

Stichting Agora

Jaarrekening 2016



Lelystad – juni 2017

INHOUDSOPGAVE

<u>Rapport</u>	Pagina
1. Algemeen	2
2. Resultaatanalyse 2016	3
3. Meerjarenoverzicht 2012 tot en met 2016	5
<u>Jaarrekening 2016</u>	
1. Balans per 31 december 2016	6-7
2. Exploitatierkening 2016	8
3. Toelichting algemeen	9-10
4. Toelichting op de balans per 31 december 2016	11-14
5. Toelichting op de exploitatierkening 2016	15-18
<u>Overige gegevens</u>	
1. Controleverklaring	19-20

1. Algemeen

Doel en middelen

1. De stichting stelt zich ten doel, zonder daarmee het behalen van winst te beogen: het plaatselijke recreatieve en culturele leven in de ruimste zin des woords te stimuleren en te verdiepen door zelf op deze terreinen activiteiten te ontplooiën dan wel ruimte aan anderen voor dat doel ter beschikking te stellen.
2. De stichting tracht dit doel onder meer te bereiken door:
 - a. het beheren en exploiteren van het bij Gemeente Lelystad gehuurde theatercongresgebouw;
 - b. het beheren en exploiteren van een gebouw waarin films worden vertoond;
 - c. het beheren en exploiteren van een of meer horecafaciliteiten in, of belendend aan, een of beide onder a. en b. bedoelde gebouwen;
 - b. het vergaren van subsidies en giften;
 - c. het organiseren casu quo het beschikbaar stellen van ruimte voor congressen, tentoonstellingen en soortgelijke activiteiten, onder meer in het teken van de charitas en de cultuur.

Boekjaar

Het boekjaar loopt van één januari tot en met éénendertig december.

Jaarrekening

Uiterlijk zes maanden na afloop van een boekjaar stelt het bestuur een jaarverslag vast, waarin opgenomen een verslag van de werkzaamheden van de stichting alsmede een verantwoording van het gevoerde financiële beheer. Het bestuur benoemt een registeraccountant voor de controle van de jaarrekening en stelt de opdracht daartoe vast.

2. Resultaatanalyse 2016

	Exploitatie 2016	Begroting 2016	Afwijking Begroting 2016
	€	€	€
OPBRENGSTEN			
Programmering	585.089	621.128	-36.039
Film	385.035	405.000	-19.965
Culturele activiteiten	23.982	2.500	21.482
Commerciële verhuringen	98.741	135.000	-36.259
Overige commerciële activiteiten	95.101	87.600	7.501
Horeca	475.294	464.982	10.312
Marketing	31.886	35.000	-3.114
Huisvesting	16.362	15.000	1.362
Subsidie	1.031.598	1.065.497	-33.899
Overige			0
TOTAAL OPBRENGSTEN	2.743.088	2.831.707	-88.620
KOSTEN			
Programmering	600.711	598.071	2.640
Film	185.802	187.000	-1.198
Culturele activiteiten	27.415	42.500	-15.085
Overige commerciële activiteiten	14.520	6.210	8.310
Horeca	156.820	152.230	4.590
Marketing	74.985	76.500	-1.515
Verkoop	16.588	18.153	-1.565
Huisvesting	465.418	498.347	-32.929
Personeel	1.086.488	1.038.778	47.710
Kantoor- en organisatiekosten	84.131	101.404	-17.273
Afschrijvingen	46.169	45.200	969
Overige	10.328	64.500	-54.172
TOTAAL KOSTEN	2.769.375	2.828.893	-59.518
EXPLOITATIERESULTAAT	-26.287	2.814	-29.101

Het resultaat 2016 is € 29.100 negatiever dan begroot en is als volgt te verklaren:

Lagere bijdrage uit film	-18.700
Lagere bijdrage uit voorstellingen	-38.600
Hogere bijdrage culturele activiteiten	36.600
Lagere bijdrage commerciële verhuringen en overig	-37.000
Hogere bijdrage horeca	5.900
Lagere bijdrage marketing	-1.500
Lagere subsidiebatens	-33.900
Lagere verkoopkosten	1.600
Hogere personeelkosten	-47.000
Lagere kantoor- en organisatiekosten	17.300
Hogere afschrijvingskosten	-1.000
Lagere huisvestingslasten	33.000
Lagere overige kosten	54.200
	<u>-29.100</u>

3. Meerjarenoverzicht 2012 tot en met 2016

(x € 1.000 tenzij anders vermeld)

	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
<u>Financiële gegevens</u>					
Bruto-omzetresultaat					
Voorstellingen	-15	-2	8	47	-7
Film	200	222	180	199	0
Horeca	319	313	273	312	250
Zaalverhuur	98	145	129	124	167
Overige activiteiten	95	75	113	80	82
	<u>697</u>	<u>746</u>	<u>703</u>	<u>762</u>	<u>492</u>
Exploitatieresultaat	-807	-850	-994	-762	-846
Subsidie Gemeente Lelystad	781	787	695	670	697
Exploitatie overschot respectievelijk tekort	<u>-26</u>	<u>-63</u>	<u>-299</u>	<u>-92</u>	<u>-149</u>
<u>Kengetallen</u>					
Aantal voorstellingen	133	125	126	135	123
Dekking voorstellingen in % * (Recette/Inkoop voorstellingen)	98	99	105	108	99
Bruto marge horeca in % van de omzet horeca **	67	65	66	68	68

* de dekking voorstellingen geeft de verhouding tussen de opbrengsten en de kosten weer; waarbij boven de 100 de opbrengsten hoger zijn dan de kosten

** dit is het percentage dat overblijft als de omzet wordt verminderd met de inkoopwaarde)

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2016

ACTIVA	31 december 2016		31 december 2015	
	€	€	€	€
Vaste activa				
Materiële vaste activa				
Inventarissen		113.090		133.325
Vlottende activa				
Vorraden	18.465		19.507	
Handelsdebiteuren	139.643		125.994	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	37.737		23.763	
Overige vorderingen en overlopende activa	<u>175.596</u>		<u>58.969</u>	
		371.441		228.233
Liquide middelen		489.029		80.801
		<u>973.560</u>		<u>442.359</u>
		<u><u>973.560</u></u>		<u><u>442.359</u></u>

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2016

PASSIVA	31 december 2016		31 december 2015	
	€	€	€	€
Eigen vermogen				
Stichtingskapitaal	45		45	
Cumulatief exploitatieresultaat	<u>-1.128.726</u>		<u>-1.102.439</u>	
		-1.128.681		-1.102.394
Langlopende schulden				
Leningen		847.500		247.500
Vlottende passiva				
Handelscrediteuren	680.838		744.173	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	65.487		63.862	
Overige schulden en overlopende passiva	<u>508.415</u>		<u>489.218</u>	
		1.254.740		1.297.253
		<u>973.560</u>		<u>442.359</u>
		<u><u>973.560</u></u>		<u><u>442.359</u></u>

2. EXPLOITATIEREKENING 2016

OPBRENGSTEN	31 december 2016		31 december 2015	
	€	€	€	€
Programmering	585.089		570.291	
Film	385.035		426.303	
Culturele activiteiten	23.982		2.843	
Commerciële verhuringen	98.741		145.589	
Overige commerciële activiteiten	95.101		74.987	
Horeca	475.294		522.013	
Marketing	31.886		41.686	
Huisvesting	16.362		15.949	
Subsidie	1.031.598		1.062.477	
Overige			5.214	
TOTAAL OPBRENGSTEN	2.743.088		2.867.352	
KOSTEN				
Programmering		600.711		572.808
Film		185.802		203.893
Culturele activiteiten		27.415		38.662
Overige commerciële activiteiten		14.520		8.147
Horeca		156.820		190.543
Marketing		74.985		78.203
Verkoop		16.588		16.278
Huisvesting		465.418		505.642
Personeel		1.086.488		1.153.589
Kantoor- en organisatiekosten		84.131		101.588
Afschrijvingen		46.169		50.393
Overige		10.328		10.480
TOTAAL KOSTEN		2.769.375		2.930.226
EXPLOITATIERESULTAAT		-26.287		-62.874

3. TOELICHTING ALGEMEEN

Aard der bedrijfsactiviteiten

De stichting stimuleert het recreatieve, ontspannings- en culturele leven. Daarnaast heeft de stichting tot doel het organiseren en het beschikbaar stellen van ruimte voor congressen, tentoonstellingen en soortgelijke activiteiten.

Continuïteit

Over 2016 heeft de stichting een verlies geleden van € 26.287 (2015: € 62.874 negatief). Het negatieve eigen vermogen bedraagt per 31 december 2016 € 1.128.681 (2015: € 1.102.394 negatief).

De gemeente Lelystad heeft voor 2017 €75.000 extra subsidie toegekend. Om de liquiditeit te verbeteren heeft de gemeente Lelystad besloten om de lening drie jaar (2014 - 2016) aflossingsvrij te maken, de rente achteraf te incasseren en de subsidie vooruit te betalen. De begroting 2017 gaat uit van een resultaat van €75.000 welke bedoeld is om het negatieve eigen vermogen terug te brengen.

De Gemeente Lelystad heeft gelden gereserveerd om de twee achtergestelde lening delen, te weten €600.000 en €247.500 bij de behandeling van de jaarrekening 2016 kwijt te schelden. De door de directie en bestuur van Agora genomen organisatorische en financiële maatregelen zullen naar verwachting resulteren in een positief resultaat. Dit geeft het College van B&W voldoende vertrouwen dat Agora in de komende jaren zelf in staat zal zijn het restant aan negatief eigen vermogen verder af te bouwen. Derhalve is de jaarrekening opgesteld op basis van continuïteit.

Aanpassing vergelijkende cijfers

De vergelijkende cijfers van het voorgaand boekjaar zijn, waar nodig, steeds voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Waarderingsgrondslagen

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen worden op lineaire basis berekend aan de hand van de geschatte economische levensduur van de activa.

De gehanteerde afschrijvingspercentages bedragen:

inrichting en inventarissen: 10 - 50

In het jaar van (des)investering wordt naar gelang van de verstreken tijd afgeschreven.

De voorraden zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, rekening houdend met mogelijke incourantheid.

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, rekening houdend met mogelijke oninbaarheid.

De overige activa en passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Baten worden verantwoord in de periode waarin zij gerealiseerd zijn. Bedrijfskosten worden verantwoord in de periode waarin zij gemaakt, dan wel waaraan zij toegerekend behoren te worden.

Pensioenen

De pensioenverplichtingen aan werknemers zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn. De over het boekjaar verschuldigde premie wordt ten laste van het resultaat gebracht. Verder wordt beoordeeld of er naast de premie andere verplichtingen uit de uitvoering- of verzekeringovereenkomsten of uit toezeggingen aan werknemers voortvloeien. In dat geval wordt een voorziening opgenomen. Als de looptijd van deze verplichtingen zich over meerdere jaren uitstrekt wordt de voorziening gewaardeerd op contante waarde, berekend met een rentevoet op basis van het gemiddelde rendement van hoogwaardige ondernemingsobligaties. Vorderingen (niet zijnde premieafrekeningen) uit hoofde van de uitvoering- of verzekeringovereenkomst, zoals winstdelingen en restituties op basis van een besluit van het pensioenfonds, worden uitsluitend in de balans opgenomen als de ontvangst hiervan onherroepelijk vaststaat

4. TOELICHTING OP DE BALANS PER 31 DECEMBER 2016

ACTIVA

Vaste activa

Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa 2016 is als volgt te specificeren:

	Horeca inventaris	Theater inventaris	Kantoor inventaris	Totaal
Aanschafwaarde per 31-12-2015	339.375	280.487	289.862	909.724
Cum. afschrijvingen tot en met 31-12-2015	<u>-312.020</u>	<u>-235.558</u>	<u>-228.822</u>	<u>-776.400</u>
Boekwaarde per 31-12-2015	27.355	44.929	61.040	133.324
Investerings 2016	0	3.784	22.151	25.935
Afschrijvingen 2016	<u>-9.827</u>	<u>-19.982</u>	<u>-16.360</u>	<u>-46.169</u>
Boekwaarde per 31-12-2016	<u>17.528</u>	<u>28.731</u>	<u>66.831</u>	<u>113.090</u>

In 2016 zijn de volgende investeringen gedaan:

Vervangen balletvloer	1.701
Vervangen computers	22.151
3D - brillen	<u>2.083</u>
	25.935

	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
De afschrijvingen zijn als volgt verdeeld:		
Afschrijvingen horeca-inventaris	-9.827	-17.502
Afschrijvingen inventaris	-19.982	-21.421
Afschrijvingen kantoorinventaris	<u>-16.360</u>	<u>-11.523</u>
	-46.169	-50.446

Vlottende activa

Voorraden

Beverage	12.907	14.546
Food	3.980	3.885
Emballage	<u>1.578</u>	<u>1.076</u>
	<u>18.465</u>	<u>19.507</u>

	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
Handelsdebiteuren		
Nominale waarde van de vorderingen	139.643	128.542
Voorziening wegens mogelijke oninbaarheid	<u>0</u>	<u>-2.548</u>
	<u>139.643</u>	<u>125.994</u>
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Omzetbelasting	<u>37.737</u>	<u>23.763</u>
Overige vorderingen en overlopende activa		
In te wisselen theater-, VVV en andere bonnen	5.053	-246
Vooruitbetaalde kosten	161.278	47.082
Nog te ontvangen gelden	<u>9.265</u>	<u>12.133</u>
	<u>175.596</u>	<u>58.969</u>
Liquide middelen		
Rabobank, rekening-courant	445.983	40.413
Rabobank, aflossingrekening lening	3.900	168
Rabo spaarrekening	20.885	20.820
Kas en gelden onderweg	<u>18.261</u>	<u>19.400</u>
	<u>489.029</u>	<u>80.801</u>

PASSIVA

	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
Eigen vermogen	€	€
Cumulatief exploitatieresultaat		
Stand per 1 januari	-1.102.438	-1.039.564
Exploitatieresultaat	<u>-26.287</u>	<u>-62.874</u>
Stand per 31 december	<u><u>-1.128.725</u></u>	<u><u>-1.102.438</u></u>

Langlopende schulden**Leningen**

Lening Gemeente	600.000	0
Lening Gemeente	<u>247.500</u>	<u>247.500</u>
	<u><u>847.500</u></u>	<u><u>247.500</u></u>

Lening Gemeente Lelystad

Stand per begin boekjaar	0	0
Ontvangen gelden	600.000	0
Aflossing boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>
Stand per einde boekjaar	600.000	0
Aflossing komend boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>
Saldo op balans als langlopende schuld	<u><u>600.000</u></u>	<u><u>0</u></u>

De lening betreft een achtergestelde lening.

Het aflossingsdeel voor volgend boekjaar is niet als aflossingsverplichting onder de kortlopende schulden op de balans verantwoord, omdat dit geen verplichting betreft.

De aflossingstermijnen bedragen € 60.000 per jaar. De eerste aflossing vervalt op 20 juli 2017.

Aanvullende voorwaarde is dat de jaarlijkse aflossing alleen van toepassing is bij een positief exploitatieresultaat in het voorafgaar boekjaar, voor zover dit niet benodigd is voor de versterking van het weerstandsvermogen. In dat geval wordt de aflossingstermijn met een jaar verlengd. Er is geen rente verschuldigd over de geleende hoofdsom.

	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
<u>Lening Gemeente Lelystad</u>		
Stand per begin boekjaar	247.500	247.500
Opgenomen gelden	0	0
Aflossing boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>
Stand per einde boekjaar	247.500	247.500
Aflossing komend boekjaar	<u>0</u>	<u>0</u>
stand op balans als langlopende schuld	<u><u>247.500</u></u>	<u><u>247.500</u></u>

Het aflossingsdeel voor volgend boekjaar is niet als aflossingsverplichting onder de kortlopende schulden op de balans verantwoord, omdat dit geen verplichting betreft.

De aflossingstermijnen bedragen € 24.750 per jaar. De eerste aflossing vervalt op 20 juli 2017.

Aanvullende voorwaarde is dat de jaarlijkse aflossing alleen van toepassing is bij een positief exploitatieresultaat in het voorafgaar boekjaar, voor zover dit niet benodigd is voor de versterking van het weerstandsvermogen. In dat geval wordt de aflossingstermijn met een jaar verlengd. Er is geen rente verschuldigd over de geleende hoofdsom.

	<u>31-12-2016</u>	<u>31-12-2015</u>
	€	€
Vlottende passiva		
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
Loonheffing	32.344	34.513
Af te dragen pensioenpremies	<u>33.143</u>	<u>29.349</u>
	<u><u>65.487</u></u>	<u><u>63.862</u></u>
Overige schulden en overlopende passiva		
Te betalen vakantiedagen	5.018	3.443
Te betalen vakantiegeld	36.951	37.539
Te betalen aan personeel	6.587	14.119
Nog te betalen kosten	21.049	22.395
Reservering horeca LelyStart	12.214	9.039
Business Club	5.234	5.822
Voorverkoop	353.165	279.922
Overlopende passiva	<u>68.197</u>	<u>116.940</u>
	<u><u>508.415</u></u>	<u><u>489.219</u></u>

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Huurverplichting

Stichting Agora heeft een huurcontract afgesloten voor de huur van het pand met de Gemeente Lelystad.

De huurverplichting bedraagt € 252.541 per jaar. De huurverplichting loopt tot en met 31 december 2017.

Aflossingsverplichting

Stichting Agora heeft een krediet overeenkomst afgesloten voor de apparatuur van de bioscoop met de Gemeente Lelystad.

De aflossingsverplichting bedraagt € 49.800 per jaar. De aflossingsverplichting heeft een termijn van 10 jaar en loopt tot en met 31 december 2023.

5. TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING 2016

	31-12-2016	31-12-2015
	€	€
OPBRENGSTEN		
Opbrengst voorstellingen Stipte Zaal	524.945	515.837
Opbrengst voorstellingen Van Wijnen Zaal	60.151	67.764
Vroegboekkorting	-7	-13.310
Totaal opbrengst programmering	585.089	570.291
Opbrengsten film	385.035	426.303
Totaal opbrengst film	385.035	426.303
Opbrengst omzetten culturele activiteiten	23.982	2.843
Totaal opbrengst culturele activiteiten	23.982	2.843
Opbrengst verhuring Stipte Zaal	41.500	98.549
Opbrengst verhuring Van Wijnen Zaal	20.388	9.904
Korting zaalhuur	-43.588	-34.878
Opbrengst verhuring vergaderzalen /of overige ruimtes	80.441	72.014
Totaal opbrengst commerciële verhuringen	98.740	145.589
Opbrengst Business Club	20.000	5.000
Opbrengst verhuur eigen voorziening	23.038	35.267
Opbrengst doorberekende kosten artiesten	9.749	4.829
Opbrengst doorberekende kosten materialen	3.934	-1.635
Opbrengst diversen commerciële activiteiten	16.572	5.271
Opbrengst doorberekeningen personeelskosten horeca	11.407	15.605
Opbrengst doorberekeningen personeelskosten techniek	8.638	10.246
Opbrengst doorberekeningen personeelskosten facilitaire	1.764	404
Totaal overige opbr. commerciële activiteiten	95.101	74.987
Omzet horeca cultureel	119.956	125.265
Omzet horeca Lelystad	47.080	38.174
Omzet horeca film	168.101	186.453
Omzet horeca beverage	56.090	68.244
Omzet horeca food	65.179	81.009
Overige horeca-omzetten	18.888	22.869
Totaal horecaopbrengsten	475.294	522.014
Opbrengst reserveringskosten kaartverkoop	6.541	19.303
Opbrengst doorberekende driehoeks borden	12.053	10.562
Opbrengst dienstverlening kaartverkoop	2.118	2.641
Opbrengst advertentie-inkomsten	8.980	9.070
Opbrengst merchandise	2.194	110
Totaal marketingopbrengsten	31.886	41.686
Opbrengst doorberekende nutskosten	16.362	15.949
Totale huisvestingsopbrengsten	16.362	15.949
Exploitatiesubsidie Gemeente Lelystad	781.598	786.977
Subsidie huur Agora	250.000	240.000
Subsidie voorstellingen en projecten	0	35.500
Totaal subsidies	1.031.598	1.062.477
Renteopbrengsten	0	178
Overige inkomsten	0	5.036
Totaal inkomsten overige	0	5.214
TOTAAL OPBRENGSTEN	<u>2.743.086</u>	<u>2.867.353</u>

KOSTEN	31-12-2016	31-12-2015
	€	€
Inkoop kosten voorstellingen Stipte Zaal	515.266	482.337
Inkoop kosten voorstellingen Van Wijnen Zaal	76.718	83.250
Overige kosten voorstellingen	8.727	7.221
Totale kosten culturele programmering	600.712	572.808
Kosten film + AR	170.217	187.829
Overige kosten film	15.584	16.064
Totale kosten film	185.801	203.893
Overige kosten culturele activiteiten	3.609	3.256
Kosten bijzondere projecten	23.806	35.406
Totale kosten culturele activiteiten	27.415	38.662
Inhuur materialen	4.804	3.332
Inhuur artiesten	9.715	4.815
Totale kosten commerciële activiteiten	14.519	8.147
Inkoop horeca beverage	71.951	69.799
Inkoop horeca film	26.160	37.332
Inkoop horeca food	19.355	48.367
Inkoop horeca Lelystart	39.866	34.174
Inkoop korting	-5.938	-8.938
Vervanging servies- en glaswerk	310	0
Overige horecakosten	5.117	9.808
Totaal horecakosten	156.821	190.542
Kosten seizoensbrochure	16.810	18.213
Kosten drukwerk doelgroepen	1.613	2.604
Kosten affiches en plaatsing 3-hoeksborden	26.944	24.627
Overige kosten marketing & publiciteit cult.	17.142	13.212
Kosten marketing commercieel en events	929	8.791
Kosten marketing film	5.889	7.971
Kosten website	5.657	2.785
Totaal marketingkosten	74.985	78.203
Servicecontracten verkoop	10.548	10.743
Kosten kaartverkoop	6.040	5.535
Totaal verkoopkosten	16.588	16.278
Huur gebouw	299.979	301.010
Verzekering en belasting	18.558	26.027
Nutskosten	96.385	114.113
Schoonmaakkosten	19.549	20.146
Onderhoud inventaris	28.263	43.712
Overige huisvestingskosten	2.684	634
Totaal huisvestingskosten	465.418	505.642

	Werkelijk 2016	Werkelijk 2015
	€	€
Personeelskosten afdeling directie	124.962	98.747
Personeelskosten kassa	103.432	129.179
Personeelskosten marketing	78.666	83.283
Personeelskosten programmering	34.086	29.546
Personeelskosten techniek	188.451	196.322
Personeelskosten techniek variabel	10.372	11.501
Personeelskosten schoonmaak en gebouwbeheer	109.792	100.996
Personeelskosten schoonmaak variabel	3.997	8.843
Personeelskosten horeca vast	94.316	81.497
Personeelskosten horeca variabel	116.356	166.683
Personeelskosten PZ en financieën	151.383	138.895
Ontvangen ziekengeld	-14.056	-29.982
Verzekeringen, premies en overige lasten	26.425	31.647
Kosten inhuur personeel	10.052	58.754
Reis- en verblijfskosten medewerkers	3.528	5.073
Kosten studie en bijscholing	3.247	6.487
Werving personeel	865	0
Bedrijfskleding techniek, facilitaire en horeca	143	1.345
Kosten ondernemingsraad	906	528
Kosten salarisadministratie	4.407	5.526
Reiskosten woon-werk	23.414	22.259
Overige personeelskosten	11.742	6.460
Totaal personeelskosten	1.086.486	1.153.589
<i>Toelichting op de personeelskosten:</i>		
Brutolonen	734.290	812.033
Sociale lasten	132.685	140.336
Pensioenpremie	76.940	77.524
	943.915	1.029.893
Lidmaatschappen en contributies	16.101	16.223
Telefoonkosten	14.216	12.635
Portiekosten	3.434	7.799
Kosten automatisering	5.483	7.635
Netwerk support	12.795	19.460
Kosten drukwerk	802	2.709
Geldtransport	706	881
Kosten kantoorbenodigdheden	7.560	10.422
Representatiekosten	2.250	2.809
Accountantskosten	18.400	12.965
Advieskosten	615	7.021
Bestuurskosten	1.770	1.030
Totaal kantoor- en organisatiekosten	84.132	101.589

	Werkelijk 2016	Werkelijk 2015
	€	€
Afschrijving inventaris	19.982	21.420
Afschrijvingen horeca-inventaris	9.827	17.502
Afschrijvingen kantoorinventaris	<u>16.360</u>	<u>11.471</u>
	46.169	50.393
Rentelasten	2.521	3.476
Bankkosten	8.678	11.903
Kosten voorgaand boekjaar	0	-17.066
Overige kosten	-448	1.725
Voorziening dubieuze debiteuren	-422	-4.050
Onvoorzien	<u>0</u>	<u>14.491</u>
Totaal overige kosten	10.329	10.479
TOTAAL KOSTEN	<u>2.769.375</u>	<u>2.930.226</u>