

**GECONSOLIDEERDE BALANS KONINKLIJKE NEDERLANDSE ZWEMBOND**  
**PER 31 DECEMBER 2017**

(bedragen in euro's; na voorstel resultaatbestemming)

<b>ACTIVA</b>	<b><u>31-12-2017</u></b>	<b><u>31-12-2016</u></b>
<b>1. <u>Materiële vaste activa</u></b>		
Verbouwing	240.748	-
Automatisering	104.258	47.110
Kantoorinventaris	<u>85.286</u>	<u>136.829</u>
	430.292	183.939
<b><u>Financiële vaste activa</u></b>		
<b>2.</b> Deelnemingen	-	-
<b>3.</b> Leningen u/g	-	-
<b><u>Vlottende activa</u></b>		
<b>4.</b> Voorraden	25.709	22.518
<b>5.</b> Debiteuren	341.325	329.997
<b>6.</b> Belastingen	6.538	260.350
<b>7.</b> Overige vorderingen en overlopende activa	548.006	651.777
<b>8.</b> Depots verenigingen	430.275	317.116
<b>9.</b> Liquide middelen	2.735.117	1.969.001
	 <u>4.517.262</u>	 <u>3.734.698</u>

<b>PASSIVA</b>	<b>31-12-2017</b>	<b>31-12-2016</b>
<b>10. <u>Eigen vermogen</u></b>		
Algemene reserve	564.771	1.535.286
Bestemmingsreserve	339.961	605.622
Continuïteitsreserve	1.250.000	-
Continuïteitsreserve regio's	242.241	-
Bestemmingsfonds Pro Zwemmen	<u>95.200</u>	<u>-</u>
	2.492.173	2.140.908
<b><u>Voorzieningen</u></b>		
Voorziening jubilea	14.373	13.702
Voorziening transitievergoeding	<u>48.277</u>	<u>55.100</u>
	62.650	68.802
<b><u>Kortlopende schulden</u></b>		
<b>11.</b> Crediteuren	443.304	367.346
<b>12.</b> Belastingen	162.070	139.219
<b>13.</b> Overige schulden en overlopende passiva	1.326.226	954.776
<b>8.</b> Depots verenigingen	30.839	63.647
	<u>4.517.262</u>	<u>3.734.698</u>

**GECONSOLIDEERDE STAAT VAN BATEN LASTEN OVER 2017**

(bedragen in euro's)

<b>BATEN</b>	<b>Begroting 2017</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>14.</b> Vergoeding diensten	3.956.400	3.063.401	3.962.747
<b>15.</b> Subsidiebaten	4.513.100	4.001.120	4.709.973
<b>16.</b> Sponsorbijdragen	1.344.500	1.318.078	1.040.324
Contributies	2.953.000	3.366.845	3.369.637
Gift Pro Zwemmen	-	120.000	-
<b>17.</b> Financiële baten	10.000	3.933	12.245
<b>18.</b> Overige baten	35.000	308.947	516.317
<b>Som der baten</b>	<b>12.812.000</b>	<b>12.182.324</b>	<b>13.611.243</b>
<b>LASTEN</b>			
<b>19.</b> Personeelskosten	4.409.628	4.806.923	4.346.440
<b>20.</b> Afschrijvingen	100.000	107.872	110.085
<b>21.</b> Financiële lasten	7.500	18.274	12.115
<b>22.</b> Overige lasten	8.354.916	6.897.990	9.338.141
<b>Som der lasten</b>	<b>12.872.044</b>	<b>11.831.059</b>	<b>13.806.781</b>
<b>Resultaat voor bestemming</b>	<b>-60.044</b>	<b>351.265</b>	<b>-195.538</b>

**Resultaatbestemming**

Mutatie algemene reserve:		
<i>inzake resultaat boekjaar</i>	279.485	-215.822
<i>inzake vorming continuïteitsreserve</i>	-1.250.000	
Mutatie bestemmingereserve regio's:		
<i>inzake resultaat boekjaar</i>	-31.088	10.844
<i>inzake vorming continuïteitsreserve</i>	-242.241	
Mutatie bestemmingsreserve WFN	7.668	9.440
Mutatie bestemmingsfonds Pro Zwemmen	95.200	-
Mutatie continuïteitsreserve	1.250.000	-
Mutatie continuïteitsreserve regio's	242.241	-
<b>Resultaat na bestemming</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Aan: de ALV van de KNZB Nieuwegein

Van: de Financiële Commissie

Betreft: Verslag van de Financiële Commissie 2017

## Algemeen

In 2017 en begin 2018 is de Financiële Commissie een 5-tal keer formeel bij elkaar geweest. Daarnaast is er regelmatig informeel overleg geweest met de penningmeester en het KNZB kantoor. Ook is er nu jaarlijks een onderling overleg met de Bondsraad omtrent de voorgelegde begroting en besteding van middelen conform het strategisch plan van de KNZB.

Specifiek zijn de volgende zaken in 2017 aan de orde geweest:

- Inrichting financiële administratie. Ieder jaar weer blijkt het zeer lastig een degelijke (kwartaal)rapportage tijdig ter controle op te leveren. Het risico is niet alleen dat er onvoldoende gestuurd kan worden, maar vooral dat er te laat ingegrepen wordt indien resultaten achter lopen ten opzicht van de begroting. Ook in 2017 deed zich dit weer een aantal keer voor waardoor o.a. de begroting 2018 pas eind 2017 voor de 1<sup>ste</sup> keer besproken kon worden in plaats van eind 2017 goedgekeurd. Ook de accountant heeft hier melding van gemaakt. In overleg met de penningmeester en de directeur is besloten een aantal organisatorische wijzigingen aan te brengen evenals de invoering van een nieuw geïntegreerd financieel pakket. Een correcte en tijdige implementatie hiervan in 2018 is cruciaal om dit probleem structureel uit de wereld te helpen. Zowel het bestuur als het bureau hebben expliciet toegezegd zich hier hard voor te zullen maken. Ondersteuning hiervoor bij de uitrol is in de begroting 2018 ingebouwd.
- Meerjarenbegroting & liquiditeitsprognose. In 2017 kon geen gedetailleerde meerjarenbegroting worden voorgelegd omdat het proces rond het nieuwe meerjarenplan pas in april 2017 werd afgerond. De begroting 2017 was derhalve niet in een lange termijn planning ingebed. Bovendien was de rapportage niet conform de nieuwe "strategische pijlers" maar conform de oude kostenrubricering. In 2017 zijn hier de nodige stappen ondernomen. Er ligt nu een onderbouwde meerjarenbegroting. De invoering van het nieuwe financieel pakket in 2018 moet deze nog verder verbeteren. Daarnaast waren er zorgen over de korte termijn liquiditeit gezien de afgenomen reserve en onvoldoende doorzichtigheid. Aan de hand van maandelijkse rapportage en duidelijk overzicht van betalingscycli is deze bezorgdheid weggenomen.
- Uitvoering regioafspraken en SIZE. Doelstelling is de balans tussen regio- en centraal vermogen langzaam te herstellen (alhoewel hier formeel geen verschil tussen is aangezien de regio's geen eigen juridische entiteit zijn). In 2017 is het regiovermogen daadwerkelijk verminderd vanwege besteding aan activiteiten. Het is echter niet altijd duidelijk in hoeverre de besteding van deze middelen aansluit bij de door de KNZB uitgezette "strategische pijlers" of autonoom (kunnen) worden ingevuld. Dit proces zal de komende jaren moeten inslijten. Met betrekking tot SIZE zijn de afspraken uitgevoerd. Hierdoor zijn de mogelijke risico's tot een behapbaar bedrag beperkt.

### **Concept Jaarrekening 2017**

Ondanks een heel ander signaal halverwege het jaar vanwege onvolledige rapportage (zie ook bovenstaand), is 2017 toch beter uitgekomen met een positief resultaat van €351K t.o.v. een begroot negatief resultaat van €60K. Met name een strakke aansturing van de kosten in de 2<sup>de</sup> helft van het jaar en een paar éénmalige bijdragen hebben hierbij geholpen. De verhuizing van het kantoor naar de Coltbaan heeft ook een behoorlijke besparing opgeleverd. Dit betekent dat er een zodanige toevoeging aan de reserve van de KNZB kan worden gedaan dat alsnog het negatieve verschil van 2016 (€259K; zie verslag FC 2016) gecompenseerd kan worden. Daarnaast is er een duidelijke progressie merkbaar van inkomsten uit nieuwe modules zoals bv. borstcrawl cursussen en SuperSpetters die nodig zijn om het gestaag dalende reguliere ledental te compenseren. Dit blijft een punt van bezorgdheid voor de toekomst (zie ook begroting 2018).

Onder verwijzing naar het door Mazars op 15 maart 2018 gepresenteerde verslag bij de jaarrekening van de KNZB over het jaar 2017 stellen wij, in overeenstemming met het gestelde in artikel A 20.9 van de statuten, aan de Algemene Ledenvergadering voor de jaarstukken over 2017 goed te keuren en de penningmeester alsmede het bestuur van de KNZB decharge te verlenen voor het door haar gevoerde beleid.

### **Concept begroting 2018**

De nu voorliggende conceptbegroting 2018 geeft een licht positief resultaat ondanks dat de regio's wederom een afname van vermogen laten zien conform de in 2017 gemaakte afspraken. Dit betekent dat de centrale begroting van de KNZB met een beoogd surplus werkt welke taakstellend is voor de diverse budgetverantwoordelijken. Aan de inkomstenkant zijn sponsor- en NOC/NSF bijdragen reeds toegezegd en is er solide begroot met betrekking tot inkomsten vanuit nieuwe modules. Aan de kostenkant is er ondersteuning ingebouwd met betrekking tot de uitrol van het nieuwe financiële pakket alsmede andere aanpassingen. Daarnaast zijn de grootste risico's (zoals SIZE) door afspraken voldoende afgedekt. Gezien deze maatregelen, geeft de FC een positief advies over de begroting 2018. Wel moet er worden opgemerkt dat de uitrol van het nieuwe pakket strak en tijdig zal moeten worden aangestuurd met regelmatige tussentijdse project besprekingen. De FC zal hier specifiek toezicht op houden. Daarnaast moet worden opgemerkt dat de laatste jaren van de meerjarenbegroting een negatief resultaat laat zien vanwege geprognostiseerde ledendaling. Indien dit niet voldoende door andere inkomsten gecompenseerd kan worden, zal op termijn een fundamentele aanpassing van de onderliggende kostenstructuur van de KNZB noodzakelijk zijn.

20 maart 2017

Namens de Financiële Commissie

Bart Alkemade (voorzitter)

Jan van den Brink

John Peek

Onno Sloterdijk