

## Jaarrekening 2018

versiedatum  
15-4-2019

Stichting Patronaat  
Zijlsingel 2  
2013 DN Haarlem  
Telefoon: 023-5175850  
Fax: 023-5175851  
E-mail: [info@patronaat.nl](mailto:info@patronaat.nl)  
Internet: [www.patronaat.nl](http://www.patronaat.nl)

## INHOUDSOPGAVE

	<u>Pagina</u>
<u>Financieel verslag</u>	
Resultaatvergelijking	1
Financiële positie	2
Staat Herkomst en Besteding van Middelen	3
Kasstroomoverzicht	4
Directieverslag	5
Verslag Raad van Toezicht	10
<u>Jaarrekening</u>	
Balans per 31 december 2018	12
Resultatenrekening over 2018	14
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	15
Toelichting op de balans per 31 december 2018	17
Toelichting op de staat van baten en lasten over 2018	20
Verloop Reserveringen Onderhoudskosten	23
<u>Overige gegevens</u>	
Controleverklaring	24

**patronaat**

### Resultaatvergelijking

Het resultaat over 2018 bedraagt €119.000 tegenover €34.000 in de begroting 2018.

De resultaten kunnen als volgt worden weergegeven:

	<b>2018</b>	<b>Begroting</b>	<b>Afwijking</b>	<b>Afwijking</b>
	x € 1000	x € 1000	x € 1000	%
<b>Opbrengsten Programmering</b>				
Omzet Kaartverkoop	1.778	1.350	428	32
Omzet Horeca	1.084	1.035	49	5
Omzet Verhuur	206	113	93	82
Omzet Garderobe	60	37	23	63
Omzet Subsidies en Giften	98	77	21	27
<b>Totaal Opbrengsten Programmering</b>	<b>3.226</b>	<b>2.612</b>	<b>614</b>	<b>23</b>
<b>Kostprijs Programmering</b>				
Kostprijs Activiteiten	-1.718	-1.311	-407	-31
Kostprijs Horeca	-183	-215	32	15
Kostprijs Medewerkers	-636	-524	-112	-21
<b>Totaal Kostprijs Programmering</b>	<b>-2.538</b>	<b>-2.050</b>	<b>-488</b>	<b>-24</b>
<b>Dekkingsbijdrage</b>	<b>688</b>	<b>562</b>	<b>126</b>	<b>22</b>
<b>Overhead</b>				
Personeelskosten	941	959	18	2
Huisvestingskosten	933	933	0	0
Organisatie	60	61	1	2
Marketing	62	52	-10	-18
Theatertechniek	30	23	-7	-31
Automatisering	37	17	-20	-119
Programmering	86	69	-17	-25
Afschrijvingskosten	4	6	2	37
Af: Subsidies, Sponsoring en Overig	-1.665	-1.602	63	4
<b>Totaal Overhead</b>	<b>487</b>	<b>518</b>	<b>31</b>	<b>6</b>
<b>Resultaat Bedrijfsvoering</b>	<b>200</b>	<b>44</b>	<b>156</b>	<b>355</b>
Diverse Baten en Lasten	0	0	0	n.v.t.
Mutatie bestemmingsfondsen en -reserves	-81	-10	-71	713
<b>Resultaat</b>	<b>119</b>	<b>34</b>	<b>85</b>	<b>250</b>

### Financiële positie

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op gegevens uit de balans:

	<u>31-12-18</u>	<u>31-12-17</u>
	x € 1000	x € 1000
<b><u>Activa</u></b>		
Vaste activa	98	102
Vlottende activa	691	471
Liquide middelen	305	243
	<u>1.095</u>	<u>815</u>
<b><u>Passiva</u></b>		
Stichtingsvermogen	16	-103
Reserveringen	151	70
Kortlopende Schulden	927	848
	<u>1.095</u>	<u>815</u>

Uit de balans valt de volgende financieringsstructuur af te leiden:

#### Beschikbaar op lange termijn

Stichtingsvermogen	16	-103
Langlopende schulden	151	70
	<u>167</u>	<u>-33</u>

#### Waarvan vastgelegd op lange termijn

Materiële vaste activa	98	102
Werkkapitaal	69	-135
	<u>69</u>	<u>-135</u>

#### Dit overschot wordt veroorzaakt door:

Vlottende activa	691	471
Liquide middelen	305	243
	<u>997</u>	<u>713</u>
Af: kortlopende schulden	927	848
Werkkapitaal	69	-135
	<u>69</u>	<u>-135</u>

## Staat van herkomst en besteding van middelen

Uit vorenstaande blijkt dat het werkkapitaal per 31 december 2018 is toegenomen ten opzichte van de vorige balansdatum met circa € 204.000. De toename is nader gespecificeerd in onderstaand overzicht (in duizenden euro's).

	<b>2018</b>		<b>2017</b>	
	x € 1000	x € 1000	x € 1000	x € 1000
Toename:				
Resultaat	119		-37	
Afschrijvingen	4		6	
Mutatie reserveringen	81		-7	
Cashflow		204		-38
Afname:				
Investeringen in materiële vaste activa		0		0
Aflossing langlopende schulden		0		0
Mutatie aflossingsverplichting		0		0
Mutatie werkkapitaal		<u>204</u>		<u>-38</u>

**Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

	<b>2018</b>		<b>2017</b>	
	x € 1000	x € 1000	x € 1000	x € 1000
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>				
Resultaat	119		-37	
Aanpassingen voor:				
-Afschrijvingen	4		6	
-Mutatie reserveringen	81		-7	
Veranderingen in het werkkapitaal				
-Mutatie vorderingen	-213		-47	
-Mutatie voorraden	-8		1	
-Mutatie kortlopende schulden	79		162	
Kasstroom uit operationele activiteiten		63		78
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>				
Investerings in materiële vaste activa		0		0
Desinvesteringen in materiële vaste activa		0		0
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>				
Aflossing langlopende schulden		0		0
Mutatie geldmiddelen		63		78

## ALGEMEEN

2018 was een jaar van consolidatie. De programmering draait goed, de resultaten van de nachtprogrammering worden steeds beter. In 2017 hebben we een manier gevonden om goed voor het pand te zorgen en toch de benodigde reserves voor planmatig onderhoud op te bouwen.

De tijdelijke setting waarin we nu de oefenruimtes exploiteren is wat meer ingebed in de organisatie en lijkt de kinderziektes te boven. In 2018 heeft deze tijdelijke situatie voor het eerst bijgedragen aan de winst. Natuurlijk zal er bij de oplevering van de nieuwbouw nog hard gewerkt moeten worden om alles verder te optimaliseren, maar het huiswerk dat we daarvoor nu al moesten doen is gedaan.

Voor de nachtprogrammering is sinds een jaar of twee een traject ingezet om die beter uit de verf te laten komen en dat traject begint langzaam zijn vruchten af te werpen. Het is een langjarig traject om een naam op te bouwen en publiek en artiesten aan Patronaat te binden, maar we zijn op de goede weg. De bijdrage aan het resultaat wordt – zij het langzaam – steeds beter.

Aan deze manier van werken is in 2018 de ruimte gegeven om verder uit te kristalliseren: niet teveel nieuwe dingen doen, maar wat we doen beter doen. Dat heeft gewerkt. We zien op bijna alle gebieden een verbeterde bijdrage aan het resultaat. De toename van het resultaat is substantieel en is een gevolg van veel min of meer kleine oorzaken. Samengevat zien de cijfers aan de publiekscant er als volgt uit:

	2018		2017		Mutatie	
	Aantal	Bezoekers	Aantal	Bezoekers	Aantal	Bezoekers
Concert	223	70395	254	70807	-12%	-1%
Dance	107	28602	96	28181	11%	1%
Festival	8	4183	5	4071	60%	3%
Verhuur	118	18646	88	12812	34%	46%
<b>Totalen</b>	<b>458</b>	<b>121826</b>	<b>443</b>	<b>115871</b>	<b>3%</b>	<b>5%</b>

We zien een nieuwe horizon: de steeds volwassener wordende programmering op externe podia brengt nieuwe uitdagingen met zich mee, en daarnaast komt de ingebruikname van het nieuwe Popcentrum Slachthuis steeds dichterbij. Op een termijn van twee jaar verwachten we een toename van de activiteiten. Om die in goede banen te leiden was een jaar van consolidatie nodig. Nu is de tijd daar om het management van de organisatie te versterken en klaar te stomen voor de toekomst. We zetten daarom een traject in om de gewenste structuur te ontwerpen en in te voeren. Daarom is het nodig een reservering op te bouwen voor de kosten van die herstructurering.

Daarnaast brengt de schaalvergroting meer risico's met zich mee. Met name bij de ingebruikname van het nieuwe Popcentrum willen we aanloopverliezen voorkomen. Uiteraard proberen we de financiering van de initiële inrichting zoveel mogelijk bij externe fondsen te leggen, maar zekerheidshalve leggen we ook hiervoor een reservering aan.

## FINANCIEEL

Het resultaat in de zalen steeg met €108k, en in de overhead hadden we iets meer dan €100k minder aan kosten. Na de dotaties aan de reserves is het resultaat gestegen van -€37k in 2017 naar €119k in 2018. Voor het eerst sinds de nieuwbouw beschikt Patronaat over een winstreserve. Een prestatie waar we trots op zijn.

Verkort ziet de resultatenrekening er als volgt uit:

in duizenden euro's	2018	2017	Mutatie
Opbrengsten Activiteiten	3.226	3.142	3%
Kostprijs Activiteiten	-2.538	-2.563	-1%
<b>Dekkingsbijdrage</b>	<b>688</b>	<b>579</b>	<b>19%</b>
Overhead	487	623	-18%
<b>Resultaat Bedrijfsvoering</b>	<b>200</b>	<b>-44</b>	
Dotaties reserves	-81	7	
<b>Resultaat</b>	<b>119</b>	<b>-37</b>	

Zoals gezegd is de verbetering van het resultaat opgebouwd uit vele –min of meer kleine- bijdragen van deelgebieden:

Zo is de inkoopwaarde van de horeca verbeterd van een toch al respectabele 19% naar 17%, oftewel verbetering van €56k. Hier moet wel bij vermeld worden dat in 2018 nog een verrekening over 2017 is afgehandeld met Heineken. Dit verstoort de percentages enigszins: het lijkt verstandig om voor de toekomst te rekenen met een inkoopwaarde van 18%. In de horecabranche wordt doorgaans een inkoopwaarde van 30% als normaal gezien.

De uitvoering van verhuuractiviteiten verloopt steeds gestroomlijnder en we weten de klanten steeds beter te vinden. Dit heeft geresulteerd in een verbetering van de omzet met €35k.

De businessclub draait op volle toeren. Omdat het lidmaatschap een exclusieve aangelegenheid behoort te zijn hebben we een maximaal aantal leden benoemd van 50. Daar zit de club sinds 2018 aan, zij het dat we wat marge hebben ingebouwd voor het geval dat leden opzeggen. De bijdrage is in 2018 dan ook maximaal.

Zoals gezegd heeft de tijdelijke situatie van de oefenruimtes voor het eerst bijgedragen aan het resultaat, een verschil van €10k met 2017.

In 2018 hebben we naast de Subsidie Reguliere Programmering van het Fonds Podiumkunsten (€50k per jaar) ook subsidie ontvangen voor programmering in de kleine zaal: een verschil van €16k.

Aan de kant van de personeelskosten hebben we in 2018 het werk gedaan met een iets kleinere formatie, en daarnaast zijn er meer uren toegerekend aan de producties, waardoor de overheadkosten lager werden, tezamen goed voor een besparing van €114k.

Tegenover deze voordelige resultaten staan ook een aantal posten waarop we meer kosten hebben moeten incasseren:

De omzet van de kaartverkoop is iets lager doordat we meer gratis toegankelijke shows hebben geprogrammeerd. Onderdeel van deze post is de omzet van de servicekosten, die met €5k is toegenomen door hogere tarieven van onze kant.

De marketingkosten zijn €10k toegenomen door meer buitenreclame.

De kosten van de afdeling programmering zijn €20k toegenomen door een eenmalige sponsorbijdrage van €5k en adviezen ten aanzien van het Nachtteam.

De toename op sommige kostenposten weegt bij lange na niet op tegen de verbetering van andere resultaatposten.

## **PROGRAMMERING**

De programmering van Patronaat in 2018 was een mooie voortzetting van voorgaande jaren. Inhoudelijk sterk, divers, alternatief, avant-gardistisch, maar ook gevestigde namen en aanbod voor het grote publiek. De gemiddelde leeftijd van de artiesten op het podium stijgt en daarmee ook die van het publiek. Maar de jonge bezoekers nemen ook toe in aantal. De ongekende populariteit van de hiphop onder de "kids" betekent een enorme groei aan aanbod en publiek onder de jongeren (12 t/m 16). Het aanbod groeit telkens mee met actualiteit zonder de oude garde uit het oog te verliezen. Misschien is de grootste kracht van Patronaat wel dat wij een zeer breed aanbod presenteren en toch een duidelijke identiteit weten te behouden. Om een aantal artiesten van 2018 ten noemen: Ilse Delange, Broederliefde, Ghostmane, UB40, Franz Ferdinand, Sheesham Lotus & Son, Lee fields, Stiff Little Fingers, Amen Ra, Dr. Lektroluv, Mavis Staples, Ronnie Flex, Oh Sees, Dirk Scheele, Cradle of Filth, Los Mirlos, Damien Jurado, Kamasi Washington, Kim Wilde, Marilyn Manson, Togo All Stars, Damien Rice, Grandmaster Flash, Reinier Zonneveld, SikTh, Doe Maar, Heather Nova of Noisia. Het gaat werkelijk alle kanten op.

Als enige poppodium van Haarlem vinden wij dat we de plicht hebben zoveel mogelijk verschillende doelgroepen te bedienen, zowel klein als groot. Daarbij vinden we ook dat lokaal talent gestimuleerd dient te worden en altijd een streepje voor heeft op het nationale aanbod. Een gezonde lokale popcultuur is immers ons bestaansrecht. Met de tijdelijke oefenruimtes en samenwerking daarbinnen met de popschool bieden we dan ook nog meer ondersteuning aan de ontwikkeling van talent in de regio.

De programmering op externe locaties is inmiddels een vast onderdeel van de programmering, intensificeert, breidt uit en is een belangrijke basis voor het draagvlak van Patronaat in de stad. Het op maat locaties kunnen aanbieden aan artiesten is een grote meerwaarde voor de boekers. Patronaat heeft daardoor meer kansen om de 'krenten uit de pap' naar Haarlem te halen. Ook artiesten zoeken steeds vaker bijzondere locaties. Het is dan ook goed dat Patronaat vroegtijdig is ingestapt in deze trend. Samenwerkingen kosten namelijk veel tijd en energie om deze op het gewenste niveau te krijgen en ook om het publiek de gang te laten vinden naar nieuwe plekken heeft tijd nodig.

De nachtprogrammering heeft de volle aandacht en in 2018 zien we dan ook het resultaat. Exclusieve DJ namen, meer publiek en kwalitatief hoogstaande producties. Het is een lange weg, maar de positionering van Patronaat als nachtclub begint vorm te krijgen. Het is wel een uitdaging in een stad waarbij er in de nacht steeds minder te doen valt en daarmee het publiek steeds sneller uitwaait naar omliggende steden. Hoe meer aanbod in de stad in de

nacht, hoe beter voor iedereen. Op dat punt ligt er nog een grote uitdaging voor de stad. Patronaat neemt graag het voortouw hierin en gaat dan ook uitvoerig in gesprek met betrokken partijen om dit te verbeteren.

We zien dat Patronaat binnen het live segment een (inter)nationale naam heeft opgebouwd bij zowel publiek als artiest. De uitdaging om die status te behouden en verder uit te bouwen zal altijd blijven bestaan, maar op dat vlak voldoet Patronaat zeker aan de ambities die het zichzelf stelt. Een breed aanbod en talentontwikkeling binnen het gehele muziekspectrum.

Het lokale aanbod is breed vertegenwoordigd binnen de programmering. Popconcours Rob Acda Award, de maandelijkse INHOLLAND-presentaties, de HIT-avonden, Popkoor, HART en de talloze lokale organisaties die een (lokaal) programma presenteren zijn wekelijks aan de orde. Nieuwe lokale trots Altin Gunn verkocht voor het eerst de kleine zaal uit, Mantra gooide de handdoek alweer in de ring, maar uit de as zijn er alweer tal van andere nieuwe projecten gerold. Gelukkig. Ook binnen de “dance” hebben we uiteraard lokale beloftes, Ozsipark is een mooi voorbeeld van jonge creatievelingen uit de regio, maar ook het succesvolle concept 023TECHNO uiteraard. Het onderstreept de positie die Patronaat inneemt. Jonge beloftes een podium bieden en ook de ondersteuning en tijd gunnen om zich te kunnen ontwikkelen.

Patronaat ontvangt jaarlijks 12.500 euro voor het amateur aanbod binnen de programmering. We werken nauw samen met diverse lokale organisaties waar we dit budget voor gebruiken. Hieronder vallen Haarlem Reggae Movement, Irrational Library, M.O.B., Geertruida, CentR, Natte sokken, 023Techno & Making Waves. Tezamen zijn deze organisaties al goed voor 45 evenementen binnen de programmering. Maar binnen het programma van Patronaat valt het overgrote deel feitelijk in de categorie amateurkunsten.

De opening van oefenruimte “Slachthuis” in oktober 2016 geeft Patronaat de gelegenheid om bands de mogelijkheid te bieden zich beter ontwikkelen. De oefenruimte werkt samen met de popschool van HART en zit eind 2017 helemaal vol. De interactie tussen de “broedplaats” Slachthuis en Patronaat is echt een meerwaarde en wierp in 2018 haar vruchten af. Ook overdag wordt Slachthuis steeds meer gebruikt door individuele muzikanten en uiteraard voor lessen van de popschool. Er ontstaan nieuwe bands, een nieuwe Slachthuis avond werd georganiseerd waar repeterende bands zich konden presenteren op het podium van Patronaat en de plek Slachthuis wordt steeds vaker gebruikt als overleg of interviewruimte voor artiesten. Een nieuw popcentrum zal verrijzen eind 2020 of begin 2021 en Slachthuis is een hele goede basis voor een succesvol begin van dat popcentrum.

## **PATRONAAT BUSINESS CLUB**

Patronaat Business Club kent inmiddels haar 8e levensjaar. Opgericht in 2011 door een aantal mensen met een warm hart voor Patronaat, nu uitgegroeid tot een unieke club van inmiddels 50 gepassioneerde muzikliefhebbers. De doelstelling van 50 leden is behaald. Met het oog op natuurlijk verloop binnen de club houden wij een marge aan van +20% om zo altijd rond de 50 leden te blijven.

Met de komst van nieuwe leden en vertrek van oude ligt de focus op het bewaken van de identiteit van de club en goed blijven luisteren en inhaken op de wensen van haar leden. Doordat de club groeit en dus ook verandert, verandert haar bestuur mee en is er meer diversiteit gebracht in zowel de bestuursleden als de activiteiten. Dit komt ten goede aan de onderlinge contacten en samenwerkingsverbanden.

De club trekt inmiddels ook meer jonge en meer vrouwelijke ondernemers aan, waarmee de diversiteit toeneemt.

## **SROI**

Patronaat is een organisatie die ruimte en creativiteit biedt voor eigenzinnige creatievelingen, bestaande uit muzikanten, organisatoren en bezoekers die vaak uit vrije wil of voor een schamele vergoeding (vaak in natura) de stad kleur geven. Zij creëren vrijplaatsen in de stad en zeker ook (structureel) in Patronaat. Zij bedenken nieuwe concepten en evenementen. Zij voorzien in de randprogrammering en intensiveren daarmee de beleving van bestaande evenementen. Automatisch bouwen zij hierdoor een (sociaal) netwerk op, dat regelmatig leidt tot een baan, eigen winkel of eigen (productie) bedrijf.

Ditzelfde geldt net zo goed voor de 110 vrijwilligers die zich inzetten voor Patronaat. Of het nu met techniek, garderobe, bar, decor of deur diensten te maken heeft, Patronaat bestaat bij de gratie van deze inzet. Deze vrijwilligers, juist door met hun hart en ziel zich in te zetten en de vrijheid die Patronaat hen daarin biedt, ontwikkelen zich vaak binnen en buiten de organisatie tot decorbouwer, DJ of organisator van eigen producties.

Patronaat stelt haar gebouw met enige regelmaat belangeloos ter beschikking aan benefiet organisaties. Ook bieden wij tegen kostprijs ruimte aan educatieve projecten en presentatie avonden georganiseerd door INHOLLAND, HART, Rob Acda Award of HIT.

Er werken gemiddeld zo'n zeven stagiaires binnen Patronaat op uiteenlopende afdelingen als techniek, marketing, productie en horeca.

Patronaat levert ook kantoorfaciliteiten voor lokale organisaties, zoals Rob Acda Award & Patro University. Het cateringbedrijf Eef & Lien pacht de keuken van Patronaat en kon zich daardoor ontwikkelen tot een volwaardige onderneming in Haarlem.

Daarbij kent Patronaat veel lokale leveranciers en werkt zij met vele freelancers, naast natuurlijk nog zo'n 70 betaalde (veelal part time) werknemers op de loonlijst.

Patronaat is dan ook trots op het feit dat zij binnen haar locatie in staat is veel terug te geven aan de stad, zowel inhoudelijk als financieel. Als ervaring en opleiding podium voor medewerkers, vrijwilligers, organisatoren en artiesten.

## JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT PATRONAAT 2018

Het Patronaat wordt geëxploiteerd door de Stichting Patronaat. Deze stichting wordt bestuurd door een directeur/bestuurder. Een Raad van Toezicht vervult de toezichthoudende taken. Bestuur en toezicht verhouden zich tot elkaar conform het Raad van Toezichtmodel zoals dat is beschreven in de Governance Code Cultuur editie 2014.

### **Goedkeuring jaarrekening**

De Raad van Toezicht heeft op 15 april 2019 de concept jaarrekening en het concept jaarverslag van de directie besproken.

De raad is zeer verheugd dat het eigen vermogen na vele jaren weer positief is. De positieve tendens van de laatste jaren heeft zich in 2018 sterk voortgezet. Voorts zijn de effecten van de eerder genomen bezuinigingsmaatregelen duidelijk zichtbaar in 2018. Door de inspanningen van betrokkenen is het een zeer goed resultaat, zo oordeelt de raad.

### **Cultural Governance**

De principes en best practices uit de Governance Code voor de Cultuursector worden door de Stichting Patronaat onderschreven. De stichting wordt bestuurd op basis van het zogenoemde Raad van Toezichtmodel. De directeur/bestuurder is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken binnen het Patronaat en de Raad van Toezicht houdt toezicht op de uitvoering van het vastgestelde algemene en financiële beleid.

De principes uit de code, die de scheiding van taken en verantwoordelijkheden tussen bestuurder en toezichthouder bepalen, zijn in de statuten van de Stichting van 11 oktober 2006 opgenomen. Elk jaar doet de Raad van Toezicht verslag van de mate waarin de stichting 'voldoet' aan de Governance Code Cultuur.

Deze toetsing van de negen principes van de Governance Code Cultuur heeft plaatsgevonden tijdens de speciale bijeenkomst van 4 april 2019.

De leden van de Raad van Toezicht worden, op voordracht van de Raad en gehoord hebbende de directeur/bestuurder, benoemd door de Raad van Toezicht zelf.

De directeur/bestuurder van het Patronaat wordt benoemd en ontslagen door de Raad van Toezicht.

Leden van de Raad van Toezicht voeren zowel een functioneringsgesprek (halverwege 2018) als een beoordelingsgesprek (december 2018) met de directeur/ bestuurder.

De directeur/ bestuurder kreeg een goede beoordeling.

Daarnaast vond er ad hoc bilateraal contact tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en de directeur/bestuurder plaats, waarin de voorzitter de directeur/bestuurder met advies terzijde stond.

De directeur/bestuurder is primair verantwoordelijk voor het reilen en zeilen van het Patronaat. De Raad van Toezicht keurde in 2018 de begroting 2019 en de jaarrekening 2017 goed en zag toe op de wijze waarop de directeur/bestuurder gestalte gaf aan de doelstellingen van het Patronaat en de uitvoering van de begroting 2018.

De Raad van Toezicht stelt vast dat de directeur/bestuurder daarbij de Raad van Toezicht gevraagd en ongevraagd van informatie voorzag die nodig was voor een goede taakvervulling op financieel en organisatorisch gebied.

De Raad van Toezicht had ook het jaarlijkse gesprek met de Ondernemingsraad. Dit gesprek vond plaats op 10 oktober 2018.

De Raad van Toezicht heeft in 2018 zes keer vergaderd.

In deze reguliere vergaderingen is toezicht gehouden op gang van zaken binnen het Patronaat in overleg met de directeur/bestuurder en stonden de volgende punten op de agenda: strategie, het algemene beleid en de financiële stand van zaken, waaronder de begroting en de jaarrekening.

Verder werd er gesproken over specifieke relevante en actuele onderwerpen, de exploitatie, de ontwikkeling van het Popcentrum op het Slachthuisterrein, het AVG-beleid en reputatie en label Patronaat (branding).

Er is aan de hand van een notitie van de directeur verder gesproken over het zogenaamde strategisch en klantrisico en dan met name marktrisico. Patronaat kent de afgelopen jaren alleen maar een positieverbetering in de markt. Nog altijd geniet Patronaat een plaats tussen de grote 10 podia in het land.

Punt op de agenda was ook het continuïteitsrisico met betrekking tot belasting van directeur/ bestuurder. Zeker ook richting uitbreiding van taken die betrekking hebben op het nieuwe Popcentrum en alle uitdagingen daarbinnen.

#### **Profielchets en samenstelling Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht van Stichting Patronaat bestaat uit tenminste drie personen. Bij het opstellen van een voordracht voor een nieuw lid stelt de Raad een profielchets op waarin de meest gewenste deskundigheden en andere kwalificaties zijn opgenomen. De Raad van Toezicht dekt specifiek deskundigheden af op financieel, commercieel, organisatie/HR en politiek/bestuurlijk gebied.

Op 1 januari 2018 bestond de Raad van Toezicht uit 3 leden, te weten Bert Kempen (voorzitter), Pauline Schipper-Boddeke en Jacco Kroodsma.

Na het informeel bijwonen van een aantal Raad van Toezicht vergaderingen is Vanessa Buisman per 20 februari 2018 aangesteld als vierde lid van de raad.

De raad heeft meerdere kandidaten gesproken voor het eventuele lidmaatschap van de raad.

#### *(Neven)functies leden:*

Bert Kempen: Director KPMG Advisory N.V. Adviseur in de sector financiële dienstverlening

Jacco Kroodsma: Hogeschooldocent Bedrijfseconomie en Rechten van Windesheim Flevoland

Pauline Schipper-Boddeke: eigenaar PaulinesProjecten, projectleider maatschappelijke projecten, Coalitiemanager, Trainer

Vanessa Buisman: eigenaar Bindu, concept development, creative innovation

Pauline Schipper-Boddeke  
Voorzitter Raad van Toezicht a.i.

**BALANS**

**ACTIEF**

		<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
<b>Materiële vaste activa</b>			
Inventaris/apparatuur	1)	97.995	101.752
<b>Vlottende activa</b>			
Vorraden horeca		39.175	31.536
Debiteuren	2)	315.268	237.675
Omzetbelasting		80.659	41.393
Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten	3)	<u>256.164</u>	<u>160.010</u>
		691.266	470.613
<b>Liquide middelen</b>			
Kas		55.658	54.679
Kruisposten		54.024	17.389
Rabobank, rekening-courant		153.888	20.242
ASN bank en Rabo spaarrekening		<u>41.741</u>	<u>150.427</u>
		305.311	242.737
		<u>1.094.571</u>	<u>815.103</u>

**BALANS**

**PASSIEF**

		<u>31 december 2018</u>	<u>31 december 2017</u>
<b>Eigen vermogen</b>			
<i><u>Vrij vesteedbaar vermogen</u></i>			
Stichtingsvermogen	4)	-103.134	-66.128
Resultaat boekjaar	5)	<u>119.138</u>	<u>-37.006</u>
		16.004	-103.134
<i><u>Bestemd vermogen</u></i>			
Bestemmingsfonds Huurderonderhoud	6)	0	0
Bestemmingsfonds Planmatig Onderhoud	7)	91.457	70.203
Bestemmingsreserve Reorganisatie	8)	25.000	0
Bestemmingsreserve Slachthuis	9)	<u>35.000</u>	<u>0</u>
		151.457	70.204
<b>Kortlopende schulden</b>			
Aflossingsverplichting langlopende schulden			
Crediteuren		482.647	472.536
Loonbelasting en premieheffing	10)	41.506	36.862
Vooruitontvangen subsidie Gem. Haarlem			
Overige schulden en overlopende passiva	11)	<u>402.958</u>	<u>338.635</u>
		927.110	848.033
		<u>1.094.571</u>	<u>815.103</u>

Resultatenrekening over 2018

		Realiteit 2018	Begroting 2018	Realiteit 2017
<b>Opbrengsten Programmering</b>				
Omzet Kaartverkoop		1.778.371	1.350.000	1.795.335
Omzet Horeca		1.083.672	1.035.000	1.042.248
Omzet Verhuur	12)	205.699	113.000	152.685
Omzet Garderobe		60.128	37.000	57.470
Omzet Subsidies en Giften	13)	97.817	77.000	94.700
<b>Totaal Opbrengsten Programmering</b>		<b>3.225.687</b>	<b>2.612.000</b>	<b>3.142.438</b>
<b>Kostprijs Programmering</b>				
Kostprijs Activiteiten		-1.718.143	-1.311.000	-1.782.112
Kostprijs Horeca		-183.434	-215.000	-198.246
Kostprijs Medewerkers		-636.295	-524.000	-582.609
<b>Totaal Kostprijs Programmering</b>		<b>-2.537.872</b>	<b>-2.050.000</b>	<b>-2.562.967</b>
<b>Dekkingsbijdrage</b>		<b>687.815</b>	<b>562.000</b>	<b>579.471</b>
<b>Overhead</b>				
Personeelskosten	14)	941.280	959.000	1.081.434
Huisvestingskosten	15)	932.637	933.000	937.514
Organisatiekosten	16)	59.885	61.000	71.761
Marketingkosten	17)	61.545	52.000	51.856
Kosten Theatertechniek	18)	30.206	23.000	31.881
Automatiseringskosten	19)	37.297	17.000	33.909
Programmeringskosten	20)	86.180	69.000	65.303
Afschrijvingskosten	21)	3.758	6.000	2.797
Af: Subsidies, Sponsoring en Overig	22)	-1.665.365	-1.602.000	-1.653.160
<b>Totaal Overhead</b>		<b>487.423</b>	<b>518.000</b>	<b>623.297</b>
<b>Resultaat Bedrijfsvoering</b>		<b>200.392</b>	<b>44.000</b>	<b>-43.826</b>
Diverse Baten en Lasten		0	0	0
<b>Resultaat</b>		<b>200.392</b>	<b>44.000</b>	<b>-43.826</b>
Bij: Mutatie bestemmingsreserves onderhoud		-21.254	-10.000	-13.180
Af: Dotatie bestemmingsreserve reorganisatie		-25.000	0	20.000
Af: Dotatie bestemmingsreserve Slachthuis		-35.000	0	0
<b>Resultaat na mutatie bestemmingsfondsen en -reserves</b>		<b>119.138</b>	<b>34.000</b>	<b>-37.006</b>

## Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving (kleine rechtspersonen) C1 Kleine organisaties zonder winststreven.

De jaarrekening is op gemaakt op basis van historische kostprijs. De waardering van activa en passiva geschiedt, voor zover niet anders vermeld, tegen nominale waarde.

Winsten worden toegerekend aan de periode waarin ze zijn gerealiseerd. Verliezen worden verantwoord in het jaar waarin ze voorzienbaar zijn.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde of vervaardigingskosten verminderd met afschrijvingen bepaald op basis van de geschatte levensduur rekening houdend met een eventuele restwaarde. De afschrijvingen bedragen een vast percentage van de aanschaffingswaarde of vervaardigingskosten.

### Voorraden

De handelsvoorraden worden, onder toepassing van de fifo-methode, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, dan wel lagere marktwaarde voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor incurantheid.

### Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde de nominale waarde. Waardering van de vorderingen geschiedt onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid, gebaseerd op individuele beoordeling van de vorderingen.

### Liquide middelen

De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde en staan, voor zover niet anders vermeld, ter vrije beschikking van de onderneming. Het betreffen de direct opeisbare vorderingen op kredietinstellingen en kasmiddelen.

### Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen worden gevormd ter dekking van toekomstige uitgaven inzake bijzondere doeleinden. Aan de vorming van een bestemmingsfonds ligt een verplichting ten grondslag die is opgelegd door derden.

### Kortlopende schulden

De kortlopende schulden betreffen de schulden met een looptijd korter dan één jaar. Deze worden, voor zover niet anders vermeld, gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Algemeen resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en verrichte diensten enerzijds en anderzijds de kosten en andere lasten van het jaar, gewaardeerd tegen de reële waarde, zijnde de nominale waarde.

#### Resultaatbepaling

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-omzet en de kosten en andere lasten van het verslagjaar met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen. Winsten zijn verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd. c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen welke hun oorsprong vinden in het boekjaar zijn in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

#### Netto-omzet

De netto-omzet betreft de opbrengst van de in het verslagjaar aan derden geleverde goederen en diensten na aftrek van kortingen en omzetbelasting.

#### Kostprijs van de omzet

Onder de kostprijs van de omzet wordt verstaan de directe aan de geleverde goederen en diensten toe te rekenen kosten. Hieronder is voorts begrepen een mutatie in de afwaardering wegens incurrantheid van de voorraden.

#### Afschrijvingen

De afschrijvingen op de materiële vaste activa zijn berekend door middel van vaste percentages van de aanschaffingswaarde, op basis van de verwachte economische levensduur. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen, boekwinsten echter alleen voor zover de boekwinsten niet in mindering zijn gebracht op vervangende investeringen.

Daar waar noodzakelijk zijn de in dit rapport opgenomen vergelijkende cijfers, slechts voor vergelijkingsdoeleinden, aangepast.

#### Huur

Voor Zijlvest 2 bedraagt de verhouding belast- en vrijgestelde prestaties 98/2. Ten aanzien van dit pand is derhalve sprake van meer dan 90% btw-belast gebruik. Hiermee wordt voldaan aan het minimale vereiste voor btw-belast gebruik voor btw-belaste huur van het pand.

**Toelichting op de balans per 31 december 2018**

		2018	2017
		€	€
<u>Materiële vaste activa</u>	1)		
Het verloop is als volgt:			
Boekwaarde per 1 januari		101.752	108.049
Bij: Investerings		0	-3.500
		<u>101.752</u>	<u>104.549</u>
Af: Afschrijvingen		-3.757	-2.797
Boekwaarde per 31 december		<u><u>97.995</u></u>	<u><u>101.752</u></u>
Aanschafwaarde		132.862	140.471
Af: Cumulatieve Afschrijvingen		-34.868	-32.422
Boekwaarde per 31 december		<u><u>97.995</u></u>	<u><u>108.049</u></u>
		<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
<u>Debiteuren</u>	2)	€	€
De specificatie luidt als volgt:			
Overige debiteuren		315.268	237.675
Voorziening overige debiteuren		0	0
		<u>315.268</u>	<u>237.675</u>
<u>Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten</u>	3)	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
De specificatie luidt als volgt:		€	€
Vooruitbetaalde bedragen		177.491	144.994
Overige vorderingen en overlopende activa		78.672	15.016
		<u>256.164</u>	<u>160.010</u>

		2018	2017
<u>Stichtingsvermogen</u>	4)		
Het verloop is als volgt:			
Stand per begin boekjaar		-103.134	-66.128
Bij: resultaatbestemming boekjaar		119.138	-37.006
Stand per einde boekjaar		<u>16.004</u>	<u>-103.134</u>

		2018	2017
<u>Resultaat boekjaar</u>	5)		
Het verloop is als volgt:			
Stand per begin boekjaar		-37.006	72.686
Af: resultaatbestemming voorgaand boekjaar		37.006	-72.686
Bij: resultaatbestemming boekjaar		119.138	-37.006
Stand per einde boekjaar		<u>119.138</u>	<u>-37.006</u>

		2018	2017
<u>Bestemmingsfonds Huurderonderhoud</u>	6)		
Het verloop is als volgt:		€	€
Stand per begin boekjaar		0	0
Bij: ontvangen subsidie		155.914	152.707
Af: dekking onderhoudskosten		-155.914	-152.707
Stand per einde boekjaar		<u>0</u>	<u>0</u>

De gemeente Haarlem verstrekt jaarlijks een subsidie voor het huurderonderhoud van de stichting aan het gehuurde bedrijfspand aan de Zijlsingel. De ontvangen subsidiegelden kunnen alleen voor de hiervoor gemaakte kosten besteed worden.

		2018	2017
<u>Bestemmingsfonds Planmatig Onderhoud</u>	7)		
Het verloop is als volgt:		€	€
Stand per begin boekjaar		70.203	57.023
Bij: ontvangen subsidie		41.845	41.267
Af: dekking onderhoudskosten		-20.591	-28.087
Stand per einde boekjaar		<u>91.457</u>	<u>70.203</u>

De gemeente Haarlem verstrekt jaarlijks een subsidie voor het planmatig onderhoud van de stichting aan het gehuurde bedrijfspand aan de Zijlsingel. De ontvangen subsidiegelden kunnen alleen voor de hiervoor gemaakte kosten besteed worden.

		2018	2017
<u>Bestemmingsreserve reorganisatie</u>	8)		
Het verloop is als volgt:		€	€
Stand per begin boekjaar		0	20.000
Bij: bestemming boekjaar		25.000	0
Af: onttrekking boekjaar		0	-20.000
Stand per einde boekjaar		<u>25.000</u>	<u>0</u>

Deze bestemmingsreserve is gevormd omdat met de toenemende programmering buiten Patronaat en de ingebruikname van het nieuwe Slachthuis-complex de risico's toenemen, en de management-structuur daarop in 2019 aangepast wordt.

<u>Bestemmingsreserve Slachthuis</u>	9)	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Het verloop is als volgt:		€	€
Stand per begin boekjaar		0	0
Bij: bestemming boekjaar		35.000	0
Af: onttrekking boekjaar		0	0
Stand per einde boekjaar		<u>35.000</u>	<u>0</u>

Deze bestemmingsreserve is gevormd omdat in 2019 de ingebruikname van het nieuwe Stichting Popcentrum Slachthuis, samen met de nieuwbouw daarvan, voorbereid zal worden.

<u>Loonbelasting en premieheffing</u>	10)	<u>31-12-18</u>	<u>31-12-17</u>
Aangifte december		41.506	36.862
		<u>41.506</u>	<u>36.862</u>

<u>Overige schulden en overlopende passiva</u>	11)	<u>31-12-18</u>	<u>31-12-17</u>
De specificatie luidt als volgt:		€	€
Reservering vakantiegelden		31.840	29.537
Reservering vakantiedagen/-uren		36.268	48.723
Reservering vervanging automatisering		6.555	19.569
Accountantskosten		6.000	6.000
Vooruitontvangen recettes/giften		158.072	156.132
Overige		164.223	78.674
		<u>402.958</u>	<u>338.635</u>

**patronaat**

**Toelichting op de staat van baten en lasten over 2018**

	Jaarrekening 2018 €	Begroting 2018 €	Jaarrekening 2017 €
<u>Omzet Verhuur</u>	12)		
Omzet zaalverhuur	130.672	98.000	95.376
Omzet pacht keuken	11.685	12.000	11.400
Omzet verhuur oefenruimtes	63.342	25.000	45.909
	<u>205.699</u>	<u>135.000</u>	<u>152.685</u>
 <u>Omzet Subsidies en Giften</u>	13)		
FPK Activiteitensubsidies	16.292	0	0
Exploitatiesubsidie tbv amateurkunst	12.500	12.500	12.500
Giften Patronaat Business Club	69.025	51.000	62.700
Overig	0	13.500	19.500
	<u>97.817</u>	<u>77.000</u>	<u>94.700</u>
 <u>Personeelskosten</u>	14)		
Bruto lonen	1.129.723	1.110.000	1.101.353
Reservering vakantietoeslag/uren	-10.152	0	15.091
Ontvangen ziekengelden/ subsidies	-13.826	-20.000	-8.880
Sociale lasten	214.267	204.000	205.622
Kosten ingehuurd personeel	68.676	75.000	96.596
Kosten security personeel	75.400	78.000	69.798
Ziekengeldverzekering	24.630	20.000	34.969
Pensioenlasten	13.944	25.000	35.474
 Overige personeelskosten:			
Consumpties personeel	4.758	9.000	10.039
Onkostenvergoedingen	17.698	10.000	17.237
Opleidingskosten	5.603	2.000	2.449
Overige personeelskosten	22.415	25.000	18.075
Totale personeelskosten	<u>1.553.137</u>	<u>1.538.000</u>	<u>1.597.823</u>
Af: doorbelast aan activiteiten	-611.857	-579.000	-516.389
	<u>941.280</u>	<u>959.000</u>	<u>1.081.434</u>

Gemiddeld aantal medewerkers

Gedurende het jaar 2018 waren gemiddeld 28,4 medewerkers in dienst op basis van een fulltime dienstverband. In het jaar 2017 waren dit 31,7 medewerkers.

<u>Huisvestingskosten</u>	15)		
Huur Zijlsingel	673.738	670.000	657.305
Servicekosten Zijlsingel	73.171	71.000	69.423
Onroerende zaakbelasting	9.817	10.000	11.090
Belastingen, heffingen, vergunningen	2.258	5.000	2.252
Dagelijks onderhoud	15.836	11.000	16.586
Huurderonderhoud	15.354	35.000	31.038
Planmatig onderhoud	6.862	15.000	14.908
Energie	74.929	75.000	75.910
Schoonmaakkosten	12.435	10.000	14.641
Beheerskosten	6.193	4.500	2.222
Lasten verrekening investering gemeente	24.000	24.000	24.000
Overige huisvestingskosten	18.045	2.500	18.140
	<u>932.637</u>	<u>933.000</u>	<u>937.514</u>

<u>Organisatiekosten</u>	16)		
Kantoor- en algemene kosten	2.989	4.000	3.802
Abonnementen en lidmaatschappen	9.032	9.000	9.393
Portiekosten	1.738	3.000	1.689
Telefoonkosten	2.624	5.000	4.486
Adviseurkosten, accountantskosten	18.166	16.000	15.265
Representatiekosten	398	1.000	1.055
Assuranties	10.236	11.000	10.706
Kosten geldtransport	2.833	3.000	3.046
Voorziening dubieuze debiteuren	0	0	0
Kopieerkosten	2.385	5.000	2.468
Congressen en symposia	4.903	2.000	5.200
Financiële baten en lasten	2.774	1.000	2.222
Algemene kosten	1.806	1.000	12.427
	<u>59.885</u>	<u>61.000</u>	<u>71.761</u>

<u>Marketingkosten</u>	17)		
Standaard maandelijkse advertenties	10.812	11.000	11.924
Buitenreclame	40.778	30.000	31.593
Standaard maandelijks drukwerk	5.349	2.000	1.952
Kosten website en mailinglijst	3.660	4.000	3.501
Overige marketingkosten	946	5.000	2.888
	<u>61.545</u>	<u>52.000</u>	<u>51.856</u>

<u>Kosten Theatertechniek</u>	18)		
Huur apparatuur	0	1.000	0
Kleine aanschaffingen	1.053	2.000	855
Reparatie en onderhoud	15.642	12.000	21.251
Verbruiksartikelen	10.992	7.000	8.843
Overige kosten theatertechniek	2.519	1.000	933
	<u>30.206</u>	<u>23.000</u>	<u>31.881</u>

<u>Automatiseringskosten</u>	19)		
Onderhoud en contracten automatisering	31.673	10.000	27.838
Consultancy Automatisering	0	0	0
Kosten dataverkeer	5.624	6.000	5.778
Overige kosten automatisering	0	1.000	293
	<u>37.297</u>	<u>17.000</u>	<u>33.909</u>

<u>Programmeringskosten</u>	20)			
Kostprijs kaartverkoop		43.550	40.000	44.612
Buma/Stemra algemeen		7.935	8.000	5.693
Overige kosten programmering & marketing		34.696	21.000	14.999
		<u>86.180</u>	<u>69.000</u>	<u>65.303</u>

<u>Afschrijvingskosten</u>	21)			
Afschrijvingskosten verbouwingen		2.880	2.500	2.880
Afschrijvingskosten automatisering		0	0	0
Afschrijvingskosten techniek		542	2.500	2.323
Afschrijvingskosten inventaris		100	500	828
Afschrijvingskosten horeca		125	500	267
Afschrijvingskosten decors en aankleding		111	0	0
		<u>3.758</u>	<u>6.000</u>	<u>6.297</u>
Boekresultaat verkochte activa		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>-3.500</u>
		<u>3.758</u>	<u>6.000</u>	<u>2.797</u>

<u>Subsidies, Sponsoring en Overig</u>	22)			
Sponsoring		0	0	-7.500
Subsidie huur		-673.738	-657.305	-657.305
Subsidie servicekosten		-66.617	-65.697	-65.697
Subsidie exploitatie		-646.121	-664.309	-646.574
Subsidie Reguliere Programmering FPK		-50.000	0	-50.000
Subsidie huurderonderhoud		-155.914	-152.707	-152.707
Subsidie planmatig onderhoud		-41.845	-41.267	-41.267
Subsidie dagelijks onderhoud		-14.760	-14.556	-14.556
Subsidie beheerskosten		-6.555	-6.464	-6.464
Subsidie onroerende zaakbelasting		-9.817	0	-11.090
		<u>-1.665.365</u>	<u>-1.602.305</u>	<u>-1.653.160</u>

## Verloop Reserveringen Onderhoudskosten Patronaat 2018

<b>Saldo Reserve Huurderonderhoud primo 2018</b>		<b>0</b>
<b>Bij: Subsidie</b>	<b>155.914</b>	
<b>Af: Kosten</b>		
Kosten Huurderonderhoud Pand	15.354	
Kosten Reparaties/Onderhoud Theatertechniek	26.633	
Uren Onderhoud Technici	63.598	
Uren Gebouwbeheer	<u>50.328</u>	
<b>Totale kosten</b>	<b><u>155.913</u></b>	
<b>Saldo: Onttrekking Reserve</b>		<b>0</b>
<b>Saldo Reserve Huurderonderhoud ultimo 2018</b>		<b>0</b>
<b>Saldo Reserve Planmatig Onderhoud primo 2018</b>		<b>70.203</b>
<b>Bij: Subsidie</b>	<b>41.845</b>	
<b>Af: Kosten</b>		
Overkoepelend gebouwbeheer	13.729	
Kosten planmatig onderhoud	<u>6.862</u>	
<b>Totale kosten</b>	<b>20.591</b>	
<b>Saldo: Dotatie Reserve</b>		<b>21.254</b>
<b>Saldo Reserve Planmatig Onderhoud ultimo 2018</b>		<b>91.457</b>

**patronaat**