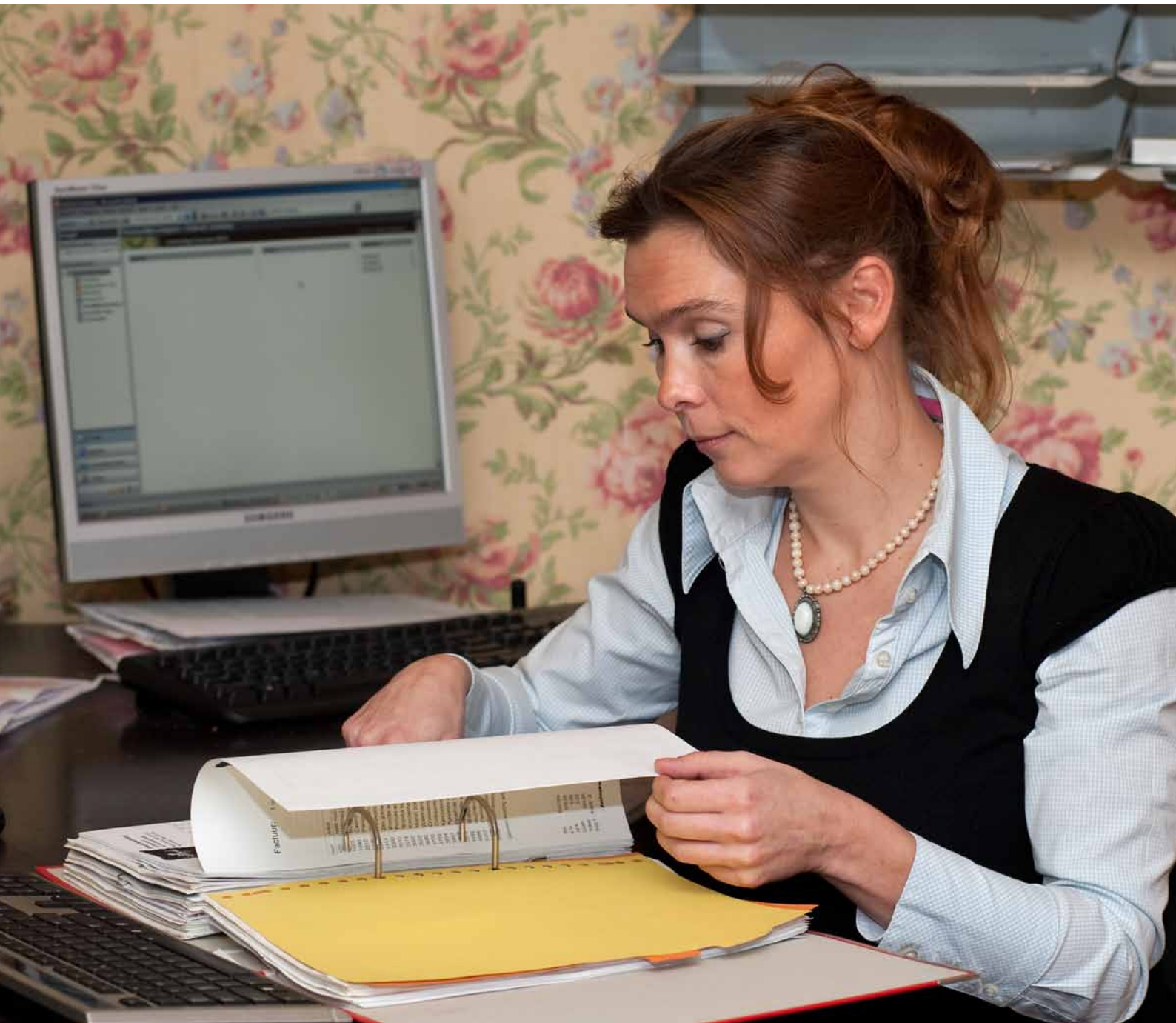
GIBO Groep is de accountants- en adviesorganisatie ván en vóór ondernemers. De klanten van de GIBO Groep zijn ondernemers in het MKB en de agrarische sector. GIBO Groep ondersteunt en adviseert deze ondernemers bij de ontwikkeling van hun bedrijf. Bij de dienstverlening hanteert de GIBO Groep een gematigd winstoogmerk. De gemaakte winst wordt geheel geïnvesteerd in de ontwikkeling van de dienstverlening en de organisatie zelf; er zijn geen aandeelhouders. De eigendom is ondergebracht bij de Stichting Beheer GIBO Groep. Het stichtingsbestuur ziet toe op de koers van de organisatie. Onder de GIBO Groep valt een aantal b.v.'s, zoals GIBO Registeraccountants, GIBO Accountants en Adviseurs en GIBO Advies.

GIBO Groep garandeert continuïteit als het gaat om haar dienstverlening. Het uitbouwen en versterken van de marktpositie en het investeren in eigen mensen en middelen zijn essentieel. De krachtenbundeling met Flynth, die in 2010 vorm heeft gekregen en per 1 januari 2011 formeel van kracht is, is in dit perspectief een memorabele stap vooruit.



Ondernemerschap is een manier van leven die elke ondernemer individueel invult. Zakendoen met ondernemers vergt daarom een persoonlijke aanpak, waarbij vakken-nis, kennis van de onderneming en van de lokale markt noodzakelijk zijn. Onze medewerkers onderscheiden zich door de grote mate van betrokkenheid bij de ondernemer, zowel op persoonlijk vlak als zakelijk. Objectiviteit, integriteit, professionaliteit en betrokkenheid zijn leidend in het handelen van alle medewerkers.

GIBO Groep is een betrokken organisatie. We bouwen aan duurzame relaties met onze klanten. Onze adviseur begeleidt en ondersteunt als vertrouwenspersoon ondernemers: niet ad hoc, maar voor de lange termijn. Voor nu willen ondernemers een optimaal functionerende en renderende onderneming. Voor later willen ze het bedrijf graag optimaal overdragen aan de volgende generatie met de zekerheid van een goede pensioenvoorziening.



Het jaar 2010 in cijfers

Resultaat en omzet

Het resultaat is ten opzichte van 2009 gestegen met 1,8 miljoen euro naar een netto resultaat van 2,6 miljoen euro vóór belastingen. Het bedrijfsresultaat vóór afschrijving goodwill is met 2,2 miljoen euro gestegen ten opzichte van 2009 naar 4,7 miljoen euro. In procenten is het bedrijfsresultaat gestegen van 2,3 procent naar 4,3 procent. De marge is in 2010 verbeterd. De totale omzet is licht gedaald van 111,9 miljoen euro naar 110,7 miljoen euro. De gemiddelde omzet per medewerker is gestegen van 87.000 euro in 2009 naar 91.000 euro in 2010. De toegevoegde waarde (opbrengst minus personeelskosten) is gestegen met 1,9 miljoen euro.

Kosten

Kostenbesparingen zijn gerealiseerd op rentelasten (-0,6 miljoen euro). Dit als gevolg van beter werkkapitaalbeheer, een lagere rentevoet en een afgenomen behoefte aan vreemd vermogen. Ook is bespaard op dubieuze debiteuren (-0,5 miljoen euro) en Communicatie en Marketing (-0,3 miljoen euro). Er zijn forse besparingen behaald op de porto- en drukwerkkosten als gevolg van de digitalisering. Tegenvallers zijn gestegen automatiseringskosten (+1 miljoen euro) en huisvestingskosten (+0,2 miljoen euro). De automatiseringskosten zijn gestegen als gevolg van de overgang naar een andere infrastructuurbeheerder, een toename van GIBOnet-gebruikers en het realiseren van een tweede datacenter. Dit datacenter waarborgt de continuïteit van de dienstverlening.

Investerings

In 2010 heeft GIBO Groep vooral geïnvesteerd in verdere rentabiliteitsverbetering. In totaal is er een bedrag van 5,1 miljoen euro geïnvesteerd (2009: 8,4 miljoen euro). De organisatie heeft onder meer geïnvesteerd in gebouwen (0,8 miljoen euro), software (0,9 miljoen euro) en hardware (2,9 miljoen euro).

Vooruitblik naar 2011

Het jaar 2011 staat in het teken van de fusie met Flynth en het verder gestalte geven aan de inrichting van de nieuwe organisatie. Doel is de eerste integratievoordelen te behalen uit de nauwe samenwerking van beide hoofdkantoren. De fusie wordt gedeeltelijk gefinancierd met een bancaire financiering en deels met het schuldig blijven van een gedeelte van de coopsom.

In 2011 stijgen de rente-uitgaven door de nieuw aange-gane schuldverplichtingen. Ook de goodwillafschrijving en de hogere pensioenkosten zetten het resultaat in de komende jaren onder druk. Beheersing van het werkkapitaal (onderhanden werk en debiteuren) blijft een hoge prioriteit houden.

Ontwikkelingen in het personeelsbeleid

In 2010 neemt GIBO Groep, na in 2008 en 2009 de tweede plaats te hebben ingenomen, voor het eerst de eerste plaats in als het gaat om medewerkertevredenheid (Incompany 200). Het ziekteverzuim is in 2010 iets gedaald en komt uit op 3,3 procent. Het aantal medewerkers bedroeg op 31 december 2010 1.380. Ten opzichte van 31 december 2009 een krimp van 87 medewerkers; een teruggang van 5,9 procent. In 2010 hebben 142 medewerkers de GIBO Groep verlaten en zijn er 55 nieuwe medewerkers in dienst getreden. GIBO Groep en Flynth tellen samen 2.200 medewerkers.

Wat de activiteiten van de afdeling P&O in 2010 betreft, is een duidelijke scheiding aan te brengen in een periode vóór juni en erna. Vóór juni 2010 lag het accent vooral op voorbereidingen op nieuwe functiebeschrijvingen, functiewaardering, een nieuw salarisgebouw en een nieuw belonings- en beoordelingsbeleid. Ook is in de eerste helft van 2010 de overstap gemaakt naar een grootschalig zomereducatieprogramma. Vaktechnische opleidingen voor accountants, fiscalisten en adviseurs worden nu aangeboden in een driedaagse bijeenkomst rond de zomer en een eendaagse bijeenkomst in december. Voor assistent-accountants is een jaarlijkse schooldag ingesteld, die ook in de maand december wordt georganiseerd. Voor de controlepraktijk is al eerder een vaktechnisch opleidingsprogramma opgezet en uitgevoerd. Alle medewerkers van de controlepraktijk volgen sinds 2010 daarnaast een vaardigheidstraject.

De periode na juni 2010 heeft voor een groot deel in het teken gestaan van de voorgenomen fusie met Flynth. De afdelingen P&O van de GIBO Groep en Flynth hebben samen een integratieplan opgesteld. Dit plan regelt de voorbereidingen voor de harmonisatie van arbeidsvoorwaarden. Ten aanzien van de harmonisatie is besloten een nieuw arbeidsvoorwaardenpakket samen te stellen. Daarnaast wordt een nieuw functiegebouw ontwikkeld met daaraan gekoppeld een nieuw salarisgebouw, inclusief belonings- en beoordelingsbeleid. Daarbij wordt gebruikgemaakt van 'best practices' van de beide bestaande arbeidsvoorwaardenpakketten. Daarnaast zijn beide afdelingen bezig om de inhoud van de arbeidsmarktcommunicatie, het recruitmentproces en de P&O gerelateerde ICT-systemen op elkaar af te stemmen.

Ook hebben de betrokken partijen een naar P&O-begrippen vertaalde missie, visie en strategie en de gewenste cultuur van de nieuwe organisatie geformuleerd. Het personeelsbeleid dat voor de nieuwe organisatie wordt ontwikkeld, speelt in op een viertal belangrijke ontwikkelingen. Het gaat dan om:

- De veranderende klantbehoefte.
De klant heeft behoefte aan een sparringpartner. Het accent van de dienstverlening ligt de komende jaren steeds meer op toekomstgericht advies.
- Technologische ontwikkelingen.
De automatisering van boekhoudkundige werkzaamheden zet zich in een steeds sneller tempo voort. Daardoor daalt de vraag naar medewerkers die primair werken aan het verwerken van de boekhouding en het samenstellen van de jaarrekening.

- **Verschillende generaties.**

Op dit moment zijn binnen bedrijven – en dus ook bij de GIBO Groep – drie generaties actief (babyboomers, generatie X en generatie Y). Over niet al te lange tijd stroomt generatie Z de arbeidsmarkt op. De verschillen tussen de generaties zijn groot. Het te voeren personeelsbeleid moet inspelen op deze verschillen.

- **Toenemende krapte op de arbeidsmarkt.**

Door de vergrijzing zijn over vijf tot tien jaar aanzienlijk minder mensen beschikbaar op de arbeidsmarkt. Het toekomstige personeelsbeleid is gericht op een aantrekkelijke positie van de nieuwe organisatie op de arbeidsmarkt.



Ontwikkelingen in de automatisering

Op verschillende fronten werkt de GIBO Groep aan het efficiënter maken van gegevensstromen. Sinds 2006 hebben we het voortouw in de ontwikkeling van standaard bedrijfsrapportage (SBR); het aanleveren van gegevens in XBRL volgens een standaard taxonomie. Dit systeem versoepelt de uitwisseling van gegevens tussen ondernemers, accountants en overheidsinstellingen.

GIBO Groep levert de aangiftes omzetbelasting en de winstaangifte Vennootschapsbelasting (verkort) al via SBR aan. Omdat de banken nu ook een taxonomie hanteren, kunnen we sinds april 2010 voor ondernemers ook de kredietrapportages op basis van SBR aanleveren. GIBO Groep heeft deze toepassing ingebouwd in de standaardprogrammatuur.

Een ander initiatief voor het efficiënter maken van gegevensstromen is EDI-Circle, waarin de GIBO Groep participeert. EDI-Circle is een systeem waarmee we digitale facturen rechtstreeks in de boekhouding van klanten kunnen invoeren. In 2010 is het aantal klanten dat gebruikmaakt van dit systeem gegroeid naar 6.000. Intern heeft de organisatie geïnvesteerd in het efficiënter maken van de werkprocessen. Sinds 2009 loopt bij de GIBO Groep een pilot voor het introduceren van een systeem voor het digitaal opslaan van klantendossiers: het elektronisch archief. In het derde kwartaal van 2010 is dit systeem op een kwart van onze vestigingen geïmple-

menteerd. De uitrol over alle vestigingen moet eind 2011 afgerond zijn. Ook zijn de werknemers overgestapt op een nieuw werkprogramma, waarbij een nieuwe manier van cijferbeoordeling wordt gehanteerd. Eind 2010 is dit op alle vestigingen geïntroduceerd. Op twee vestigingen testen we het nieuwe systeem scanboeken. Bij deze methode hoeven we facturen niet meer handmatig te boeken, maar verloopt het inboeken na het inscannen automatisch.

Qua infrastructuur heeft de GIBO Groep in 2010 geïnvesteerd in de bouw van een nieuwe IT-omgeving. We beschikken nu over twee 'active-active' datacenters. Ook werken we hier nu met de nieuwste technieken, zoals virtualisatie. Dit betekent een belangrijke verbetering voor de testmogelijkheden van nieuwe applicaties. Een aantal nieuwe ontwikkelingen, zoals de verdere doorontwikkeling van ons klantenportaal, is in 2010 tijdelijk stilgezet in verband met de fusiebesprekingen met Flynth. Begin 2011 is dit weer opgepakt.

Ontwikkelingen fiscaal en juridisch advies

Het jaar 2010 was voor de vakgroep Juridische en Fiscale Zaken een bewogen jaar. Nog steeds waren het vooral de ontwikkelingen op het vakgebied van het formele recht die de aandacht trokken.

Tot het formele recht kan met wat goede wil ook het in eerdere verslagen al genoemde Horizontaal Toezicht (HT) worden gerekend. Bij HT voor intermediairs spreken de Belastingdienst, de fiscale dienstverlener (in ons geval de GIBO Groep) en de belastingplichtige af dat over en weer eerlijkheid en transparantie zal worden betracht. Over de toepassing en interpretatie van regels kunnen de fiscale adviseurs nog steeds de strijd aangaan, maar dan wel met open vizier. Van haar kant vertrouwt de fiscus de toezeggingen, waardoor zeer snel na de aangifte de aanslag wordt opgelegd. Dat biedt zekerheid en kan rente besparen. Verder krijgt de belastingplichtige in principe niet meer te maken met belastingcontroles. Deze controles, die in de praktijk als zeer vervelend worden ervaren, worden alleen nog in uitzonderlijke gevallen gedaan. In 2010 heeft de GIBO Groep intensieve besprekingen gevoerd met de Belastingdienst over HT. Deze besprekingen hebben geresulteerd in een convenant dat in april 2011 ondertekend is. De eerder gemaakte afspraken voor het project 'Verkorte aangifte Vpb' maken deel uit van dit convenant.

Een tweede belangrijke ontwikkeling betreft de fusie tussen (ook) de fiscale vakgroepen van de GIBO Groep en Flynth. Vanzelfsprekend zijn de vakgroepen intensief bij de invulling en uitwerking van de fusie betrokken geweest. De fusie tussen de GIBO Groep en Flynth maakt ons op een aantal terreinen marktleider. Zo is de gecombineerde fiscale vakgroep met afstand de grootste fiscale dienstverlener in de agrarische sector. Die positie betekent ook dat we het voortouw moeten nemen bij de fiscale en andere belangenbehartiging. GIBO Groep en Flynth zijn beide op dit gebied actief, onder meer in de VLB en in het (vernieuwde) Platform Landbouw. Ook met de inhoudelijke bijdrage die we leveren aan onder meer het Register Belastingadviseurs en de VAB willen we de belangen van onze cliënten dienen.

De fusie biedt de vakgroepen de mogelijkheid om nog meer dan voorheen aandacht te bieden aan kwaliteit en productontwikkeling. In 2010 zijn de eerste stappen gezet op het gebied van samenwerking tussen de beide vakgroepen, waarbij is afgesproken dat vaktechniek in het verdere verloop van de fusie en integratie voorop zal gaan lopen.

In 2010 hebben zich enkele inhoudelijke meningsverschillen met de fiscus voorgedaan. Wat we hiervan geleerd hebben, is dat het meer dan ooit noodzakelijk is onze aangifte- en onze advieswerkzaamheden schriftelijk vast te leggen volgens een vaste procedure. In dit kader is samen met de vakgroep accountancy gewerkt aan een handboek kwaliteit, met daarin onder meer de benodigde werkprogramma's. Ook in het kader van HT is het noodzakelijk om de kwaliteit van onze dienstverlening goed in het oog te houden. Eén en ander is met het oog op het HT-convenant door de fiscus getoetst. De samenwerking met de Vakdirectie Accountancy is verder geïntensiveerd, waarbij de afspraak is gemaakt dat de eindverantwoordelijkheid voor de fiscale aangiftepraktijk naar de vakgroep fiscale zaken (FZ) overgeheveld wordt.

Een nieuwe ontwikkeling is het zomereducatieprogramma van de GIBO Groep. Tijdens deze meerdaagse cursus wordt de permanente educatie voor de GIBO medewerkers – waaronder de fiscalisten – in enkele dagen bijgewerkt. Door deze cursussen te concentreren in een betrekkelijk korte periode en deze cursussen in eigen beheer te organiseren, besparen we veel tijd en geld. De cursussen worden verzorgd door zowel externe als interne docenten.

Vakinhoudelijk deden zich in de loop van 2010 de nodige ontwikkelingen voor. Op deze plaats beperken we ons tot twee onderwerpen. Geruchten over een mogelijk op handen zijnde afschaffing van de landbouwwijstel-

ling veroorzaakten veel onrust. Anders dan enkele collega-organisaties hebben wij ervoor gekozen om geen grote actie op touw te zetten. Het leek ons raadzaam de werkzaamheden te beperken tot inventariseren en de daarvoor in aanmerking komende cliënten individueel te benaderen. Die keuze lijkt vooralsnog de juiste, al blijven we de vinger aan de pols houden. Een tweede punt betreft de werkkostenregeling (WKR). De nieuwe WKR is in werking getreden per 2011, maar belastingplichtigen kunnen ervoor kiezen het oude regime nog voor een periode van maximaal drie jaar te handhaven. Het grootste gedeelte van onze cliënten kiest nog voor het oude regime, maar de overgangperiode gaat sneller voorbij dan men wellicht denkt. We moeten nog veel werk verzetten om goed voorbereid de nieuwe WKR in te kunnen gaan!

Eén van de fusieresultaten is dat de juridische medewerkers van de vakgroep FZ/JZ van de GIBO Groep als Flynth een nieuwe, eigen vakgroep krijgen. Bij de nieuw ontstane organisatie werken voldoende juristen om de daarvoor benodigde kritische massa te leveren. Door deze krachtenbundeling kunnen we meer dan voorheen aandacht besteden aan kwaliteit, scholing en productiviteit van deze medewerkers.

Ontwikkelingen in de MKB-adviesdienstverlening

Deskundige ondersteuning maakt voor ondernemers het verschil in economisch onzekere tijden. Voor de GIBO Groep/MKB Adviseurs stond ook 2010 in het teken van snelle en accurate ondersteuning van ondernemers, die door het economische zware weer in de problemen raakten of dreigden te komen. Gelukkig ook heeft een deel van onze klantenkring in 2010 de opgaande lijn weer gevonden. Met hen praten we weer over uitbreiding van het personeelsbestand en nieuwe investeringen.

Maar de terughoudendheid van banken om ondernemers te financieren blijft lastig. Meer dan ooit is het belangrijk dat ondernemer en adviseur gezamenlijk, ruim op tijd, bespreken wat de vermogensbehoefte is in het bedrijf en hoe deze te onderbouwen is. Beleidsmatig hebben we over dit onderwerp veel contact met de werkgeversorganisaties en met het Ministerie van Economische Zaken, waarbij we deze instanties voeden met onze ervaringen uit de praktijk. Voor onze klanten hebben we, in samenwerking met het softwarebedrijf Visionplanner, diverse rekentools ontwikkeld waarmee we snel begrotingen, prognoses en investeringsplannen kunnen maken en doorrekenen.

Ook bij bedrijfsovernames en -overdrachten zijn de nadelige effecten van de economische crisis nog steeds voelbaar. Door de vergrijzing neemt het aantal ondernemers dat het bedrijf wil verkopen toe. Mede door de afnemende werkgelegenheid, komen er meer mensen die een eigen bedrijf willen starten of overnemen. Maar in veel gevallen ligt de waarde van de onderneming hoger dan de prijs die ervoor geboden wordt. Belemmerende factor is dat overnamekandidaten de financiering niet rond krijgen. Al met al is het aantal gerealiseerde transacties ten opzichte van 2009 licht gestegen, maar zien we nog veel 'uitstel'-

gedrag in de markt. Ter illustratie van onze betrokkenheid met dit onderwerp hebben we in 2010 een convenant gesloten met de Kamer van Koophandel Haaglanden en de Gemeente Den Haag met het doel om kleinere MKB'ers te helpen een overnamekandidaat te vinden. Zo dragen wij bij aan behoud van werkgelegenheid in de wijken en proberen wij ondernemerschap te stimuleren.

Het kabinet Rutte heeft aangekondigd fors te willen snijden in bestaande subsidieregelingen. Vooralsnog constateren we dat we veel ondernemers prima kunnen helpen in hun ambities met het vinden van passende regelingen. Naar onze mening zijn veel bestaande regelingen aanjagers van broodnodige innovatie.

Ook in 2010 zijn we verder gegroeid in de advisering van franchiseorganisaties. Als één van de eerste adviesbureaus in het land zijn we begin jaren negentig actief op dit domein. Onze kennis en ervaring is reden voor veel nieuwe franchise-initiatieven om met ons in contact te komen. Deze markt blijft groeien, wel zijn we alert op nieuwe formules die minder goed om lijken te gaan met hun franchisenemers. Onze speerpunten hierbij zijn ons benchmarkstelsel GRIP, vestigingsplaatsonderzoeken en het werven en selecteren van potentiële franchisenemers.



Ontwikkelingen in de agro-dienstverlening

In 2010 is het herstel van een diepe crisis geleidelijk op gang gekomen, na een moeilijk jaar ervoor. Vooral in melkveehouderij en akkerbouw was een flink herstel te zien. De glastuinbouw is nog meer afhankelijk van de export en dat herstelde zich geleidelijk. In de varkenshouderij bleef het inkomen te laag, doordat de voerprijzen sterker omhoog gingen dan de verkoopprijzen van vlees en biggen.

Als sponsor van de Agrarisch-Ondernemer-prijs zet de GIBO Groep zich in voor het zichtbaar maken van ondernemerschap in de agrarische sector. Elk jaar blijkt weer hoe sterk het ondernemerschap is met mensen die erin slagen nieuwe markten aan te boren of op een meer verantwoorde manier te produceren. Daarnaast is de GIBO Groep een actieve partner van Melkvee100plus, een speciaal programma voor de grotere en groeiende melkveehouders met elk kwartaal een magazine, een speciale website en jaarlijks een congres.

Het accountantsrapport voor zowel varkenshouders als akkerbouwers is vernieuwd. Er staan meer kengetallen in en het biedt een bredere basis voor bedrijfsvergelijking. Voor beide sectoren is het vernieuwde rapport door de kantoren goed opgepakt. We hebben daarom de nieuwe resultaten kunnen gebruiken bij begeleiding van ondernemers. Daarnaast heeft de agrarische pers de tussentijdse resultaten van de deelsectoren goed opgepakt, waarbij de GIBO Groep is vermeld als bron. Dergelijke publiciteit is essentieel voor het bevestigen van onze rol als toonaangevende kennisorganisatie.

De rode draad in de ontwikkeling van onze dienstverlening is om sneller actuele cijfers beschikbaar te hebben. Digitale beschikbaarheid van gegevens en automatisering maken dit mogelijk. De fusie met Flynth en de daardoor toegenomen schaalgrootte vergroten de mogelijkheden op dit terrein.

De samenwerking met LTO Noord is verder geïntensiveerd. Najaar 2010 is de omgevingsvergunning (WABO) ingevoerd ter vervanging van meer dan 20 verschillende vergunningen waaronder de milieuvergunning.

De dienstverlening van LTO Noord Advies is samen met specialisten van LTO Vastgoed en Bouw afgestemd op de nieuwe eisen rondom vergunningverlening. Sinds medio 2010 worden grote projecten voor veehouders gezamenlijk opgepakt en uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van één projectleider namens LTO Noord Advies en LTO Vastgoed en Bouw. Er wordt gewerkt aan verdere samenwerking.

Najaar 2010 is samen met LTO Noord de voorbereiding gestart voor het Programma Ondernemer en Bedrijf met het motto 'Ondernemen doe je samen'. Vanaf 2011

gaat LTO Noord samen met de bedrijven dat programma uitvoeren. Via LTO Noord Advies participeert onze organisatie daarin. Samen met de Rabobank en DCA hebben we het programma Kansrijk Ondernemen georganiseerd, waarbij we meer dan 200 akkerbouwers hebben geholpen bij het aanscherpen van hun ondernemersplannen.



Ontwikkeling in het accountantsvak

GIBO Groep investeert continu in de kwaliteit en de ontwikkeling van de samenstel- en controlepraktijk. De opleiding en coaching van medewerkers is een belangrijk onderdeel van deze investeringen. De vakdirectie accountancy (VDA) is verantwoordelijk voor de vaktechniek en specifiek de ontwikkeling van de normstelling: het bepalen van de norm waaraan onze accountantsdienstverlening moet voldoen. Normstelling is daarmee strikt gescheiden van de compliance (toezicht of werknemers zich aan de norm houden).

De vakdirectie accountancy is onder meer verantwoordelijk voor het volgen van actuele ontwikkelingen en de doorvertaling daarvan in de werkmethodeken. Daarnaast is de VDA verantwoordelijk voor de communicatie met andere vakdirecties, de vernieuwing van werkprogramma's, de procedures rond overige opdrachten en de scholing en instructie van medewerkers in de samenstel- en controlepraktijk.

Ook is de vakdirectie actief met het ontwikkelen van werkprocedures om te voldoen aan wat er wettelijk is vastgelegd in de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (WWFT). In de komende jaren heeft de VDA een volle agenda. Bijvoorbeeld met het opzetten en coördineren van de interdisciplinaire zomereducatie, het verder automatiseren van vaktechnische consultaties, het ontwikkelen van werkprogramma's en andere ontwikkelingen, die de efficiency in de basiswerkzaamheden verhogen. Ook komt de VDA met nieuwe initiatieven en richtlijnen die de kwaliteit van de dienstverlening verhogen. Zoals het tijdig inschakelen van specialisten, het aanpassen van de opzet van ons kwaliteitssysteem voor de non-assurance, de implementatie van een opleidingsplan

en het vaktechnisch monitoren van de geautomatiseerde informatieverwerking bij de GIBO Groep.

Controlepraktijk

GIBO Registeraccountants (GRA) heeft in 2010 ingezet op een duurzame ontwikkeling van de controlepraktijk. De capaciteit is kwalitatief versterkt. Samen met het intern ontwikkelde kwaliteitsstelsel biedt dit perspectief voor een verdere uitbouw van de praktijk. Hoewel de markt waarin GRA opereert onder druk staat, is GRA in een aantal offertetrajecten zeer succesvol gebleken. Met name in de onderwijssector hebben we strategisch belangrijke opdrachten verworven. Ook klanten met internationale activiteiten kiezen steeds vaker voor GRA als partner in business. In 2010 is op eigen kracht een belangrijke verbetering van het resultaat gerealiseerd. Voor komend jaar ligt de nadruk op het verhogen van efficiency met behoud van kwaliteit. De nieuwe directieleden David van der Velden en Marc Burger zijn vol vertrouwen en bouwen enthousiast aan een succesvolle controlepraktijk. Een verdere groei van de praktijk gaat positief bijdragen aan het resultaat van GIBO Groep.

Ontwikkelingen in de communicatie

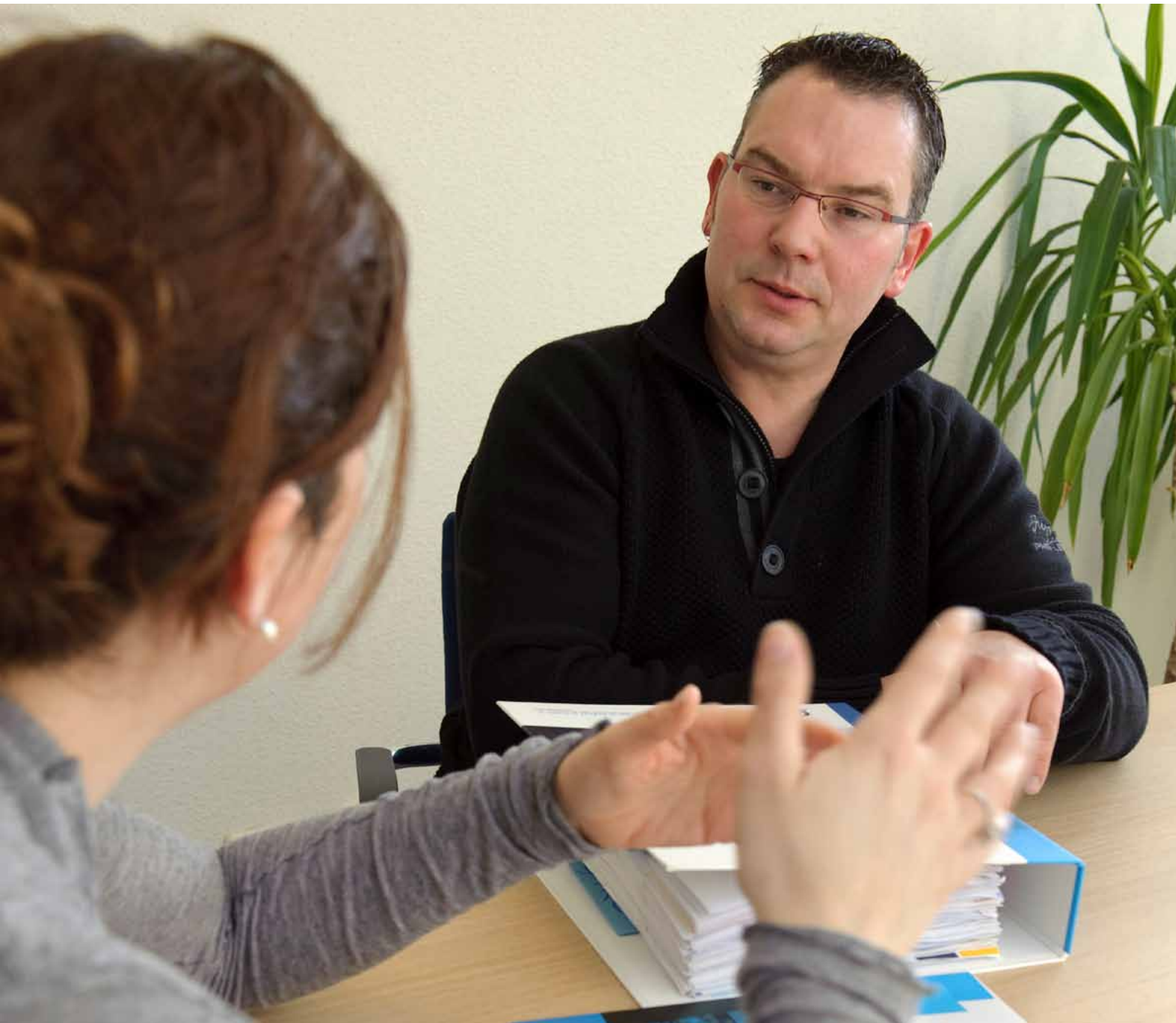
'Als je bedrijf je leven is' is de slogan waaronder de GIBO Groep naar buiten treedt. Het uitgangspunt van onze communicatie is dat we op eenduidige wijze communiceren naar onze doelgroepen, met een eenduidige kwalitatieve uitstraling. In 2010 hebben we alle uitingen zowel qua fotografie als toonzetting in hetzelfde 'jasje' gestoken. Ook stond dit jaar de communicatie in het teken van de voorbereidingen voor de fusie met Flynth. Zowel medewerkers als klanten hebben we op de hoogte gehouden van de stand van zaken. Medewerkers konden via de mail hun vragen stellen. Belangrijke mijlpalen hebben we met z'n allen gevierd.

Met het uitgeven van een eigen digitale nieuwsbrief en het GIBO Journaal bieden we relevante kennis en informatie aan. Hiermee dragen we uit dat de GIBO Groep voor alle ondernemers dé kennispartner is en wil zijn. In elke editie van het GIBO Journaal staat een thema centraal. Het magazine verschijnt in een editie voor agrarische ondernemers en een MKB-editie. Thema's die in 2010 aan bod zijn gekomen zijn Innovatie, Samenwerking en Rechten & plichten. De eindejaars belastingtips hebben we dit jaar digitaal beschikbaar gesteld.

Het aantal bezoekers van de website is met 24 procent procent gegroeid, van gemiddeld ruim 19.000 unieke bezoekers per maand in 2009 naar bijna 24.000 bezoekers per maand in 2010. In 2010 heeft de website een nieuw jasje gekregen en is een aantal functionaliteiten toegevoegd, zoals het persoonlijk portaal voor individuele klanten. De digitale nieuwsbrief wordt goed gelezen. Het aantal ontvangers van de digitale nieuwsbrieven is toegenomen van bijna 8.000 naar ruim 18.500.

In 2010 zijn we doorggegaan met het vermarkten van onze diensten op landelijk niveau met zeven acties. Deze acties waren: Fiscaal Bewust online, het Rittenregistratieboekje, Bedrijfsopvolging (bedrijvenbeurs), Digitale communicatie (digitale nieuwsbrief, mailadressen, lay-out website, social media) Analyse Akkerbouw, Werkkostenregeling, Starters en Varkenshouderijcijfers. De acties hebben we in goede samenwerking met Vakgroep Fiscale en Juridische zaken, Agro advies, MKB advies en Subsidie advies opgesteld en steeds vastgelegd in een communicatieplan. Dit plan hebben we aan de regiodirecteuren en regiosecretaresses gemaïld. De regio's waren verantwoordelijk voor actuele adressen, C&M verzorgde de verdere actie.

In september 2010 stond de GIBO Groep wederom in de top drie van beste accountant in Nederland, uitgeroepen door zakenblad Incompany en Blauw Research op basis van klanttevredenheid. Op deze goede presentatie zijn we trots. We hebben dit opgenomen in de communicatie naar al onze relevante doelgroepen en onze eigen medewerkers.



Ontwikkelingen in de ondernemingsraad

De ondernemingsraad heeft zich in 2010, net als in 2009, gebogen over de omslag van een productie-gerichte organisatie naar een adviesorganisatie. In 2010 is op dit punt door noodzakelijke bezuinigingen pas op de plaats gemaakt.

De eerste helft van 2010 stond voor de ondernemingsraad in het teken van de ontwikkelingen op het gebied van het werknemerspensioen, de ontwikkelingen binnen GIBO Registeraccountants en de optimalisatie van het rendement. De tweede helft van 2010 heeft voornamelijk in het teken gestaan van de aangekondigde fusie met Flynth. Tot slot heeft de ondernemingsraad continu aandacht besteed aan automatisering, de werkkostenregeling en de uitvoering van het beleidsplan.

De fusie met Flynth is voor de ondernemingsraad een logische stap, in lijn met de huidige trend binnen onze sector. Die trend is conglomeratie. Een innige samenwerking met de ondernemingsraad van Flynth moet leiden tot een gemeenschappelijke ondernemingsraad voor de nieuwe organisatie.

De ondernemingsraad ziet door de steeds verdergaande automatisering een verschuiving van het accountantsvak richting 'automatiseerder met heel veel verstand

van boekhouden'. Deze visie is mede gebaseerd op de omzetonwikkelingen. Deze erosie van het vak kunnen we binnen onze organisatie omkeren, door ons meer te concentreren op de advisering en overige gewenste dienstverlening.

Onze samenleving wordt steeds kritischer. Organisaties moeten met respect omgaan met de factoren mens, milieu en samenleving. Dat biedt kansen voor een organisatie als de GIBO Groep, aangezien de ondernemer voor ons centraal staat. We zijn immers een organisatie van en vóór de ondernemer, die hoogwaardige dienstverlening bereikbaar maakt voor iedere ondernemer. Duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid vragen echter om een open houding, waarbinnen het vasthouden aan bestaande structuren plaatsmaakt voor een creatieve benadering, om technologische ontwikkeling optimaal deel te laten uitmaken van onze dienstverlening.



Vestigingen van GIBO Groep en Flynth



GIBO Groep en Flynth hebben

vestigingen in:

Aalsmeer, Alkmaar, Almelo, Almere, Alphen aan den Rijn, Amersfoort, Amsterdam, Arnhem, Assen, Bergen, Bleiswijk, Boskoop, Breda, Brunssum, Dalfsen, Den Haag, Deurne, Deventer, Diessen, Doetinchem, Drachten, Dronten, Ede, Eindhoven, Elst, Emmeloord, Emmen, Etten-Leur, Geldermalsen, Groenlo, Groningen, Haaksbergen, Haarlem, Hardenberg, Harderwijk, Harlingen, Heerhugowaard, Helmond, 's-Hertogenbosch, Hoofddorp, Houten, Joure, Katwijk, Lichtenvoorde, Lisse, Lochem, Maastricht, Mijdrecht, Naaldwijk, Nijmegen, Oldenzaal, Ootmarsum, Raalte, Ridderkerk, Roelofarendsveen, Roermond, Schagen, Sneek, Spakenburg, Stadskanaal, Ter Aar, Uden, Uift, Urk, Valkenswaard, Velsen-Noord, Venlo, Winterswijk, Woerden, Wolvega, Zeewolde, Zeist, Zevenaar, Zoetermeer, Zwaagdijk-Oost en Zwolle.

Raad van Commissarissen GIBO Groep

De Raad van Commissarissen (RvC) van GIBO Groep houdt namens belanghebbenden toezicht op het bestuur van de GIBO Groep en de algemene gang van zaken. De RvC adviseert de directie over en houdt toezicht op de doelstellingen van de GIBO Groep en hoe deze gerealiseerd worden. De RvC ziet ook toe op de strategie, de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, de opzet en werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen en het proces van financiële verslaggeving. Ook ziet de RvC toe op het openbaar maken, naleven en handhaven van de corporate governance van de GIBO Groep.

Samenstelling Raad van Commissarissen

B. G. (Ben) van het Erve, voorzitter tot 1 april 2011
J.G.J. (Jan) van Teeffelen, voorzitter vanaf 1 april 2011
ir. M.J.A. (René) Albers
A. (Arend) de Boer
C.L.J. (Kees) Duijvesteijn
M.J.A. (Marianne) Koebrugge-Mulder
W.J. (Willy) Schutte

College Toezicht Accountantsdienstverlening

Het College Toezicht Accountantsdienstverlening (CTA) staat de Raad van Commissarissen van de GIBO Groep bij in het toezicht op de naleving van wet- en regelgeving, de onafhankelijkheid en deskundigheid van de medewerkers en de onafhankelijke rol van de directeur accountancy en de compliance officer van de GIBO Groep. De RvC benoemt de leden van het CTA, dat uit drie leden bestaat: accountants die niet werkzaam zijn voor klanten van de GIBO Groep. Het toezicht door het college betreft de totale dienstverlening van de GIBO Groep inclusief de dienstverlening van de GIBO Accountants en Adviseurs BV, GIBO Advies BV, GIBO Registeraccountants BV, LTO Noord Advies BV en MKB Adviseurs BV.

Samenstelling College Toezicht Accountantsdienstverlening

drs. A. (Auke) Nolles AA, voorzitter
prof. dr. H.F.D. (Harold) Hassink RA
drs. M. (Martine) van den Bosch RA

Compliance Officer

H. A. (Bertus) Woudstra AA

Structuur en bestuur van de GIBO Groep

Algemene directie

ir. G.H.J. (Fried) Frederix, algemeen directeur
W. (Wim) Schipper RA, algemeen directeur accountancy

mr. M.A.E. (Marian) Peters, directiesecretaris /advocaat

Stafdiensten

G.R. (Gogan) Rommy, directeur personeel & organisatie
ir. F.H.A. (Frank) Pisters QC, directeur algemene zaken
F.J.M. (Frans) Naberink AA, directeur financiën

Kenniscentrum

mr. S.F.J.J. (Sylvester) Schenk FB, directeur fiscale en juridische zaken
ir. J.A. (Jan) Breembroek ab, directeur agro advies
drs. M.Th.M. (Maarten) Zemann, directeur mkb advies
C.M. (Carel) Verdiesen AA, directeur vaktechniek accountancy

Regiodirectie

F.J. (Frank) Zeinstra AA CB, regio Friesland
P. (Piet) Smittenberg AA, regio Groningen-Drenthe
mr. B.I. (Berno) Sauer FB FFP, regio Twente
H. (Henk) Strookappe AA, regio Flevoland
drs. H. (Henk) Meuleman RA, regio Zwolle
B.L. (Bas) Brinkerink FB, regio Achterhoek
L.H.J. (Leon) van Beek FB, regio Zuid-Oost
ing. P. (Peter) de Jong, regio Holland
R. (Ronald) van Krieken AA CB, regio Utrecht
Vacature regio Zuid-West

drs. A.F.J. (David) van der Velden RA, directeur controlepraktijk
M.P. (Marc) Burger RA CIA, directeur controlepraktijk

Balans per 31 december (€ x 1.000)

Activa

	2010	2009
Vaste Activa		
Immaterieel	14.400	16.500
Materieel		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	32.000	32.800
Andere vaste bedrijfsmiddelen	13.100	11.900
Financieel		
Leningen	300	300
	59.800	61.500
Vlottende activa		
Onderhanden projecten	12.800	12.800
Vorraden	100	-
Vorderingen		
Debiteuren	11.000	13.100
Overige vorderingen en overlopende activa	800	1.400
Liquide middelen	4.100	2.800
	28.800	30.100
Totaal	88.600	91.600

Passiva

	2010	2009
Eigen vermogen	38.900	37.000
Vorzieningen		
Pensioenvoorziening	1.400	2.700
Overige voorzieningen	2.000	2.800
	3.400	5.500
Langlopende schulden	20.100	22.700
Kortlopende schulden		
Banken	7.300	5.300
Crediteuren	3.500	4.600
Belastingen en sociale verzekeringen	6.500	6.000
Overige schulden en overlopende passiva	8.900	10.500
	26.200	26.400
Totaal	88.600	91.600

Kerngegevens

	2010	2009	2008
Totale omzet	110.700	111.700	105.200
Omzetgroei	-0,9%	6,2%	16,2%
Bedrijfsresultaat vóór afschrijving goodwill	4,2%	2,5%	3,0%
Bedrijfsresultaat ná afschrijving goodwill	2,3%	0,7%	1,3%
Eigen vermogen (in € x 1.000)	38.900	37.000	36.400
In % van het balanstotaal	43,9%	40,3%	40,9%
Gemiddeld aantal fte's	1.213	1.280	1.214
Omzet per fte (in €)	91.300	87.300	86.700
Personeelskosten per fte (in €)	66.500	65.300	63.800
Aantal medewerkers per 31 december	1.380	1.467	1.411
Aantal fte's per 31 december	1.176	1.257	1.215
Ziekteverzuim	3,3%	3,7%	3,5%

Winst- en verliesrekening (€ x 1.000)

	2010	2009
Omzet		
Netto omzet	110.700	112.900
Wijziging onderhanden werk	-	1.200
Totale omzet	110.700	111.700
Overige opbrengsten	-	200
Bedrijfsopbrengsten	110.700	111.900
<i>Personeelskosten</i>		
Salarissen	57.900	63.200
Sociale Lasten	8.700	8.700
Pensioenlasten	4.200	900
Overige personeelskosten	9.900	10.800
Totaal personeelskosten	80.700	83.600
Afschrijvingen exclusief goodwill	4.600	4.800
Financiële baten en lasten	1.400	2.000
Overige bedrijfskosten	19.300	18.700
Totaal kosten	106.000	109.100
Bedrijfsresultaat vóór afschrijving goodwill	4.700	2.800
Afschrijving goodwill	2.100	2.000
Resultaat vóór belasting	2.600	800

De cijfers in de balans en de winst- en verliesrekening zijn ontleend aan de inrichtingsjaarrekening van GIBO Groep BV. Deze jaarrekening is door de Raad van Commissarissen in maart 2011 vastgesteld.

Hoofdkantoor
Meander 261
Postbus 9221
6800 KB Arnhem
telefoon (026) 354 26 00
fax (026) 354 26 90
e-mail info@gibogroep.nl



GIBO Groep
Accountants en Adviseurs

FLYNTH
adviseurs • accountants