

**'Zicht op cijfers', syllabus bij de workshop, 11 januari 2015**

*- Een korte inleiding over het lezen van begroting, rekening, jaarcijfers en balans -*



## Inleiding

De Rotterdamse Raad voor Kunst en Cultuur geeft in zijn Cultuurplanadvies aan welke culturele instellingen een in het Cultuurplan zouden moeten krijgen.

Van februari tot en met mei 2016 worden alle aanvragen beoordeeld van culturele instellingen die subsidiëring vanuit het Cultuurplan nastreven.

Een instelling die een Cultuurplanaanvraag indient, moet een aantal zaken overleggen. Dat zijn:

- een inhoudelijk meerjarenbeleidsplan
- een financieel stuk, bestaande uit de balansgegevens, de jaarrekening 2014 en de meerjarenbegroting.

Voor de beoordeling van de aanvragen wordt de Raad ondersteund door tien disciplinecommissies. De Raad moet per organisatie kunnen aangeven wat de relatie is tussen het inhoudelijke en het financiële gedeelte van een aanvraag. Dit vraagt van de commissieleden van de RRKC een inzicht in het financiële gedeelte van de aanvragen. Daarom biedt de RRKC een workshop aan voor commissieleden op 11 januari 2016. Deze 'syllabus' is ter voorbereiding op de workshop en biedt een bespreking van:

1. de betekenis van financiële begrippen;
2. het beoordelingscriterium 'bedrijfsvoering';
3. de balansgegevens;
4. de jaarcijfers en de (meerjaren)begroting.

## 1. Financiële begrippen

### Balans

De balans is een administratief overzicht van een onderneming, instelling of persoon waarin alle bezittingen, schulden en het eigen vermogen zijn opgenomen. De zogenaamde activa en passiva.

### Activa

Activa zijn alle niet verkoopbare bezittingen van een onderneming die gebruikt worden voor de uitvoering van het bedrijf. Onder Activa (debet) zijn onder andere opgenomen:

- grond, terreinen en gebouwen (vaste activa)
- voorraden en debiteuren (vlottende activa)
- saldo en bedragen in kas (liquide middelen)

### Passiva

De bronnen waarmee de onderneming gefinancierd is. Al het geld dat in de onderneming geïnvesteerd is.

### Afschrijven

Als bedrijfsmiddelen worden aangeschaft worden deze als kosten opgevoerd. Bedrijfsmiddelen hebben echter een bepaalde verwachte levensduur (uitgedrukt in jaren). Deze kosten moeten worden uitgespreid over dat aantal jaren als het aangeschafte bedrijfsmiddel een grotere waarde heeft dan €450.

Hiervoor is een formule: De aanschafwaarde, min de restwaarde (resterende waarde die het bedrijfsmiddel heeft na de levensduur) gedeeld door het aantal gebruikersjaren.

Stel, u koopt een koffiemachine van €5000, na 4 jaar is de machine versleten en aan vervanging toe. De waarde van de machine is dan nog ongeveer €500.

Aanschafwaarde: € 5000,00

Rest waarde: € 500,00

$$\frac{€ 5000,00 - € 500,00}{4 \text{ (jaren)}} = € 1.125$$

Er mag vier jaar lang, per jaar € 1.125 worden afgetrokken van de winst, voor de aanschaf van de machine.

### Baten en Lasten

Dit zijn financiële feiten die betrekking hebben over een bepaalde periode. Bijvoorbeeld huur valt onder lasten en subsidie valt onder baten. Baten en lasten kunnen van invloed op het eigen vermogen en worden op een overzicht bijgehouden. Dit overzicht noemt men ook wel resultatenrekening of exploitatierekening.

### Begroting

Een begroting is een overzicht van verwachte opbrengsten en kosten van een bepaalde toekomstige periode.

Na de verstreken periode wordt gekeken of de verwachtingen zijn uitgekomen. Een begroting heeft vaak ook een strategisch nut en wordt vaak gebruikt bij het besturen van een bedrijf.

### Boekjaar

Het boekjaar is het jaar waarop de cijfers in de jaarrekening betrekking hebben. Doorgaans is het boekjaar gelijk aan het kalenderjaar.

### Boekwaarde

De boekwaarde is de waarde van de schulden en bezittingen die in de balans zijn opgenomen.

De boekwaarde kan afwijken van de werkelijke waarde in geval van bijvoorbeeld aandelen. Wanneer de boekwaarde lager is dan de werkelijke waarde noemt men deze waarde stille reserve.

Als er boven de boekwaarde wordt verkocht is er sprake van boekwinst.

## **Crediteuren**

Crediteuren zijn nog niet betaalde leveranciers van diensten of goederen. Op de balans vallen zij onder de passiva. Crediteuren zijn altijd nog niet betaalde rekeningen en vallen feitelijk onder het vreemd vermogen.

## **Current ratio**

De current ratio is een waarde die aangeeft of het goed gaat met een bedrijf. Om deze waarde te bepalen moet er worden gekeken naar de:

Vlottende activa: geld dat binnen een jaar gerealiseerd is

vlottende passiva: kort vreemd vermogen (kortlopende schulden-bijvoorbeeld aan leveranciers)

Door de vlottende activa te delen door het kort vreemd vermogen ontstaat een cijfer, als het cijfer onder de 1 komt is er sprake van een tekort, komt het cijfer boven de 2 dan is er sprake van een overschot dat onvoordelig kan zijn.

*Voorbeeld:* vlottende activa: €330.000/vreemd vermogen €180.000 = 1,8 (goed)

dit voorbeeld geeft aan dat bv. alle leveranciers betaald kunnen worden.

*Voorbeeld:* vlottende activa: €120.000/vreemd vermogen €130.000 = 0,92 (niet goed)

dit voorbeeld geeft aan dat bv niet alle leveranciers betaald kunnen worden.

## **Debiteuren**

Debiteuren zijn in feite de klanten van een onderneming die nog moeten betalen. Debiteuren zijn altijd nog niet voldane vorderingen aan klanten en vallen onder de debetzijde (activa) van de balans.

## **Eigen vermogen**

Het geheel aan de waarde van (financiële) bezittingen minus de schulden van een onderneming geeft het eigen vermogen.

## **Grootboek**

Een grootboek is de verzameling van alle grootboekrekeningen van een administratie. Een grootboekrekening is een administratie van een bepaalde soort inkomsten en uitgaven. Bijvoorbeeld een grootboekrekening van alle uitgaven en inkomsten van een gebouw.

Door alle grootboekrekeningen in een verzamelwerk te zetten (het grootboek) ontstaat er een helder en overzichtelijk resultaat van de totale administratie

## **Winst en Verliesrekening**

Overzicht van de opbrengsten en kosten

## **Quick ratio**

Een methode om de mate van liquiditeit van een onderneming te berekenen. De Quick ratio geeft de verhouding tussen de vlottende activa exclusief voorraden en de vlottende passiva weer. Quick ratio = vlottende activa - voorraad / kort vreemd vermogen.

## **Reserves**

Een Reserve is boekhoudkundig een grootboekrekening waarop meestal periodiek bedragen worden gestort met als oogmerk het saldo op enig moment in de toekomst aan te wenden voor het doel waar de voorziening oorspronkelijk voor gevormd werd, bijvoorbeeld groot onderhoud gebouwen, voor pensioen in eigen beheer of oninbare vorderingen.

## **Solvabiliteit**

Mate waarin een bedrijf of instelling in staat is om aan financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteitsratio wordt berekend met gegevens uit de balans als volgt: Solvabiliteit: Eigen vermogen / Totaal vermogen X 100.

## 2. Bedrijfsvoering

Kengetallen van de instellingen en financiële basisgegevens worden geleverd door de dienst port & Cultuur van de gemeente Rotterdam (liquiditeit, solvabiliteit, rentabiliteit; weerstandsvermogen).

Bij het bekijken van die financiële gegevens zijn bijvoorbeeld de volgende vragen van toepassing:

1. Hoe beoordeelt u de financiële positie van de instelling op dit moment, is die gezond?  
Het oordeel is gebaseerd op de balans (2013-2014) ontwikkeling van de financiële kengetallen (liquiditeit, solvabiliteit, weerstandsvermogen) in de jaarrekening 2014.
2. Hoe beoordeelt u het realiteitsgehalte dat de instelling het door haar in de aanvraag beschreven activiteiten uitvoert?  
Betrekt daarbij:
  - a. in hoeverre de begroting/het gevraagde subsidiebedrag past bij de activiteiten en inhoudelijke plannen;
  - b. de relatie tussen de begroting en de balans;
  - c. de positie van de instelling voor wat betreft financiële risico's op korte of lange termijn;
  - d. het realisme van de begrote inkomsten en uitgaven (zie hiervoor ook de terugblik op de periode 2013-2016 en de prestatierasters).
3. Hoe beoordeelt u de financieringsmix van de instelling?  
Een diverse financieringsmix is gewenst, bijvoorbeeld ook:
  - a. inkomsten uit aan horeca, winkel, verhuringen;
  - b. andere inkomstenbronnen.

### 3. Balansgegevens

De balans is het overzicht van bezit en schuld na de verwerking van de tekorten of overschotten uit de exploitatierekening. Zie hieronder een voorbeeld van een balans van een culturele instelling. Hoe kijk je naar een balans? En wat kun je daaruit aflezen?

Voorbeeldbalans 31-12-10	31 december 2010	31 december 2009
<b>ACTIVA</b>		
VASTE ACTIVA		
Materiële vaste activa		
Inventaris	10254	9220
Computers en aanverwanten	12045	10500
Totaal	22299	19720
VLOTTENDE ACTIVA		
Liquide middelen		
Bankrekening	15381	724
<b>TOTAAL</b>	<b>37680</b>	<b>20444</b>
<b>PASSIVA</b>		
Eigen vermogen	28649	6715
Kortlopende schulden	5500	12250
Omzetbelasting	3531	1479
<b>TOTAAL</b>	<b>37680</b>	<b>20444</b>

Hier passen begrippen bij als:

Liquiditeit

(gebruik current ratio, hier boven is dat  $15381 / 5500 = 2,79$  zijnde goed)

Solvabiliteit, hoe kun je voldoen aan de financiële verplichtingen.

Formule: eigen vermogen delen door vreemd vermogen x 100.

Stel je hebt 2 ton aan eigen vermogen en 1 ton aan hypotheek, dan is dat  $2/1 \times 100 = 100\%$ . Goed dus.

Vermogen

Eigen vermogen, je bezit.

Vreemd vermogen, leningen zoals een hypotheek.

Afschrijven

Aankopen voor het bedrijf hebben een bepaalde levensduur. De aanschafprijs gedeeld door dat aantal jaren is dan het af te schrijven jaarbedrag. Het restant is je bezit op de balans.

Reserves, winst die in het bedrijf blijft. In de cultuursector meestal een bedrag dat 'over is' en dan niet hoeft te worden terugbetaald aan de subsidieverstrekker.

- bestemmingsreserve, om bijv. later leningen mee af te lossen of een verbouwing te plegen
- herwaarderingsreserve, om minder waard geworden materiaal te vervangen of om later als vermogen op te nemen wanneer die materialen meer waard zijn geworden.

Voorzieningen,

hierin worden bedragen geboekt om aan verplichtingen te kunnen voldoen die in de toekomst (kunnen) ontstaan. Denk aan pensioen, maar ook aan groot onderhoud van het gebouw.

'Zij-lijn inkomsten', baten die niet uit de eigen activiteiten ontstaan maar afkomstig zijn uit een gelieerde organisatie of voor een speciaal doel opgerichte (steun)stichting. Denk aan het inzamelen voor een jubileumjaar of aan inkomsten die in de jaarrekening staan komende uit de horeca-bv van de subsidie vragende organisatie.

#### 4. Jaarcijfers en (meerjaren)begroting

Het cijfermatige gedeelte bestaat voor de meeste instellingen uit:

- een begroting (voor de Cultuurplanperiode) waaruit het gevraagde bedrag blijkt
- jaarcijfers (nu over 2014)

Jaarcijfers bestaan uit de resultatenrekening (winst en verlies) en de balans (de schulden, bezittingen, voorraden etc.) met toelichting.

Hieronder wordt ingegaan op de jaarcijfers en de (meerjaren)begroting.

Meerjarenbegroting (€ x 1000)	normbegroting 2013-2016	realisatie 2010
<b>BATEN</b>		
<b>A. Opbrengsten (subtotaal)</b>	10.548.000	12.396.025
<i>Directe opbrengsten:</i>		
A.1 Publieksinkomsten (specificatie)	8.991.000	11.044.897
- kaartverkoop	6.688.000	9.039.025
- evenementen en arrangementen	1.071.000	1.147.897
-		
A.2 Sponsorinkomsten	287.500	315.531
A.3 Overige inkomsten (specificatie)	1.269.500	1.035.855
- doorberekende kosten	896.000	866.584
- provisies en overig	283.500	169.271
<i>Indirecte opbrengsten:</i>		
A.4 Diverse inkomsten (specificatie)		
-		
-		
<b>B. Bijdragen (subtotaal)</b>		
B.1 Meerjarige subsidie OCW /Cultuurfondsen		
B.2 Meerjarige subsidie provincie		
B.3 Subsidie gemeente Rotterdam in het kader van het Cultuurplan	3.475.000	3.555.000
B.4 Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen		
B.5 Overige bijdragen uit private middelen (specificatie)		
- particulieren (inc. vriendenverenigingen)		
- bedrijven		
- fondsen		
- goede doelenloterijen		
-		
<b>Som der baten (A + B)</b>	<b>14.023.000</b>	<b>15.951.282</b>
<b>LASTEN</b>		
<b>C. Beheerslasten (subtotaal)</b>	3.888.750	4.046.162
C.1 Beheerslasten personeel	988.000	1.139.987
- directie	237.000	273.893
- secretariaat en administratie	285.000	328.181
- facilitaire dienst	466.000	537.913
C.2 Beheerslasten materieel	2.900.750	2.906.175
- huisvestingslasten	2.355.750	2.291.946
- kantoorkosten	545.000	614.228
-		
<b>D. Activiteitenlasten (subtotaal)</b>	10.225.000	12.705.393
D.1 Activiteitenlasten personeel	2.387.000	2.755.414
- Technische dienst	833.000	962.014
- Marketing, besprekbureau	738.000	852.215
- horeca, evenementen, zakelijke markt	816.000	941.186
D.2 Activiteitenlasten materieel	7.838.000	10.049.979
- lasten voorstellingen	5.684.000	7.552.151
- inkoop buffetten en evenementen	1.168.000	1.231.900
- publiciteitslasten	986.000	1.265.928
<b>Som der lasten (C + D)</b>	<b>14.113.750</b>	<b>16.851.555</b>
<b>Saldo rentebaten / -lasten</b>	<b>0</b>	<b>36.083</b>
<b>SALDO</b>	<b>-90.750</b>	<b>-864.190</b>

## **Jaarcijfers**

(in het voorbeeld 'realisatie') en begroting (in het voorbeeld 'normbegroting')

Door de jaarcijfers te bekijken, is het mogelijk 'terug te kijken'. Het bevat het totaal van winst en verlies, dus de directe baten en lasten (de exploitatierekening) en de bedrijfsmatige zaken als kosten van investering of afschrijving.

Inkomsten komen uit activiteiten zoals entree, bijdragen van leden, verhuur van accommodatie, opbrengst van activiteiten voor derden

Uitgaven zijn:

- kosten aan activiteiten. Dat zijn die zaken die direct samenhangen met de activiteiten van de instelling.
- beheerslasten (beheerskosten) zijn de uitgaven voor het beheren van de instelling, zoals de kosten voor administratie en (huur van) huisvesting.

Binnen de uitgaven wordt vaak verschil gemaakt tussen directe – en indirecte kosten.

Zo is de inkoopwaarde van bijvoorbeeld het bier in de horeca direct toe te wijzen aan je omzet, zodat dit directe kosten zijn. Ook de personeelskosten van je bar of kassa zijn direct toe te wijzen aan respectievelijk de horeca of de kaartverkoop. Personeelskosten van de directeur of floormanagement echter zijn niet direct toe te wijzen aan één afdeling, omdat zij voor de hele onderneming werken. Dit zijn indirecte kosten, die volgens een bepaalde verdeelsleutel aan de verschillende onderdelen kunnen worden toegewezen.

Begroting

De term 'normbegroting' wordt in het voorbeeld gebruikt aangezien deze begroting een aantal boekjaren tegelijk betreft en de betreffende organisatie zich hier de norm oplegt deze begroting te (willen) behalen.



### **Eisen van de gemeente aan een subsidieaanvraag van een instelling:**

*In de regel zijn de subsidies van de gemeente niet bedoeld als dekking van de totale kosten van een project.*

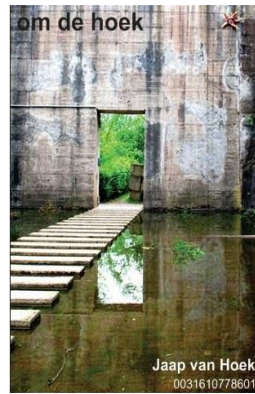
- Naast een gevraagde gemeentelijke subsidie dient de aanvrager als dekking van de kosten andere fondsen, sponsoren en (commerciële) inkomstenbronnen te zoeken.*
- Voor de verhouding tussen gevraagd subsidiebedrag en overige inkomsten van een project bestaat geen algemene richtlijn. Of de verhouding realistisch geacht wordt is afhankelijk van omvang, inhoud en vorm van de activiteit waarvoor subsidie wordt aangevraagd.*
- Om voor subsidie in aanmerking te komen moet de begroting sluitend en transparant zijn.*

*Niet subsidiabel zijn:*

- activiteiten die commercieel te bekostigen zijn of zouden moeten zijn (waaronder beeld- en geluidsdragers bestemd voor verkoop);*
- instandhoudings- en exploitatiekosten van een organisatie; dit geldt ook voor periodesubsidies;*
- projecten die onderdeel uitmaken van het curriculum van een (kunstvak)opleiding;*
- de aanschaf van roerende goederen.*
- activiteiten van instellingen die structurele subsidie ontvangen in het kader van het Cultuurplan (m.u.v. eenmalige activiteiten die duidelijk boven het reguliere aanbod van de betreffende instelling uitstijgen).*

### **Eisen van gemeente aan RRKC, betreft Uitgangspuntennota ' reikwijdte en armslag':**

*“Het college op te dragen de RRKC te verzoeken om in de beoordeling van de aanvragen in ieder geval de volgende onderwerpen mee te laten wegen: artistieke kwaliteit, bedrijfsvoering, governance, lokale en (inter)nationale positionering, aantoonbaar publieksbereik, cultuureducatie en talentontwikkeling, vernieuwing en samenwerking (binnen en buiten de sector) “.*



Samenstelling

**om de hoek – organisatieadvies**

[om.de.hoek@icloud.com](mailto:om.de.hoek@icloud.com)

+31(0)610778601

&

**RRKC**

[rrkc@rrkc.nl](mailto:rrkc@rrkc.nl)

Mauritsweg 35, 3012 JT Rotterdam

Postbus 2800, 3000 CV Rotterdam

+31 (0)10 433 58 33