

JAARVERSLAG
OP Z'N
SPARTAANS

•SINDS  1888•



SPARTA BEHEER B.V.
JAARSTUKKEN 2017/2018



WWW.SPARTA-ROTTERDAM.NL

Inhoudsopgave

Bericht van het bestuur	3
Verslag van de directie	5
Geconsolideerde balans per 30 juni 2018	28
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2017/2018	29
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	30

Bericht van het bestuur

Het voltallige bestuur, vertegenwoordigd in de One Tier Board, is in het boekjaar 2017/2018 nauw betrokken geweest bij de gang van zaken in de vennootschap.

De samenstelling van het bestuur is gedurende het boekjaar 2017/2018 veranderd ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Bij de start van het boekjaar bestond het bestuur uit 9 personen te weten de heren Rob Westerhof, Alex Klein, Manfred Laros, Henk van der Beek, Simon de Jong, Hans van Heelsbergen, John van der Gaag, Charles van der Steene en Leo Ruijs. Op 22 februari 2018 is de heer Simon de Jong afgetreden vanwege zijn drukke werkzaamheden bij de firma Nedelko, na balansdatum is zijn positie ingenomen door de heer Henk Roodenburg. De vacature van het bestuurslid technische zaken (uitvoerend) is nog immer niet ingevuld en zal naar verwachting in 2019 geschieden.

Na het vertrek van Alex Pastoor als voetbalmanager is de technische structuur in januari 2018 geëvalueerd. In deze evaluatie is de beslissing genomen om de technische structuur met daarin de werkafspraken, verantwoordelijkheden en de bevoegdheden te handhaven, echter het takenpakket van de voetbalmanager, zijnde een combinatie van technisch manager en hoofdtrainer, zal worden gescheiden. De hoofdtrainer zal onder de verantwoordelijkheid van de technisch manager opereren, die op zijn beurt onder de verantwoordelijkheid van het bestuur valt. In maart 2018 heeft het bestuur haar vertrouwen uitgesproken in de heer Henk van Stee als technisch manager. Evenals zijn voorganger schuift Henk van Stee elke bestuursvergadering aan om verslag te doen van de voetbaltechnische zaken.

In het bijzonder wil het bestuur haar dank uitspreken aan de heer Leo Beenhakker die na de beëindiging van de samenwerking met de hoofdtrainer de verantwoordelijkheid voor de technische leiding op zich nam. Samen met de op dat moment aangetrokken hoofdtrainer Dick Advocaat, was hij uiterst slagvaardig in de renovatie van de selectie, maar ondanks alle inspanningen kon de degradatie naar de Eerste divisie niet worden voorkomen.

Na de balansdatum heeft de voorzitter Rob Westerhof aangegeven dat hij zijn rol als voorzitter per 1 januari 2019 zal neerleggen. De 75-jarige preses werd in 2012 voorzitter van Stichting Sparta 1888 en later ook voorzitter van de One Tier Board van de Kasteelclub. Het bestuur heeft daarop Leo Ruijs (53) bereid gevonden om met ingang van 1 januari de voorzittershamer over te nemen. Leo Ruijs maakt al sinds 2014 deel uit van het bestuur en is in het dagelijks leven de CEO van Europe Container Terminals BV (ECT).

Het bestuur kwam in het afgelopen jaar twaalfmaal bijeen en heeft daarnaast tweemaal gezamenlijk vergaderd met de aandeelhouders, te weten Stichting Sparta 1888 en Stichting RoodWit. Buiten de formele vergaderingen zijn de uitvoerende bestuursleden met grote regelmaat bij elkaar gekomen om de dagelijkse gang van zaken te bespreken. Daarnaast zijn er regelmatig schriftelijke en telefonische overleggen geweest waarin een aantal belangrijke besluiten is genomen en vastgelegd.

De directie heeft de jaarrekening toegelicht aan een afvaardiging van het bestuur die vervolgens het voltallige bestuur heeft geadviseerd in te stemmen met de door de directie opgemaakte jaarrekening.

Het bestuur heeft het door de directie aan haar voorgelegde jaarverslag, met inbegrip van de daarin opgenomen jaarrekening, over het boekjaar 1 juli 2017 tot en met 30 juni 2018 besproken en goedgekeurd. De onafhankelijke accountant van de vennootschap BDO Audit & Assurance B.V. heeft de jaarrekening gecontroleerd en van een goedkeurende controleverklaring voorzien.

De jaarrekening wordt hierbij ter bespreking en vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Wij verzoeken de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening vast te stellen en décharge te verlenen aan de directie (uitvoerende bestuurders) voor het gevoerde beleid en aan de niet-uitvoerende bestuursleden voor het daarop gehouden toezicht. Het bestuur stelt voor om het netto resultaat, groot € 2.382.035 positief toe te voegen aan de algemene reserve.

Het bestuur dankt, en spreekt zijn waardering uit voor de inzet van het managementteam en alle medewerkers en medewerksters van Sparta Rotterdam B.V., met inbegrip van de velen die vrijwillig taken ten behoeve van Sparta Rotterdam verrichten.

Rotterdam, 31 oktober 2018

w.g.

Bestuur

R.M. Westerhof (voorzitter)

A. Klein

M.M.H. Laros

H. van der Beek

J.M. van Heelsbergen

P.J. van der Gaag

L.C. Ruijs

C.L. van der Steene

H.F. Roodenburg

Verslag van de directie

Voor u ligt het jaarverslag over het seizoen 2017/2018.

Het afgelopen seizoen was het tweede opeenvolgende seizoen dat Sparta Rotterdam op het door haar gewenste sportieve niveau in de Eredivisie speelde. Sportief was het voor de gehele 'vereniging' een teleurstellend seizoen doordat het eerste elftal degradeerde naar de Keuken Kampioen Divisie. Resultaten werden er wél geboekt door Jong Sparta en de elftallen in de geroemde Jeugdopleiding. Financieel was het, ondanks de extra uitgaven in de winterstop, een goed seizoen. In het bijgaande verslag wordt u geïnformeerd over deze resultaten waarop wij onderstaand alvast een voorschot nemen;

- Het eerste elftal van Sparta degradeert uit de Eredivisie;
- Jong Sparta speelt zeer verdienstelijk in de Tweede Divisie en handhaaft zich moeiteloos in de 2^{de} divisie;
- de jeugdafdeling ziet jeugdspelers doorschuiven in alle elftallen en geeft de selectie zowel een kwantitatieve als kwalitatieve impuls;
- meerdere jeugdspelers worden geselecteerd voor de vertegenwoordigende elftallen en verkrijgen de status jeugdinternational;
- op Het Kasteel wordt een fantastisch WEURO2017 georganiseerd waarvoor de Sparta-organisatie diverse complimenten mocht ontvangen;
- het boekjaar wordt afgesloten met een winst van € 2.932.035 vóór belastingen;
- het eigen vermogen is einde boekjaar wederom positief met € 3.412.395;
- ondanks de ingediende begroting van € 2.221.233 negatief is de verwachting dat het boekjaar 2018/2019 positief zal worden afgesloten;
- Sparta versterkt op eigen kracht haar vermogens- en cashpositie en zet koers naar een verdere versteviging van de balansposities.

Om een definitieve sportieve stap naar structureel spelen in de Eredivisie te kunnen maken, is het essentieel om de jaarlijkse omzetpotentie van het huidige stadion te vergroten. Naast deze omzetgroei is het van belang om beschikbaar budget zo effectief en duurzaam mogelijk te spenderen aan de juiste spelers en staf. Diepte-investering in de scouting voor Betaald Voetbal en Jeugdopleiding is daartoe nodig. De eerste budgettaire stap is gezet door de aanstelling van een nieuw scoutingsteam Betaald Voetbal. Het proces ten aanzien van de (omzet)uitbreiding van het stadion loopt door de degradatie enige vertraging op maar zal één van de speerpunten voor de komende periode blijven.

Sportief, commercieel, en financieel is, en blijft, de eerste prioriteit het spelen op Eredivisie niveau. Met deze prioriteit onderstrepen wij nogmaals de doelstelling voor het aankomende seizoen: promotie naar de Eredivisie. Bestuur, technische staf, directie en management werken hard aan het behalen van deze doelstellingen en zijn vol vertrouwen dat deze worden gerealiseerd.

Financiële toelichting

Sparta Beheer B.V. heeft het boekjaar afgesloten met een positief resultaat na belastingen van € 2.382.035 (geconsolideerd). Dit eindresultaat komt tot stand middels een negatief bedrijfsresultaat van € 1.831.084 inclusief rentebaten en –lasten, een positief resultaat vergoedingssommen van € 4.738.734, belastingen van € 550.000 en een positief resultaat deelneming van € 24.385.

Het groepsvermogen is gedurende het verslagjaar toegenomen van € 1.030.360 positief per 30 juni 2017 tot € 3.412.395 positief per 30 juni 2018. De solvabiliteit is toegenomen van 15% positief tot 43% positief per 30 juni 2018.

Het werkkapitaal (inclusief liquide middelen) is ten opzichte van het voorgaande seizoen met € 1.726.386 toegenomen. Het werkkapitaal bedroeg per 30 juni 2017 € 980.866 negatief en op 30 juni 2018 € 745.520 positief.

In tegenstelling tot het aanzienlijk positieve resultaat neemt de cashflow 'maar' toe met € 91.401. Deze minimale toename is het gevolg van de gespreide ontvangsten van gerealiseerde transfervergoedingssommen, waaronder (nationale) solidariteitsbijdragen en (internationale) 'solidarity contribution'. Naast deze gespreide ontvangsten zijn er het afgelopen seizoen investeringen in immateriële- en materiële vaste activa gedaan ad € 1.180.195.

Nadere financiële toelichting Winst en Verliesrekening

Netto omzet

De netto omzet is in het seizoen 2017/2018 met 2,3% gestegen van € 11.215.287 naar € 11.474.972. Deze toename ad € 259.685 is volledig toe te schrijven aan de organisatie van het WEURO2017 dat in totaal € 567.728 aan omzet genereerde. De vroege uitschakeling in het bekertoernooi en het verloop van de reguliere competitie zorgden ervoor dat de wedstrijdbaten, sponsorinkomsten en prijzengeld in omzet daalden.

Een nadere toelichting van de netto omzet volgt onderstaand:

- de inkomsten uit verkoop seizoenkaarten en losse kaarten daalden met € 14.784. De vroege uitschakeling in het bekertoernooi zorgde voor een omzetverlies van € 122.277 in vergelijking met het vorige seizoen, daarentegen leverde het spelen van de Play-Offs € 42.802 op;
- door de degradatie werden enkele sponsorbonussen niet gerealiseerd. Deze bonussen, met de daling van de verkoop businessarrangementen, waren de oorzaak van de daling van de commerciële inkomsten met € 217.173;
- de mediagelden in de Eredivisie zijn aanzienlijk hoger dan de Eerste divisie, de hoogte in de uitkering van deze gelden is gekoppeld aan de sportieve resultaten van de afgelopen 10 jaar. Door deze koppeling nemen de eerste jaren, buiten de jaarlijkse indexering, deze gelden nauwelijks toe. In vergelijking met het vorige seizoen is er € 30.094 meer tv-gelden omzet ontvangen, in totaal € 1.853.091;
- de omzet uit prijzengeld bestaat uit twee belangrijke pijlers: KNVB bekergelden en de uitkering UEFA 'solidarity payment'. De UEFA keert een 'solidarity payment' uit aan de Eredivisie clubs die niet in de groepsfase van de Champions League of Europa

League hebben gespeeld. Deze gelden komen voort uit de marketingpool van de UEFA en worden via de KNVB aan de clubs voldaan. Afgelopen seizoen bedroeg deze jaarlijkse uitkering € 300.000. De inkomsten uit de beker daalden met € 165.903;

- de horeca-inkomsten stegen met € 70.484, dit is met name te danken aan de inkomsten uit de 'all inclusive' catering welke in de sponsorpakketten zijn verankerd;
- de overige opbrengsten stegen met € 620.075. In totaal werd 92% van deze omzetstijging in de overige opbrengsten behaald door de gegenereerde omzet van de organisatie van het WEURO2017.

Personeelskosten

De personeelskosten namen toe van € 6.506.020 naar € 8.453.190. Een totale stijging van € 1.947.170 met als voornaamste reden de toename van kosten in het spelersbudget, technische staf en ondersteunende afdelingen van het voetbal.

Overige aandachtspunten in de personeelskosten zijn:

- het aantal personeelsleden is gestegen van 100 gemiddeld in seizoen 2016/2017 naar 114 gemiddeld in seizoen 2017/2018, het aantal fte nam met 20 toe;
- het personeelsbestand bevatte 37 contractspelers, van wie 1 speler werd verhuurd en 10 spelers werden vastgelegd vanuit opleidings- dan wel transferoogpunt;
- er zijn in het afgelopen seizoen extra kosten gemaakt voor de verlenging dan wel het openbreken van verscheidene spelerscontracten om de transferwaarden zeker te stellen;
- talentvolle jeugdspelers worden direct vanaf het zestiende levensjaar vastgelegd met een maximale arbeidsduur van drie seizoenen (al dan niet middels een optie). Afgelopen seizoen zijn o.b.v. dit beleid de navolgende jeugdspelers gecontracteerd; Halil Dervisoglu, Tariq Dilrosun, Jason Meerstadt, Elayis Tavsan en Darwin Heuvelman;
- het spelersbudget werd voorafgaand aan het seizoen opgewaardeerd naar een Eredivisiewaardig concurrerend spelersbudget (o.b.v. benchmark tiende positie op de ranglijst), dit spelersbudget werd volledig gespendeerd en eindigde na de zomertransferwindow op € 4.022.661;
- door de tegenvallende sportieve resultaten en dat partijen het niet eens werden over de te varen koers voor de tweede seizoenshelft, werd op 17 december 2017 van Alex Pastoor afscheid genomen. Behoudens het resterende salaris hoefde er geen schadeloosstelling te worden betaald daar dit eerder contractueel was overeengekomen;
- de extra (personeels)investering in de winterstop, zijnde drie trainers en zes spelers, zorgde per saldo voor een extra last van € 757.278;
- de toename van de kosten van de technische staf ad € 248.473 werd veroorzaakt door de aanstelling van Dick Advocaat, Fred Grim en Cor Pot, en maakte onderdeel uit van de 'per saldo' extra last in de winterstop;
- de afvloeiings- en transitiekosten bedroegen € 299.450, deze werden met name gevormd door het genomen afscheid van negen spelers en de hoofdtrainer, allen kregen (een deel) van de resterende maandsalarissen ineens uitbetaald;
- door de degradatie hoefden er geen contractuele prestatie gerelateerde bonussen voor het behoud van het Eredivisieschap worden uitbetaald (2016/2017: € 437.370);

- alle arbeidsovereenkomsten voor contractspelers bevatten zowel een salaris op Eerste divisie- als op Eredivisie niveau.

Overige bedrijfskosten

De bedrijfslasten exclusief personeelskosten stegen met € 511.319, van € 4.261.897 naar € 4.773.216. De daadwerkelijke stijging is € 32.789 lager daar deze som toe te wijzen is aan de toename van de afschrijvingskosten.

De toename wordt onderstaand gedetailleerd toegelicht:

- de horeca kosten bedroegen € 333.324, ten opzichte van het seizoen 2016/2017 namen deze met € 44.299 toe, dit werd hoofdzakelijk gerealiseerd door de toename van de 'all inclusive' inkoop waar ook opbrengsten tegenover stonden;
- de verkoopkosten namen, na de correctie van de eenmalige kosten van het WEURO2017 ad € 351.064 en de structurele wijziging in de kosten inzake advertenties ad € 128.829, in feite met € 22.822 af;
- de huisvestingskosten bleven nagenoeg gelijk, de toename ad € 36.716 is toe te schrijven aan de onderhoudskosten;
- door een beleidswijziging namen de kosten van de trainingen in de Voetbalopleiding toe. Deze wijziging houdt in dat we jeugdspelers langer op het RMC Jeugdcomplex willen hebben, om te trainen en intensiever te begeleiden, hierdoor vindt het onderwijs plaats op het RMC Jeugdcomplex waardoor studie-, vervoers- en food & beveragekosten aanzienlijk toenemen;
- de overige bedrijfskosten namen met 5% toe;
- de noodzakelijke investeringen op het RMC Jeugdcomplex en het Sparta Stadion zorgden voor een verdere verzwaring van de afschrijvingslasten met € 114.071.

Vergoedingssommen

Het resultaat vergoedingssommen inclusief afschrijvingen nam toe met € 3.830.737 naar € 4.738.734.

De afschrijvingslasten lieten een stijging zien van € 333.228, dit komt tot stand door de betaalde transfervergoedingen voor Julian Chabot, George Dobson, Frederik Holst en enkele opleidingsvergoedingssommen voor jeugdspelers. Dergelijke betaalde vergoedingssommen worden lineair over de overeengekomen contractperiode afgeschreven. Indien spelers tussentijds vertrekken, wordt het nog resterende geactiveerde saldo volledig afgeschreven in het betreffende boekjaar van beëindiging arbeidsovereenkomst.

De totale opbrengst vergoedingssommen exclusief afschrijvingen bedroeg € 5.239.573 (2016/2017: € 1.075.608). Het resultaat kwam met name tot stand door de inkomsten uit transfervergoedingen, doorverkooppercentages en prestatiebonussen van voormalige Spartaspelers, (nationale) solidariteitsbijdragen, (internationale) 'solidarity contribution' en opleidingsvergoedingssommen.

Afgelopen seizoen zijn o.a. de navolgende vergoedingssommen verwerkt in het resultaat: er werden transfervergoedingen ontvangen voor Rick van Drongelen, Denzel Dumfries, Sherel Floranus en Michael Verrips, opbrengsten inzake het aandeel in transfers (de zgn. doorverkooppercentages) en prestatiebonussen van Denzel Dumfries

en Jetro Willems, 'solidarity contributions' voor Marten de Roon en Kevin Strootman en opleidingsvergoedingssommen voor Mateja Milovanovic en Jeevan Zechiel.

In het voornoemde resultaat zijn niet opgenomen de opbrengsten gerealiseerd na balansdatum waaronder de inkomsten uit de transfer van Jeffrey Chabot, Kenneth Dougall, Frederik Holst, en de solidariteitsbijdrage inzake de transfer van Kevin Strootman naar Olympique Marseille.

Rentebaten en -lasten

De rentebaten en -lasten zijn zo goed als gelijk gebleven van € 78.452 te betalen in het seizoen 2016/2017 en € 79.650 te betalen in het seizoen 2017/2018.

Sparta Transfer Fonds I

Aan het einde van het seizoen 2010/2011 is het Sparta Transfer Fonds I opgericht. Het Fonds is per 30 juni 2015 beëindigd. Indien na afloop van het fonds de inleg niet retour is ontvangen dan behouden de participanten de rechten totdat de inleg wel retour is ontvangen of totdat de laatste contractspeler uit dienst is getreden. Participanten hebben recht op een aandeel van 64% in het netto transferresultaat van nog één contractspeler, Sparta Rotterdam B.V. is houder van de resterende 36%.

Investeringen

Immateriële vaste activa

Het afgelopen seizoen is er voor € 257.346 geïnvesteerd. Deze investeringen betreffen € 234.310 aan betaalde transfervergoedingen en € 23.036 aan betaalde opleidingsvergoedingssommen voor jeugdspelers.

Materiële vaste activa

In materieel werd er het afgelopen seizoen voor € 922.849 geïnvesteerd. De investeringen betreffen ten aanzien van het RMC Jeugdcomplex verbeteringen en het verhelpen van achterstallig onderhoud ad € 253.525. In het Sparta Stadion is er voor € 669.324 geïnvesteerd waarvan de uitbreiding en upgrade van de business seats, de realisatie van de videowalls en de vervanging van het kunstgrasveld de voornaamste waren.

Investeringen aankomend seizoen

Voor het aankomende seizoen zijn er voor € 31.325 aan investeringsverplichtingen aangegaan. De investeringen betreffen € 26.394 ten behoeve van de vervanging van diverse desk- en laptops op kantoor alsmede enkele noodzakelijke verbeteringen. Ten aanzien van het jeugdcomplex is er voor € 4.931 verplichting aangegaan, dit betreft de renovatie van een gedeelte van de veldverlichting. Oplevering van deze investeringen zal plaatsvinden in het derde kwartaal van kalenderjaar 2018.

Financiële vaste activa

De toename van de financiële vaste activa betrof voornamelijk de rechten op transferinkomsten uit 'solidarity contribution' en één deelbetaling op het

doorverkooppercentage dat door Sparta bedongen is bij de transfer van een voormalige Spartaspeler naar een andere Betaald Voetbal Organisatie.

Continuïteit van de activiteiten

Sparta Rotterdam heeft het boekjaar 2017/2018 met een positief resultaat van € 2.382.035 na belastingen afgesloten. Door het positieve resultaat eindigde de vermogenspositie op 30 juni 2018 positief op € 3.412.395. Einde seizoen werkt de vennootschap inmiddels met een positief werkkapitaal van € 745.520 dit ondanks de investeringen van het afgelopen seizoen ad € 922.849 (2016/2017 € 826.365) in immateriële- en met name materiële vaste activa. In het behaalde eindresultaat 2017/2018 zijn niet opgenomen de, na balansdatum, behaalde transferresultaten van Jeffrey Chabot, Kenneth Dougall, Frederik Holst, en de solidariteitsbijdrage inzake de transfer van Kevin Strootman naar Olympique Marseille.

Door de degradatie naar de Keuken Kampioen Divisie heeft er, vanwege een daling van de inkomsten, een eerste noodzakelijke bezuinigingsronde plaatsgevonden. Doordat de degradatie pas laat in het seizoen plaatsvond, was er nauwelijks ruimte in de reeds overeengekomen verplichtingen om maatregelen door te voeren en zo de exploitatie naar het 'aangenomen' verlies, van circa 1,5 miljoen per seizoen, op Eerste divisie niveau te krijgen. Dit 'aangenomen' verlies zal voor het aankomende seizoen taakstellend zijn en komt voort uit beleidskeuzes die de club maakt. De voornaamste beleidskeuzes betreffen het op niveau houden van de jeugdopleiding en het vaststellen van een concurrerend spelersbudget om promotie naar de Eredivisie te kunnen realiseren.

Op 19 juni 2018 heeft Sparta Rotterdam als licentiehouders een (geconsolideerde) begroting voor het seizoen 2018/2019 ingediend bij de KNVB die sluit met een netto verlies van € 2.221.233. De meest recente prognose (1 oktober 2018) voor het seizoen 2018/2019 gaat uit van een verlies van € 325.000. De verbetering van het nettoresultaat is met name toe te schrijven aan de inkomsten uit vergoedingssommen (waaronder 'solidarity contribution' en transfervergoedingssommen). Tegenover deze meerinkomsten staan ook niet-begrote kosten. Extra kosten zijn er gemaakt ten aanzien van de afdrachten aan derden van het behaalde resultaat vergoedingssommen en een verhoging van het spelersbudget. Het spelersbudget is inmiddels van € 2 miljoen naar € 2,6 miljoen verhoogd. Deze toename is te verantwoorden onder de beleidskeuze om een concurrerend spelersbudget te realiseren om promotie naar de Eredivisie te realiseren.

In de prognose zijn de recette-inkomsten voor 83% gerealiseerd waarbij de overige 17% zal worden behaald door de kaartverkoop bij de resterende 15 thuiswedstrijden in het restant van het seizoen. De commerciële opbrengsten in de prognose zijn voor circa 92% gerealiseerd en de gegarandeerde tv-gelden uitkering is vooraf aan het seizoen vastgesteld door Coöperatieve Eerste Divisie. De commerciële afdeling heeft een 'aanvalsplan' opgesteld om de resterende commerciële inkomsten te behalen waarbij de nog te verhuren loges en business seats alsmede de nieuwe exposuremogelijkheden op de videowalls een belangrijk onderdeel zijn. Alle personeels- en bedrijfskosten zijn opgenomen inclusief de uitbetaling van zeer waarschijnlijke prestatiebonussen, eventuele bonussen voor promotie naar de Eredivisie zijn niet opgenomen. Het resultaat

vergoedingssommen is gerealiseerd en er is geen rekening gehouden met een eventuele verkoop of verhuur van een huidige contractspeler. Bij realisatie van deze prognose zal het eigen vermogen van Sparta gedurende het lopende seizoen 2018/2019 afnemen tot circa € 3,1 miljoen positief per 30 juni 2019.

De liquiditeitsprognose voor het seizoen 2018/2019 is sluitend. De geprognosticeerde bankstand per 30 juni 2019 is positief. In de liquiditeitsprognose is rekening gehouden met de inkomsten uit (Eerste divisie) seizoenkaarten 2019/2020 en een vooruit ontvangen sponsorbate ad € 250.000. De reeds aangegane investeringen ad € 31.325 zijn opgenomen en grotendeels betaald in het derde kwartaal van 2018. In het restant van het seizoen is er een investeringsbudget beschikbaar van circa € 100.000 voor structurele verbeteringen in het Sparta Stadion en € 25.000 voor te betalen opleidingsvergoedingssommen van nog te contracteren jeugdspelers.

Ondanks de negatieve exploitatie- en sluitende liquiditeitsbegroting zullen onderstaande mogelijkheden worden onderzocht om de financiële positie van Sparta Rotterdam te versterken. Het resultaat van het onderstaande is nog niet verwerkt in de (liquiditeits)prognose 2018/2019.

- het organiseren van extra vriendschappelijke wedstrijden en/of evenementen;
- door sportieve resultaten, het realiseren van meer inkomsten uit halve seizoenkaarten, recette en sponsoring;
- het ontbinden van contracten van contractspelers dan wel verhuren van contractspelers in de winterstop;
- pool- en opleidingsvergoedingssommen;
- solidariteitsinkomsten uit transfers van voormalige Spartaspelers;
- prestatiebonussen en/of doorverkooppercentages uit voormalige spelerstransfers;
- transferopbrengsten bij het transferen van spelers.

Op basis van bovenstaande is de directie van mening dat de continuïteit van de vennootschap voor de komende 12 maanden is gewaarborgd. De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

Risicobeheer en financiële instrumenten

De vennootschap maakt in de normale bedrijfsvoering gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Dit betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Kredietrisico: Het kredietrisico wordt beheerst door actief debiteurenbeleid (o.a. beoordeling van de kredietwaardigheid). Betaald Voetbal Organisaties zijn aangesloten bij de KNVB of FIFA waar eventuele geschillen uit hoofde van vorderingen inzake transfer-sommen en/of opleidingsvergoedingssommen aanhangig worden gemaakt.

Liquiditeitsrisico: Het doel van de vennootschap is om te allen tijde voldoende liquiditeit ter beschikking te hebben om de liquiditeitsbehoefte op korte termijn zeker te stellen. Hiertoe stelt de vennootschap periodiek liquiditeitsprognoses op. Voor nader inzicht in

specifieke elementen van het liquiditeitsrisico zoals de looptijd van financiële verplichtingen en de niet uit de balans blijvende verplichtingen, wordt verwezen naar de geconsolideerde balans en de toelichting daarop.

Renterisico: De vennootschap is slechts in beperkte mate gevoelig voor rentewijzigingen daar de club grotendeels langlopende schulden heeft met een vaste rente.

Terugblik op het seizoen 2017/2018

Eredivisie

Na de rechtstreekse handhaving op de laatste speeldag in het seizoen 2016/2017 maakte Sparta Rotterdam zich op voor het tweede seizoen in de Eredivisie. Doelstelling was 'handhaven op het hoogste niveau'. Die doelstelling was bij de eerdere promotie in 2005 al duidelijk geformuleerd. De club heeft na promotie drie seizoenen deelname op het hoogste niveau nodig om door te kunnen groeien in haar geheel. Er werden in de zomerstop veel nieuwe spelers aangetrokken, met name spelers uit het buitenland. Daar stond aan het begin van het seizoen het vertrek van Rick van Drongelen (HSV) en Denzel Dumfries (sc Heerenveen) tegenover. In de technische staf nam Ole Tobiasen de plaats van assistent-trainer Michael Reiziger in die hoofdtrainer werd van Jong Ajax.

Het seizoen verliep uiterst moeizaam en resultaten bleven uit, zowel in de competitie als KNVB Beker. In de eerste ronde van het bekertoernooi werd het team uitgeschakeld door RKC Waalwijk en in de competitie kon de club niet wegblijven van de onderste plaatsen. Na de recordnederlaag op het eigen Kasteel tegen Feyenoord (0-7) nam Sparta afscheid van Alex Pastoor en Ole Tobiasen. De laatste wedstrijd voor de winterstop in en tegen Groningen nam Dolf Roks als hoofdtrainer de wedstrijd voor zijn rekening.

In november 2017 werd Leo Beenhakker gevraagd om terug te keren op Het Kasteel om de club te ondersteunen als adviseur technische zaken. Mede door de inzet van adviseurs Leo Beenhakker en de eerder aangestelde Edward Metgod, kon de club op Tweede Kerstdag een nieuwe technische staf presenteren in de personen van Dick Advocaat, Cor Pot en Fred Grim. De selectie onderging daarmee direct een renovatie. Het voetbal werd weliswaar iets beter, maar het behaalde puntenaantal bleef te laag om de Play-Offs te ontlopen. Tijdens de finale van de Play-Offs werd de club verslagen door FC Emmen en degradeerde naar de Eerste divisie

Technische zaken

Na het toevoegen van Leo Beenhakker als adviseur van het bestuur in november 2017, was al duidelijk dat de functies van hoofdtrainer en technisch (voetbal)manager niet meer gecombineerd zouden worden in de toekomst. Na het vertrek van Alex Pastoor werd daarom eerst gestart met de aanstelling van een technisch manager. Henk van Stee werd in maart 2018 aangesteld voor de periode van vier jaar. Zijn eerste opdrachten waren het aanstellen van een nieuwe trainer voor het seizoen 2018/2019, het samenstellen van een nieuwe selectie voor het komende seizoen en het professionaliseren van de seniorenscouting. Met Henk Fraser bereikte de club als eerste een akkoord als hoofdtrainer voor het nieuwe seizoen met assistentie van Aleksandar Rankovic. Daarnaast werden de eerste spelers al gepolst voor een overstap naar Rotterdam-West en de scouting werd uitgebreid met mannen als Adri van Tiggelen, Aad Andriessen, Frank Franken en René de Hoon. Eind mei namen Leo Beenhakker en Edward Metgod afscheid waardoor Sparta het komende seizoen op zoek zal gaan naar een bestuurslid technische zaken.

Jong Sparta Rotterdam

De beloften van de Kasteelclub waren dit seizoen het enige team van een BVO dat deelnam aan de tweede divisie. Dit kwam door de promotie van Jong AZ naar de Jupiler League en de degradatie van Jong Vitesse en Jong FC Twente naar de Derde Divisie.

Het team stond dit jaar onder leiding van Frank van Kempen, die was doorgeschoven van de O19, geassisteerd door Nico Jalink. De start van het seizoen was stroef en mede door het speelschema van het eerste elftal was het vaak lastig om spelers van de A-selectie speeltijd te geven. Daartegenover stond dat spelers uit de eigen opleiding veel speeltijd kregen en zich goed hebben ontwikkeld. Na de winterstop had het team een goede reeks en uiteindelijk handhaafde Jong Sparta zich vrij eenvoudig in de Tweede Divisie.

Debutanten in het eerste elftal

Tijdens het seizoen 2017/2018 debuteerden de eigen jeugdspelers Deroy Duarte, Abdou Harroui, Mark Veenhoven en Halil Dervisoglu in het eerste elftal van Sparta Rotterdam.

Jeugdopleiding

De jeugdopleiding van Sparta Rotterdam is een van de belangrijkste levensaders van de club. Om blijf te geven van deze positie investeerde de club afgelopen seizoen € 1.529.400 in de voetbalopleiding. De jeugdopleiding levert elk seizoen het bewijs dat het zelf opleiden van spelers loont. De beloning resulteert niet alleen in transferresultaat echter nog belangrijker is het sportieve resultaat. Dit sportieve resultaat vertaalde zich ook afgelopen seizoen in de selectie (A-selectie en Jong Sparta) die voor 50% uit zelf opgeleide spelers bestond. De verkoop van Rick van Drongelen en Denzel Dumfries in de zomer van 2017 was daar weer een prima voorbeeld van.

RMC Jeugdcomplex

Op het RMC jeugdcomplex is het afgelopen jaar wederom veel geïnvesteerd in achterstallig onderhoud en zijn er uitgebreide plannen gemaakt voor een mogelijke verbouwing in de toekomst. Deze verbouwing is noodzakelijk omdat het intensieve gebruik van het complex (trainingen, wedstrijden, studie, krachttraining, videoanalyse, presentaties, eten en individuele gesprekken), samen met de beperkte hoeveelheid aan ruimten, er toe leidt dat slijtage en schades nog sneller ontstaan.

Profopleiding

Sparta Rotterdam O19

Dennis Krijgsman kwam over van Achilles`29 en werd aangesteld als nieuwe trainer van O19. Hiermee keerde een oud-Spartaan terug als trainer/coach die de jeugdspelers moest helpen in de laatste stap naar het 1e elftal. Trainer/Coach Dennis Krijgsman werd hierbij geassisteerd door Nourdin Boukhari. Velen, met name tweede jaars A-junioren, maakten ook al hun eerste minuten in de Tweede divisie. Halil Dervisoglu wist als A-junior al te debuten in de Play-Off wedstrijd tegen FC Dordrecht. Daar het doorschuiven en ontwikkelen van de jeugdspelers centraal staat en dus vroegtijdig doorgeschoven werden naar jong Sparta, speelde O19 na de winterstop op het één na hoogste niveau van Nederland. Daar werd het kampioen zodat het in seizoen 2018/2019

weer op het hoogste niveau gaat acteren. Dennis Krijgsman heeft in de zomer van 2018 na een jaar dienstverband de club verlaten.

Sparta Rotterdam O17

Bij O17 werd Paul Simonis aangesteld als trainer/coach. Voor O17 stond de eerste seizoenshelft in het teken om in de Eredivisie te blijven spelen. Men plaatste zich bij de eerste acht ploegen van Nederland en na de winterstop kon Sparta zich prima meten met de beste O17 teams van Nederland. In de eindrangschikking eindigde O17 als zesde. Elayis Tavsan werd tevens opgeroepen voor het Nederlands elftal O17. Deze Spartaan werd in mei Europees kampioen met Nederland O17. In dit team werden Jason Meerstadt, Elayis Tavsan en Tariq Dilrosun gecontracteerd. Paul Simonis is in de zomer van 2018 doorgeschoven naar de functie van trainer/coach O19.

Talentenopleiding

Sparta Rotterdam O16

O16 speelde in een competitie waarbij ze zich voor de winter vanuit twee poules moesten plaatsen voor de Eredivisie. Helaas kwam men in de slotfase tekort en speelde O16 in de Eredivisie laag na de winterstop. Trainer/coach Tim Roest is enkele maanden uit de roulatie geweest waardoor er binnen de opleiding is doorgeschoven. Trainer/coach Ruben den Uil heeft vanaf de winterstop het seizoen afgemaakt bij O16 en O14 is overgenomen door Ruben Buse die voorheen al als assistent fungeerde bij de O14.

Sparta Rotterdam O15

De O15 van Sparta stond onder leiding van Brian Groeneweg. In de Eredivisie C-junioren had Sparta moeite om het spel om te zetten in resultaten en zich zo te plaatsen voor de Eredivisie in het seizoen 2018/2019. De resultaten waren erg wisselvallig. O15 speelde enkele toptoernooien zoals o.a. de Rotterdam Football Cup. Daarnaast nam O15 deel aan het 'Ibaraki International Football Tournament' in Hitachinaka Japan. Een geweldige ervaring voor deze spelers en staf.

Sparta Rotterdam O14

De O14 van trainer Ruben den Uil is de eerste seizoenshelft geweldig gestart. In de Eredivisie O14 werd voor de winterstop zelfs meegedaan om het kampioenschap van Nederland. In de eindfase kwam O14 een punt tekort om er vandoor te gaan met de wintertitel. In de winterstop volgde een trainerswissel. Mede door het uitvallen van Tim Roest werd trainer/coach Ruben den Uil doorgeschoven naar O16 en kwam Ruben Buse in dienst als trainer/coach voor de 2e seizoenshelft. Ruben was al 2,5 jaar werkzaam als assistent en volledig bekend met de specifieke leeftijd en de werkwijze van de jeugdopleiding van Sparta Rotterdam. Mede door de goede resultaten kwamen verschillende spelers in de picture bij andere clubs. Drie spelers verlieten de opleiding in de zomer van 2018 om naar Feyenoord en Ajax te verkassen. In de tweede seizoenshelft werden de resultaten minder en moest men genoegen nemen met een achtste plek op de ranglijst.

Sparta Rotterdam O13

Onder leiding van trainer Dominique de Bodt werd er door de O13 prima gepresteerd in de Eredivisie A poule. Dominique is al jaren trainer/coach van de voetbalschool om nu de O13 uit de Talentenopleiding onder zijn hoede te nemen. In de slotfase van het

seizoen kwam O13 net tekort om de titelrace in hun voordeel te beslissen. Het seizoen eindigde uiteindelijk met een knappe tweede plaats op de ranglijst. O13 speelde daarnaast enkele toptoernooien om spelers zowel nationale maar ook internationale ervaring op te laten doen.

Voetbalschool

Sparta Rotterdam O12

De O12 onder leiding van trainer Mitchel van Gastel speelde wederom een vernieuwde 'Twin Games' 8 tegen 8 competitie. Op twee veldjes namen zij deel aan de besloten BVO-competitie met deelnemers als: Ajax, PSV en AZ. Voor het tweede seizoen op rij speelde de O12 tegen leeftijdsgenoten en enkele spelregels werden veranderd in deze nieuwe opzet van pupillenvoetbal. Het doel: individuele ontwikkeling van de spelers bevorderen. Sparta Rotterdam plaatste zich na de winterstop bij de topploegen van Nederland en speelde tot op de slotdag om het kampioenschap van Nederland. In de kampioenswedstrijd tegen Ajax O12 moest men helaas hun meerdere erkennen. Een knappe prestatie.

Sparta Rotterdam O11

Sparta O11 startte het seizoen met Wouter van Alphen. Wouter was afkomstig van FC 's-Gravenzande als manager opleiding en trainer/coach O19. Zijn pedagogische achtergrond in opleiding en ervaring zorgde voor een dienstverband bij de jeugdopleiding van Sparta Rotterdam. Ook O11 deed lang mee met de topploegen van Nederland.

Sparta Rotterdam O10

Sparta Rotterdam O10 stond onder leiding van Pjotr van der Marel. Tevens coördinator van de voetbalschool O10/O11/O12. Ook O10 speelde in de hernieuwde 'Twin Games' 6 tegen 6 competitie. De O10 speelde voor het eerst zonder ranglijst. Dit zorgde voor een andere voetbalbeleving, wat Sparta als club toejuicht. Aan het eind van het seizoen speelden de talenten een aantal internationale toernooien en sloten het seizoen af met een groot toernooi in Duitsland. Pjotr van der Marel gaat in de zomer van 2018 volledig aan de slag als coördinator van de voetbalschool zonder daarbij zelf nog een team te trainen om zo meer bezig te kunnen zijn met de ontwikkeling van de trainers en toptalenten in deze elftallen.

Sparta Rotterdam O9

Sparta Rotterdam O9 werd dit seizoen getraind door Jim Camphens. Jim combineerde de functie met de rol als coördinator Voetbalschool O8/O9 & praktische zaken. In dit team stroomden vele nieuwe spelertjes in bij de jeugdopleiding van Sparta Rotterdam. Samen met de O10 speelden O9 in een competitie met ADO Den Haag, Ajax, FC Utrecht, PSV om wekelijks deze spelers maximaal uit te dagen. Ook hier werden er geen standen bijgehouden van de competitie. Uiteraard wel van de wedstrijden. O9 sloot het seizoen af met internationale toptoernooien. Onder andere het toernooi in Parijs. In de zomer van 2018 stapt Jim over naar de O12 als trainer/coach en gaat de rol als coördinator jeugdscouting op zich nemen.

Sparta Rotterdam O8

Sparta Rotterdam is in het seizoen 2016/2017 voor het eerst begonnen met een O8 leeftijdsgroep. Dit was dus pas het tweede seizoen dat Sparta Rotterdam zich

presenteerde met de O8. Dit alles onder leiding van trainer/coach John van Kaam. Door zijn achtergrond als docent lichamelijke opvoeding speelt uitstekend in op de leeftijdsspecifieke kenmerken van deze leeftijdsgroep. De O8 speelde op zaterdagen in de eerste klasse F-competitie 7 tegen 7 met als thuisbasis Het Kasteel.

Jeugdscouting

De jeugdscouting van Sparta heeft ook in het seizoen 2017/2018 vele jeugdspelers op het complex gehad. Ruim 250 jeugdspelers zijn op stage geweest en hebben kennis gemaakt met Sparta Rotterdam. Tijdens het seizoen is afgesproken dat de manier van kijken naar talent vele malen strenger moet en dat er meerdere rapporten gemaakt moeten worden voordat een speler op stage mag komen. In dit seizoen zijn er tien spelers vertrokken naar andere BVO's. Ajax en Feyenoord hebben beiden vijf spelers opgehaald uit de jongere leeftijdscategorieën. Het aantal weggehaalde spelers was in dit seizoen hopelijk éénmalig veel groter dan het vorige seizoen. Voor een aantal van deze vertrokken spelers heeft Sparta vergoedingen ontvangen maar helaas werden er ook spelers voor hun 12e jaar weggehaald en die leveren geen vergoeding op. De scouting heeft ook nu weer gezorgd voor voldoende kwaliteit in de spelers die zijn gekomen. Kenneth Butter is als coördinator gestopt bij Sparta en is opgevolgd door Jim Camphens die deze rol vervult naast het trainer/coachschap van O12.

Spartanen in nationale selecties

Het afgelopen seizoen heeft een aantal Spartanen ons land vertegenwoordigd tijdens de verschillende nationale activiteiten.

Bij O14 waren er liefst drie spelers die hun debuut hebben gemaakt voor het Nederlands elftal O14. Dit waren: Gijvai Zechiel, Jayden Cadelaria en Mateja Milanovic.

Na het debuut van de O14 spelers zijn ze, zoals gebruikelijk gehuldigd door de gehele jeugdopleiding met de Sparta Marsch en ontvingen als aandenken uiteraard de Sparta Piet.

Bij O15 waren Shairon de Wind, Emmanuel Emegha en Ar`jany Martha geselecteerd. Daarnaast werden enkele spelers uitgenodigd voor het Future programma.

Bij O16 werden er geen spelers opgeroepen voor Nederland. Bij O17 werden Vincent Schippers en Elayis Tavsan opgeroepen, uiteindelijk beleefde Elayis Tavsan het EK O17 en werd Europees kampioen.

Samenwerkingspartners

In het seizoen 2017/2018 werkte Sparta samen met zes opleidingspartners, te weten: Stichting SoccerPlus/MSV De Betrokken Spartaan, JVOZ, Spartaan`20, R.V. & A.V. Sparta, SHO en Excelsior Maassluis. Bewust heeft Sparta de keuze gemaakt om met een beperkt aantal verenigingen samen te werken om de beheersbaarheid te kunnen garanderen en tevens is er hiermee sprake van een hoge mate van exclusiviteit. De samenwerking richt zich altijd op inhoud en vormt daarmee de inzet voor een duurzame relatie.

Dit seizoen heeft Sparta een volgende stap gemaakt in de samenwerking met onze opleidingspartners. Specifiek speelt Sparta nu in op de wensen en behoeften van de vereniging. Daarnaast is Sparta bezig geweest met de ontwikkeling van het programma

voor de komende jaren 18-21 t.a.v. de opleidingspartners. Het aankomende seizoen sluiten DWO en vv Nieuwenhoorn aan als opleidingspartner.

Van trainersbijeenkomsten, UEFA C cursus, clinics, oefenwedstrijden tot specifieke trainingsmethodes komen hierin terug. De Sparta-week bij de verschillende clubs was wederom een groot succes, doel hiervan is de zichtbaarheid van Sparta Rotterdam bij de opleidingspartner te vergroten. Belangrijk in de meerwaarde voor Sparta zijn natuurlijk de toptalenten die in kunnen stromen vanuit de opleidingspartners.

Afscheid van de vertrekkende spelers

Aan het einde van het seizoen werd er afscheid genomen van Soufyan Ahannach, Loris Brogno, Sander Fischer, Fred Friday, Jannik Huth, Paco van Moorsel, Robert Mühren, Miquel Nelom, Leonard Nienhuis, Nick Proschwitz, Dabney dos Santos en Ryan Sanusi als contractspeler of als huurspeler van een andere Betaald Voetbal Organisatie.

De overeenkomsten met Abdul Bai Kamara, Franck Bambock, Daniël Breedijk, Alex Craninx, George Dobson, Bryan Janssen, Craig Goodwin, Michiel Kramer, Nicolas Marfelt, Koen Muller, Jeffrey Neral en Dalibor Volas werden voor het einde van het seizoen met wederzijdse instemming ontbonden.

Ondanks dat zij een start in het nieuwe seizoen maakten, werden de overeenkomsten met Sherel Floranus, Julian Chabot, Kenneth Dougall, Frederik Holst en Michael Verrips ontbonden vanwege een transfer naar een andere Betaald Voetbal Organisatie.

Commercieel

Na de directe handhaving in het seizoen 2016/2017 konden we tijdig aanvangen met het verder uitbreiden van onze commerciële ambities. Naast een groei in kwantiteit van het aantal bedrijven verbonden aan onze Business Club, was er ook de nadrukkelijke wens te groeien in de geleverde kwaliteit in service & hospitality.

Personele bezetting commerciële afdeling

In het seizoen 2017/2018 traden er twee wijzigingen op in de commerciële afdeling. Ralph Goossens werd als accountmanager vervangen door Michiel van den Berg en Lindy Hogedoorn werd verantwoordelijk voor het organiseren van de events van de Business Club van Sparta Rotterdam.

Voordeel van het aanstellen van laatstgenoemde was dat de focus van de twee accountmanagers nadrukkelijker op de sales kwam te liggen en de kwaliteit van de te organiseren events verbeterde.

Verder bleef de bezetting van de commerciële afdeling ongewijzigd, waarbij Dave van der Meer commercieel eindverantwoordelijk was, Jelle Bodegom als accountmanager fungeerde en er commercieel verantwoording werd afgelegd aan Charles van der Steene en Alex Klein, die beide zitting hebben in het bestuur van Sparta Rotterdam.

Hoofdsponsor, Co-sponsors en Official Business Partners

In het seizoen 2017/2018 hadden we een aantal wijzigingen in ons hoogste segment sponsoren:

Centric werd de nieuwe hoofdsponsor waarbij zij ook onze jeugdopleiding bleef ondersteunen. Axidus bleef onze club trouw en was als co-sponsor zichtbaar op de mouw van onze selectie en de overige teams uit de jeugdopleiding.

De contracten met Nicoverken en Eset werden verlengd en Qurrent was naast de positie op de broek dit seizoen ook zichtbaar met een naamsvermelding onder het rugnummer.

Ten opzichte van het seizoen 2016/2017 namen we afscheid van Peinemann, TFC, Ken en RMC die om voor hen moverende redenen hun posities op het tenue niet wensten te continueren, maar wel verbonden bleven aan onze club.

In het segment van onze Official Business Partners kenden we geen verschuivingen en werden alle contracten indien nodig verlengd.

De doelstelling van de commerciële afdeling om minimaal twee nieuwe partners in het hoogste segment te vinden, werd helaas niet gerealiseerd. Alleen SuperRebel trad toe als Official Business Partner. Samen met SuperRebel werd ingestoken op Activeren op z'n Spartaans. Door middel van een toevoeging van een eigen gadget aan de 'giftbox' werden deze bedrijven geïntroduceerd bij de overige relaties door de commerciële afdeling tijdens hun bezoek aan de Business Club-leden van Sparta Rotterdam.

Business Loges

Door de in het vorige seizoen ingezette werving op meerjarige contracten, waren er in dit segment weinig verschuivingen en kenden we in dit segment een bezettingsgraad van 100%.

Op de derde verdieping, werden de seats horende bij de Business loge vervangen en uitgebreid, nadat de tweede in 2016/2017 reeds waren vervangen en werd onze eigen e-loge geïntroduceerd als nieuw onderdeel van de sponsorfaciliteiten waarbij we inspeelden op de veranderende markt.

Business Seats

Na de succesvolle vervanging en uitbreiding van het aantal Business Seats in de afgelopen seizoenen en de hoge bezettingsgraad gedurende het afgelopen seizoen, werd het aantal Business Seats wederom uitgebreid met een nieuw vak met 170 Business Seats. Het aantal bedrijven verbonden aan onze Business Club groeide licht.

Echter gedurende het seizoen constateerden we een hogere no-show van de aangesloten Business Club leden en een vermindering van de vraag naar extra Business Seats/logekaarten, waarbij de wedstrijden tegen o.a. de traditionele top 3 wel zorgden voor een rechtvaardiging van deze investering in een extra vak met Business Seats.

Ook aan de Kasteelzijde was deze tendens merkbaar en waren beide commerciële ruimtes (Kasteelloge en Ridderzaal) niet geheel uitverkocht op vaste basis.

Overige sponsorinkomsten

Het vervangen van de scoreborden leverde nieuwe commerciële mogelijkheden op en ook de e-sporter in dienst bij Sparta Rotterdam was onderdeel van een nieuwe sponsorpropositie, waarbij uiteindelijk Centric en Eset als voornaamste partijen onze e-sporter hebben ingezet.

Samenvattend

Ondanks de lichte groei in het aantal bedrijven die lid waren van de Business Club, werd de verwachte commerciële groei niet volledig gerealiseerd en kwam het commerciële resultaat uit op € 5.278.889.

De voornaamste reden hiervoor was vooral te vinden in de verschuivingen in het hoogste segment van onze Business Club. Minder sponsoren op het tenue wat vanuit ethisch oogpunt wel een wens was van onze supporters.

Wel werd op het gebied van de serviceverlening richting onze sponsoren een belangrijke inhaalslag gemaakt, waardoor de verwachting is dat we ook komend seizoen, weliswaar op een ander niveau, een bovengemiddeld commercieel 'divisie' resultaat zullen behalen.

Maatschappelijk beleid

Stichting De Betrokken Spartaan neemt namens Sparta Rotterdam haar verantwoordelijkheid voor een betere samenleving in de directe omgeving van het Sparta Stadion. De stichting zet onder andere voetbal in binnen haar verzorgingsgebied en ontwikkelt hiermee een grote betrokkenheid met omwonenden en instanties. Optimale ondersteuning van en samenwerking met maatschappelijk partners is hierbij cruciaal. Doelstelling voor de komende jaren is het werken aan continuïteit van lopende activiteiten en het verder ontwikkelen van activiteiten in de voor Sparta Rotterdam belangrijke steden, na Rotterdam, die veel supporters kennen zoals: Schiedam, Vlaardingen, Maassluis en Hoek van Holland.

De visie van de Stichting berust op vijf pijlers; **Veiligheid, Werk & Inkomen, Onderwijs, Sport & Beweging en Gezondheid**

Onderwijs - Van Leerling naar Prof (BOS-Opleiding)

Samen met het ROC Zadkine is een eigen mbo-opleiding tot profvoetballer al enkele jaren actief. Het doel is om voetballers op basis van het competentieprofiel profvoetballer, dat is samengesteld door de KNVB, maatwerk te bieden om zodoende deze voetballers verder te ontwikkelen. Zowel op het gebied van profvoetballer als op maatschappelijk vlak, waarbij het uitgangspunt voor de ontwikkeling van het traject Sport & Bewegingsleider (niveau-3) is. De jeugdspelers worden structureel ingezet bij buurt-, onderwijs- en sportactiviteiten. Na voltooiing van de maatschappelijke stage voldoen ze aan alle competenties voor de opleiding niveau-4 Buurt, Onderwijs en Sport (BOS).

Veiligheid – Rugdekking

Rugdekking is een leerwerktraject dat gebruik maakt van de aantrekkingskracht van Sparta Rotterdam om jongeren zonder werk of opleiding nieuw perspectief te bieden. Op deze manier komen zij los van de negatieve invloeden op straat en maken zij uiteindelijk kans op een baan in de veiligheidssector. Rugdekking richt zich op jongeren in de leeftijd van 17 tot 25 jaar zonder werk, opleiding of startkwalificatie die minimaal een jaar werkloos thuis zitten. Kortom: jongeren met weinig perspectief en om die reden wel een steuntje in de rug kunnen gebruiken.

Deelnemers gaan in kleine groepen van maximaal 15 personen een traject van circa zes maanden aan bij een profvoetbalclub uit hun eigen omgeving. Dat traject bestaat uit een combinatie van gedragsinterventie, opleiding en stage. De kern bestaat uit de opleiding tot UEFA Sportsteward, aangevuld met de certificaten Verkeersregelaar en Bedrijf Hulp Verlener. Tijdens (thuis)wedstrijden van de BVO lopen de deelnemers stage als steward, verkeersregelaar of gastheer/vrouw. Tot slot volgen deelnemers ook nog een sportprogramma, werken zij aan hun houding en gedrag en gaan op stages en excursies die naar werk of opleiding leiden.

Werk & Inkomen – Sparta Banen Marsch

De 'Sparta Banen Marsch' is een unieke samenwerking tussen Sparta Rotterdam, Stichting De Betrokken Spartaan, Werkgevers Servicepunt Rijnmond (WSPR) en het UWV. Deze partijen sloegen twee jaar geleden de handen ineen om de kansen op de arbeidsmarkt voor jonge werkzoekenden via het netwerk van Sparta Rotterdam te vergroten. Centraal binnen de 'Sparta Banen Marsch' staat de ontwikkeling van talenten, werkervaring en opleidingen.

Sport & Bewegen – StreetruleZ Schiedam

Streetrulez biedt Schiedammers vanaf 16 jaar de kans om een opleiding tot sportcoach te volgen op één van de D&S pleinen in hun eigen buurt. Hier ontmoeten zij de huidige sportcoaches en worden door hen geënthousiasmeerd om uiteindelijk ook een opleiding tot sportcoach te gaan volgen. In ruil voor deze opleiding zetten zij zich, nadat ze het diploma hebben behaald, 200 uur per jaar in als vrijwilliger bij sportactiviteiten. Dankzij hun opleiding kunnen zij nog professioneler te werk gaan op de verschillende buurtsportlocaties in Schiedam. Denk bijvoorbeeld aan de Krajicek Playgrounds, de Cruyff Courts en Schoolplein 14. Op dit moment zijn zo'n 15 sportcoaches actief in de gemeente Schiedam. Zij hebben de intensieve opleiding Leider Sportieve Recreatie (LSR niveau 2/3) gevolgd.

Gezondheid – Bewegen naar Werk

Bewegen naar Werk vormt de opstap voor werkzoekenden om weer mee te doen aan de maatschappij. Het beweegprogramma bij maatschappelijk betrokken sportverenigingen brengt de 'startmotor' van werkzoekenden op gang, als eerste onderdeel van een proces naar werk. Werkzoekenden die voor het eerst bij Bewegen naar Werk komen, staan veelal stil; qua werk, gezondheid, sociaal en ook financieel.

Bij Bewegen naar Werk sporten de deelnemers twee keer per week onder begeleiding van een professional. De deelnemers krijgen ook hulp van een lifecoach, die onder meer advies en ondersteuning biedt op het gebied van voeding, persoonlijke ontwikkeling, gedrag, zelfredzaamheid en omgang met stress.

Het doel van Bewegen Naar Werk is werkzoekenden letterlijk en figuurlijk in beweging te brengen. Na deelname aan het programma moeten zij gemotiveerd en fysiek en emotioneel in staat zijn om aan de slag te gaan bij een werkervaringsplaats. Vervolgens moet de deelnemer de stap weer kunnen maken naar een betaalde baan. Daarnaast draagt Bewegen Naar Werk bij aan het tegengaan van eenzaamheid en biedt het programmamogelijkheden om als vrijwilliger actief te worden en andere manieren voor zelfontwikkeling.

Publiekszaken

Supporters

Indien Sparta Rotterdam uitkomt in de Eredivisie is het gemiddeld aantal toeschouwers bij de thuiswedstrijden boven de 10.000. Zo ook in het seizoen 2017/2018 waar het gemiddelde uitkwam op 10.138 bezoekers. Na de winst van de 'Fan Award' in het vorige seizoen, waarbij de supporters het stadionbezoek van de eigen club waarden, eindigde de Kasteelclub nu op de 4^e plaats. Waar de grootste winst te behalen valt voor Sparta zijn de (toilet)faciliteiten voor supporters en vernieuwing van de stoelen. Zaken die hoog op de agenda staan.

Ticketing

Het aantal vaste kaarten kwam bij het begin van het seizoen boven de 7.600. Dat betekende een lichte stijging ten opzichte van het seizoen ervoor. De verkoop van halve seizoenkaarten bleef beperkt tot iets meer dan 150 stuks. Het Sparta Stadion was in de regel wel elke thuiswedstrijd uitverkocht.

Ook in de uitwedstrijden kon Sparta rekenen op een grote en trouwe achterban. Van de achttien Eredivisieclub stond Sparta op de negende plaats qua aantallen uitsupporters (gemiddeld 338 per wedstrijd) die meereisden naar de duels buiten Rotterdam-West.

Wedstrijdorganisatie & Evenementen

Het seizoen 2017/2018 was het seizoen waarin Sparta Rotterdam haar 130ste verjaardag vierde. Als aftrap van het kalenderjaar 2018 ontvingen alle seizoenkaarthouders een speciale '130 jaar Sparta'-speld die gedragen kon worden naar de wedstrijden.

Op de verjaardag, 1 april 2018, was er een zeer succesvolle Open Kasteel-dag waarbij meer dan 1.000 kinderen met hun ouders/verzorgers naar het Sparta Stadion kwamen. Al voor 11:00 uur stonden er flinke rijen voor de entreepoort. De dag begon met paaseieren zoeken voor de jongste Spartaantjes en nadat de activiteiten in en rondom het stadion waren begonnen, konden de wat oudere Spartanen het Sparta Museum bezoeken of met de e-Sporters van Sparta de strijd aangaan.

Jong Sparta kwam dit seizoen uit in de Tweede Divisie. De bezoekersaantallen bleven ongeveer gelijk als in het eerste seizoen.

WEURO2017

Na jaren van voorbereiding begon het seizoen 2017/2018 officieel met het EK Vrouwenvoetbal (WEURO2017). De organisatie van een dergelijk groot evenement vergt veel van de organisatie. Het Sparta Stadion kreeg vijf duels toegewezen, waaronder één kwartfinale en gegarandeerd één wedstrijd van de Oranje Leeuwinnen. Daarnaast werd ook de 'inzwaai'-wedstrijd, de laatste oefenwedstrijd voordat het toernooi van start ging, op Het Kasteel gespeeld.

Het toernooi werd een groot succes in Nederland en behoudens de eerste wedstrijd (waar de publieke belangstelling tegenviel) was het druk bij de wedstrijden. De interland van de Oranje Leeuwinnen tegen Denemarken was uitverkocht en ook de kwartfinale tussen Duitsland en Denemarken was goed bezet. Deze laatste wedstrijd werd vanwege extreme neerslag zelfs nog een dag uitgesteld.

Familiedag

Vanwege het EK Vrouwenvoetbal en de ombouw van het tijdelijke grasveld naar kunstgras kon de jaarlijkse Familiedag nu niet tijdens de zomerstop gehouden worden. Deze werd verplaatst naar het eerste weekend waarin de competitie stillag vanwege interlandverplichtingen. Ondanks een iets mindere publieke belangstelling waren er toch circa 3.000 supporters aanwezig bij de Familiedag.

Kidsclub

Doelstelling was om het ledenaantal van Kidsclub 'De Spartaantjes' voor het eerst boven de 1.000 te laten uitkomen. Dat aantal werd net niet behaald. Wel was er een lichte groei ten opzichte van het jaar ervoor. Qua activiteiten was er ook in het seizoen 2017/2018 een ruim en divers aanbod voor de jongste Sparta-fans onder ons.

Communicatie & Marketing

Sparta Rotterdam ging op 10 februari 2018 live met de nieuwe website. Deze is mede ontwikkeld met marketingpartner SuperRebel, het bureau achter de campagne 'Op z'n Spartaans' en hoofdsponsor Centric. Er is dagelijks content, zowel in tekst, beeld als video, waarbij de club zo actueel en informatief mogelijk wil zijn. De bezoekersaantallen van de website zijn sinds de nieuwe omgeving sterk gestegen en liggen gemiddeld op de 4.000 per dag met uitschieters naar 15.000 bij belangrijke aankondigingen.

De social media-kanalen groeien ook ontzettend. Met name Instagram en Youtube winnen aan populariteit bij de achterban. Facebook en Twitter volgen daarin, de populariteit van Snapchat neemt af. Het Youtube-kanaal van Sparta Rotterdam is volwassen geworden en kent inmiddels een breed aanbod aan videomateriaal.

Ook blijven print-media een belangrijk communicatiemiddel. Elke thuiswedstrijd geeft de club een programmablade uit, twee keer per seizoen clubmagazine 'De Spartaan', een presentatiegids voor de gehele club en een eigen presentatiegids voor de

jeugdopleiding. Het zakelijk magazine Kasteelzaken komt twee keer per seizoen uit evenals het Kidsclub-magazine.

e-Sports

Waar in het seizoen 2016/2017 voor het eerst met een e-Divisie werd begonnen waarbij alle clubs in de Eredivisie een e-Sporter hadden aangewezen die namens de club de virtuele Eredivisie speelt in het computerspel FIFA, werd dit herhaald in het seizoen 2017/2018. Sparta Rotterdam begon de eerste helft van de competitie (die werd gespeeld op de Playstation) met een unicum. De Kasteelclub was de eerste club die een e-Sporter huurde van een andere club. Lev Vinken werd voor één seizoen gehuurd van Ajax e-Sports. Lev presteerde in de e-Divisie niet heel erg goed, maar in het buitenland maakte hij wel furore in het Sparta-shirt bij toernooien. Van het toernooi in Barcelona werd verslag gedaan en behaalde hij bijna een plaats voor het WK.

Frank van der Slot, de e-Sporter die al langer verbonden was aan Sparta, speelde de tweede helft van de competitie en stond zelfs een tijdje bovenaan de ranglijst. Uiteindelijk behaalde Sparta een 10^e plaats. De populariteit onder jonge supporters is groot en de aantrekkingskracht van de eigen e-Loge (een skybox in het Sparta Stadion waar fans kunnen gamen) is groot. Bij elke thuiswedstrijd zijn er evenementen in de eigen e-Loge. Ook kunnen jonge fans hun verjaardag vieren in het stadion met e-Sports.

Catering

Nadat vorig seizoen de waardering van het eigen publiek voor de catering voor het eerst beter was, was deze verbetering ook in het seizoen 2017/2018 merkbaar. Sparta was daarnaast de eerste club in Nederland waarbij supporters bestellingen konden plaatsen op hun eigen stoel (met een mobiele telefoon) waarna de bestelling bij de stoel werd bezorgd. Er werd gestart met het systeem 'Fasttrack' op de Kasteeltribune en later werd dit ook uitgebreid naar de Tonny van Ede-tribune en Bok de Korver-tribune. Veel clubs uit binnen- en buitenland zijn op bezoek geweest bij Sparta om dit systeem te bekijken en eventueel te implementeren bij hun eigen club.

Merchandising

De omzet van merchandising bleef in het seizoen 2017/2018 nagenoeg stabiel. De recordomzet van het jaar ervoor werd net niet bereikt. De omzet van online bestellingen steeg wel en ook werden er richting het einde van het seizoen meer verkooppunten gerealiseerd met verrijdbare balies die in de grachten van de diverse tribunes kunnen worden gebruikt.

Spartanen lopen voor de 18^e keer de RopaRun

Het Sparta Supporters Running Team (SSRT) bestaat uit 22 enthousiaste Spartanen, die zich allen vrijwillig inzetten om met allerlei inzamelacties een zo hoog mogelijk bedrag op te halen voor de stichting RopaRun. Daarnaast wordt de naam Sparta Rotterdam en die van de voetbalsupporters in het algemeen op een positieve manier uitgedragen.

Het Sparta Supporters Running Team ging op zaterdag 19 mei in Hamburg van start om, na 562 kilometer, op maandagmiddag 21 mei aan te komen in Rotterdam.

De afgelopen maanden zijn er, naast de vele trainingskilometers, ook de nodige tijd en energie in gaan zitten om een zo hoog mogelijk bedrag bijeen te verzamelen voor de RopaRun (palliatieve zorg voor mensen met kanker). Of zoals het motto van de RopaRun luidt: "leven toevoegen aan de dagen, waar vaak geen dagen meer kunnen worden toegevoegd aan het leven". Tal van activiteiten werden georganiseerd om geld in te zamelen: oliebollenverkoop en collecte op Het Kasteel, lotenverkoop, ook diverse sponsors hebben een bijdrage geleverd.

Er is inmiddels door het team in de afgelopen jaren al € 194.201 aan de RopaRun afgedragen. Dit jaar werd een bedrag van € 12.555 opgehaald!

Sparta Museum

Het Sparta Museum is gevestigd in Kasteel Spangen en herbergt een rijke historie. Ook het afgelopen jaar vonden er met regelmaat rondleidingen plaats. Loes Bosselaar heeft het Sparta Museum in nalatenschap van Tinus meerdere materialen geschonken. Er zal een aparte 'Tinus Bosselaar-vitrine' in het museum worden ingericht.

Jubilarissen

Benoeming tot erelid

Hans van Heelsbergen is vanwege zijn grote verdiensten voor de club, tijdens het Oer-Spartanendiner op 9 april 2018 benoemd tot erelid van Sparta Rotterdam. De oorkonde behorende bij het erelidmaatschap en het insigne werden in de Ridderzaal van Het Kasteel uitgereikt door voorzitter Rob Westerhof.

Supporters

De jaarlijkse uitreiking van de insignes voor leden die 25 en 50 jaar lid zijn van Sparta Rotterdam, vond zaterdag 7 april 2018 voorafgaand aan de wedstrijd tegen VVV plaats in de bestuurskamer. Ditmaal werden liefst drieëntwintig mensen door voorzitter Rob Westerhof voorzien van een zilveren insigne, één Spartaan ontving een gouden insigne van de Kasteelclub.

Delftsblauw bord

Het Delftsblauwe bord wordt overhandigd aan personen die 12,5 jaar in dienst zijn, spelers die 250 officiële wedstrijden hebben gespeeld en aan Spartanen met bijzondere verdiensten voor de Kasteelclub.

Manfred Laros heeft in januari een Delftsblauw bord overhandigd aan Kevin Valkenburg. De staffunctionaris P&O en Juridische zaken van Sparta Rotterdam was (1 januari 2018) precies 12,5 jaar in dienst van Sparta Rotterdam. Op 1 mei overhandigde Manfred Laros het Delftsblauwe bord ook aan Ard Teichmann, die als manager sportshop precies 12,5 jaar in dienst was.

Rob Kiebert Award

Tijdens de seizoensafsluiting wordt traditioneel de Rob Kiebert Award uitgereikt. Deze award is in het leven geroepen ter nagedachtenis aan het voormalig Hoofd Jeugdopleiding van Sparta Rotterdam die in 2005 bij een ongeluk om het leven kwam. De Rob Kiebert Award wordt uitgereikt aan iemand die zich zeer verdienstelijk heeft gemaakt voor de jeugdopleiding.

Annemieke van den Heuvel heeft begin juni bij de jaarlijkse seizoenafsluiting van de jeugdopleiding de Rob Kiebert Award ontvangen. Zij verzorgt de ontvangst voor de stafleden op wedstrijddagen en heeft de prijs te danken aan haar onvoorwaardelijke steun en inzet op het RMC Jeugdcomplex.

Herinnering blijft

Het afgelopen seizoen heeft Sparta Rotterdam noodgedwongen afscheid moeten nemen van een aantal Spartanen die zijn overleden, van wie wij noemen:

- Bep van Houdt (77 jaar)

Bep maakte over een periode van 54 jaar naam als gerespecteerd sportjournalist en commentator voor onder meer NRC en NOS. Binnen Sparta zal hij herinnerd worden als gepassioneerd vrijwilliger voor de clubmedia (waarvoor hij nog altijd actief was), maar bovenal als hartstochtelijk supporter en vriendelijke man.

- Hans de Koning (83 jaar)

Hans speelde zijn hele carrière voor Sparta en maakte zijn debuut in 1954, toen hij in de stadsderby met Xerxes voor de enige goal tekende. In totaal kwam hij een kleine 300 wedstrijden uit voor Sparta en was hij een vaste waarde in het kampioenselftal van 1958/1959.

Hij was in zijn actieve jaren als Spartaan van groot belang. In het jaar 1962/1963 leek Sparta op weg naar de zevende landstitel in de clubhistorie, maar gooide een zware blessure van de middenvelder roet in het eten. Al tijdens zijn spelersloopbaan werkte hij als fysiotherapeut, een carrière die hij na zijn afscheid bij Sparta verder oppakte. De Koning bleef in de jaren hierna een vaak en graag geziene gast op Het Kasteel.

- Tinus Bosselaar (82 jaar)

Oer-Spartaan Tinus speelde 275 wedstrijden (debuut 1953) voor Sparta en 17 wedstrijden voor het Nederlands elftal. Hij speelde tussentijds twee seizoenen voor onze burens op zuid. Hij werd met Sparta landskampioen, won de KNVB Beker en speelde Europees voetbal.

Tinus was een vriendelijke, graag geziene persoonlijkheid. Naast een technisch goede voetballer, was hij ook een verdienstelijk kunstschilder. Na zijn tijd als speler bleef hij in diverse functies altijd verbonden aan Sparta. Als elftalleider, rondleider en ambassadeur van de club was hij altijd bij zijn Sparta op Het Kasteel.

In 1988 benoemde Sparta hem tot Lid van Verdienste en in 1999 kreeg hij het Erelidmaatschap van de club. Tinus was samen met zijn vrouw Loes bij elke thuiswedstrijd aanwezig.

Clubvertegenwoordigers en supporters van Sparta Rotterdam hebben juni jl. op Het Kasteel afscheid genomen van Tinus Bosselaar. Dit gebeurde op indrukwekkende wijze, die voor altijd in onze herinnering zal blijven. Het spelen van de Sparta Marsch, de brandende fakkels als onderdeel van de erehaag, het applaus en het spandoek 'Rust zacht Tinus', droegen bij aan een waardig en respectvolle wijze bij het afscheid van een clubicoon.

Tinus leeft voort in de naar hem genoemde supporterskantine en in de Youtube-zender Bosselaar TV en vooral in de harten van alle Spartanen en zovele anderen die van hem mochten genieten.

Rotterdam, 31 oktober 2018
namens Sparta Beheer B.V.

w.g.

M.M.H. Laros
Directeur

Geconsolideerde balans per 30 juni 2018

(vóór resultaatbestemming)

		30-jun-18		30-jun-17	
		EUR	EUR	EUR	EUR
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	1	170.489		54.415	
Materiële vaste activa	2	3.759.238		3.341.049	
Financiële vaste activa	3	627.078		254.231	
			4.556.805		3.649.695
Vlottende activa					
Vorraden	4	81.424		78.969	
Vorderingen	5	3.115.234		2.934.832	
Liquide middelen	6	198.597		107.197	
			3.395.255		3.120.998
			7.952.060		6.770.693
Groepsvermogen	7		3.412.395		1.030.360
Langlopende schulden	8		1.889.930		1.638.469
Kortlopende schulden	9		2.649.735		4.101.864
			7.952.060		6.770.693

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2017/2018

		2017 / 2018		2016 / 2017	
		EUR	EUR	EUR	EUR
Netto-omzet	10		11.474.972		11.215.287
Bedrijfslasten					
Personeelskosten	11	8.453.190		6.506.020	
Horecakosten	12	333.324		289.025	
Verkoopkosten	13	1.460.493		1.261.080	
Huisvestingskosten	14	1.184.961		1.148.245	
Wedstrijd- en trainingskosten	15	792.786		700.159	
Algemene kosten	16	496.993		472.800	
Afschrijving op materiële vaste activa	17	504.659		390.588	
Som der bedrijfslasten			13.226.406		10.767.917
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen			-1.751.434		447.370
Afschrijving vergoedingssommen	18	-500.839		-167.611	
Resultaat vergoedingssommen	19	5.239.573		1.075.608	
			4.738.734		907.997
Bedrijfsresultaat na afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen			2.987.300		1.355.367
Rentebaten en -lasten en soortgelijke kosten	20		-79.650		-78.452
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen			2.907.650		1.276.915
Belastingen	21		-550.000		550.000
Aandeel in resultaat van deelnemingen	22		24.385		74.144
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen			2.382.035		1.901.059

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2017 / 2018		2016 / 2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat voor afschrijvingen en resultaat vergoedingssommen		-1.751.434		447.370
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen materiële vaste activa	504.659		390.588	
- Overige	141.272		35.829	
Veranderingen in werkkapitaal:	0			
- Kortlopende vorderingen (exclusief vordering uit hoofde van transfersommen)	-180.402		-1.231.273	
- Voorraad handelsgoederen	2.455		-6.833	
- Kortlopende schulden (exclusief leningen, kredietinstellingen en schulden uit hoofde van transfersommen en tekengelden)	-2.123.925		1.551.704	
		<u>-1.655.941</u>		<u>740.015</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		-3.407.375		1.187.385
Ontvangen interest		745		0
Betaalde interest		-80.395		-78.452
Kasstroom uit operationele activiteiten		<u>-3.487.025</u>		<u>1.108.933</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Verwerving groepsmaatschappijen	0		0	
Investerings in financiële vaste activa	-372.847		-147.493	
Inkomsten/(uitgaven) vergoedingssommen	5.239.573		346.506	
Investerings in immateriële vaste activa	-616.913		-24.460	
Investerings in materiële vaste activa	-922.849		-801.905	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>3.326.964</u>		<u>-627.352</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Kapitaalstorting	0		125.000	
Inkomsten uit aangetrokken leningen/schulden (langlopend)	251.461		-571.162	
Uitgaven aan aflossingen van leningen (langlopend)	0		4.028	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>251.461</u>		<u>-442.134</u>
Netto kasstroom		91.400		39.447
Saldo liquide middelen begin boekjaar		107.197		67.750
Saldo liquide middelen eind boekjaar		<u>198.597</u>		<u>107.197</u>
Mutatie		91.400		39.447