

**Kaizen B.V.**  
gevestigd te Amsterdam

Rapport inzake de  
**Jaarrekening 2018**

## Inhoudsopgave

	Pagina
<b>Bestuursverslag</b>	<b>3</b>
<b>Geconsolideerde jaarrekening</b>	
Geconsolideerde balans per 31 december 2018	4
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2018	6
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018	7
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening	8
Toelichting op de geconsolideerde balans	13
Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	22
<b>Enkelvoudige jaarrekening</b>	
Enkelvoudige balans per 31 december 2018	24
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018	26
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening	27
Toelichting op de enkelvoudige balans	28
Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening	32
<b>Overige gegevens</b>	
Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst	34
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	35

## **Bestuursverslag**

Het bestuursverslag ligt ter inzage ten kantore van de vennootschap.

Amsterdam, 19 juni 2019

A.J.B. Schrama  
Directeur

**Geconsolideerde balans per 31 december 2018***(na voorstel resultaatverdeling)***ACTIVA**

		31 december 2018		31 december 2017	
		€	€	€	€
<b>Vaste activa</b>					
<b>Immateriële vaste activa</b>	1				
Concessies en vergunningen		93.259		85.068	
Goodwill		<u>3.656.062</u>		<u>4.152.479</u>	
			3.749.321		4.237.547
<b>Materiële vaste activa</b>	2				
Inrichtingskosten en machines		2.522.570		2.341.839	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		<u>1.180.605</u>		<u>909.137</u>	
			3.703.175		3.250.976
<b>Financiële vaste activa</b>					
Overige vorderingen	3		1.268.871		1.314.078
<b>Vlottende activa</b>					
<b>Voorraden</b>	4		153.235		139.807
<b>Vorderingen</b>					
Handelsdebiteuren	5	1.960		15.720	
Overige vorderingen en overlopende activa	6	<u>371.541</u>		<u>319.599</u>	
			373.501		335.319
<b>Liquide middelen</b>	7		174.589		229.216
<b>Totaal activazijde</b>			<u>9.422.692</u>		<u>9.506.943</u>

**PASSIVA**

		31 december 2018		31 december 2017	
		€	€	€	€
<b>Groepsvermogen</b>	8		339.652		1.425.169
<b>Langlopende schulden</b>	9		4.182.630		4.390.315
<b>Kortlopende schulden</b>					
Aflossingsverplichtingen	10	707.271		722.431	
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	11	2.192.981		1.279.810	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	12	1.212.285		713.496	
Overige schulden en overlopende passiva	13	<u>787.873</u>		<u>975.722</u>	
			4.900.410		3.691.459
<b>Totaal passivazijde</b>			<u><u>9.422.692</u></u>		<u><u>9.506.943</u></u>

**Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2018**

		2018		2017	
		€	€	€	€
<b>Netto-omzet</b>	14	16.808.118		14.369.699	
Kostprijs van de omzet	15	<u>-3.716.532</u>		<u>-3.242.636</u>	
<b>Brutowinst</b>			13.091.586		11.127.063
Personeelskosten	16	6.370.935		5.396.217	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	17	1.258.196		1.036.574	
Overige personeelskosten		343.886		292.662	
Huisvestingskosten		2.337.373		1.834.558	
Exploitatie- en machinekosten		961.629		698.352	
Verkoopkosten		1.211.526		1.059.747	
Autokosten		40.930		27.565	
Kantoorkosten		150.789		94.547	
Algemene kosten		581.913		590.719	
Bijzondere posten		<u>-1.956</u>		<u>-1.479</u>	
<b>Som der bedrijfslasten</b>			<u>13.255.221</u>		<u>11.029.462</u>
<b>Bedrijfsresultaat</b>			-163.635		97.601
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	18	7.950		12.307	
Rentelasten en soortgelijke kosten	19	<u>-889.856</u>		<u>-690.757</u>	
<b>Financiële baten en lasten</b>			<u>-881.906</u>		<u>-678.450</u>
<b>Groepsresultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>			-1.045.541		-580.849
Belastingen	20		<u>-39.976</u>		<u>88.731</u>
<b>Netto groepsresultaat na belastingen</b>			<u><u>-1.085.517</u></u>		<u><u>-492.118</u></u>

**Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2018**

	2018		2017	
	€	€	€	€
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Bedrijfsresultaat		-163.635		97.601
Aanpassingen voor Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.258.196		1.036.574	
Transactiekosten in mindering op lening	8.758		23.987	
		<u>1.266.954</u>		<u>1.060.561</u>
Verandering in werkkapitaal				
Mutatie voorraden en onderhanden werk	-13.428		-28.590	
Debiteuren	13.760		1.295	
Overige vorderingen	2.210		-	
Overlopende activa	-54.152		-164.253	
Kortlopende schulden (exclusief banken)	1.224.111		113.852	
Mutatie aflossingsverplichting	-15.160		-327.012	
		<u>1.157.341</u>		<u>-404.708</u>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>				
		2.260.660		753.454
Ontvangen interest	7.950		12.307	
Betaalde interest	-889.856		-690.757	
		<u>-881.906</u>		<u>-678.450</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
		1.378.754		75.004
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings immateriële vaste activa	-40.000		-170.000	
Investerings materiële vaste activa	-1.190.840		-995.171	
Desinvesteringen materiële vaste activa	8.671		-	
Financiële vaste activa	5.231		-62.420	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
		-1.216.938		-1.227.591
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Verhoging langlopende schulden	678.385		1.645.500	
Aflossingen langlopende schulden	-894.828		-425.164	
Mutatie schulden aan kredietinstellingen	-		-2.271	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
		<u>-216.443</u>		<u>1.218.065</u>
<b>Mutatie geldmiddelen</b>				
		<u>-54.627</u>		<u>65.478</u>
<b>Verloop mutatie geldmiddelen</b>				
Stand per begin boekjaar		229.216		163.738
Mutaties in boekjaar		-54.627		65.478
Stand per eind boekjaar		<u>174.589</u>		<u>229.216</u>

## **Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening**

### **Informatie over de rechtspersoon**

#### **Vestigingsadres en inschrijfnummer handelsregister**

Kaizen B.V. is feitelijk en statutair gevestigd op Zuidplein 12, 1077 XV te Amsterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 64988120.

#### **Algemene toelichting**

#### **De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon**

Kaizen B.V. is opgericht op 6 januari 2016. De activiteiten van Kaizen B.V. en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit de exploitatie van Wagamama restaurants in de Benelux.

#### **Informatieverschaffing over continuïteit**

Het werkkapitaal van de groep bedraagt per 31 december 2018 € 4.199.085 negatief. Het eigen vermogen van de onderneming per ultimo 2018 is positief en de solvabiliteit bedraagt 4%. Directie volgt de kasstroom nauwgezet heeft een meerjaren (liquiditeits)begroting opgesteld, waarbij de volgende elementen van belang zijn:

- De operationele kasstroom tot en met 2018 is positief, evenals de verwachting hiervan voor de periode 2019 tot en met 2022;
- In 2018 is een nieuw restaurant in Utrecht geopend en in 2020 is het voornemen wederom twee nieuwe restaurants te openen. Dit gaat gepaard met externe financieringen. De effecten hiervan zijn verwerkt in de begroting;
- Periodiek wordt gerapporteerd aan de financiers over de financiële voortgang en werkkapitaalontwikkeling. Rentes en aflossingen worden tijdig voldaan;
- De verwachting is dat het werkkapitaal in 2019 zal verbeteren.
- In april 2019 is een herfinanciering tot stand gekomen waardoor het werkkapitaal is verbeterd en financieringskosten zullen afnemen.
- In januari 2019 en juni 2019 heeft de aandeelhouder van Kaizen B.V., A.J.B. Schrama Beheer B.V., kapitaalbelangen in de vennootschap verkocht aan 2 strategische aandeelhouders. Uit de opbrengst van deze transacties is de rekening courant verhouding met A.J.B. Schrama Beheer B.V. afgelost en heeft A.J.B. Schrama Beheer B.V. een lening verstrekt ad € 500.000 aan Kaizen B.V. ter versterking van het werkkapitaal.

Op grond hiervan bestaat geen onzekerheid van materieel belang omtrent de duurzame voortzetting van de onderneming. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

#### **Informatieverschaffing over schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening vormt de leiding van Kaizen B.V. zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

#### **Informatieverschaffing over consolidatie**

In de geconsolideerde jaarrekening 2018 van Kaizen B.V. zijn de volgende vennootschappen opgenomen (statutaire naam, vestigingsplaats, aandeel in het kapitaal):

Kaizen B.V., Amsterdam  
Noodlebar Benelux B.V., Amsterdam, 100%  
Hospitality Flex Service B.V., Amsterdam, 100%



Noodlebar Max Euwe B.V., Amsterdam, 100%  
Noodlebar Rembrandtplein B.V., Amsterdam, 100%  
Noodlebar Zuid B.V., Amsterdam, 100%  
Noodlebar Centraal B.V., Amsterdam, 100%  
Noodlebar Witte de Withstraat B.V., 100%  
Noodlebar Groningen B.V., Groningen, 100%  
Noodlebar Roermond B.V., Amsterdam, 100%  
Noodlebar Utrecht B.V., Utrecht, 100%  
Noodlebar Antwerpen BVBA, Antwerpen België, 100%

Noodlebar Benelux BV is tussenhouder en houdt 100% in het kapitaal van alle deelnemingen.

### **De consolidatiegrondslagen**

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Kaizen B.V. samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Kaizen B.V. direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

### **Algemene grondslagen voor verslaggeving**

#### **De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld**

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Ten behoeve van het verkrijgen van een beter inzicht in de samenstelling van het resultaat is gekozen voor een combinatie van de in het Besluit Modellen Jaarrekening (BMJ) voorgeschreven modellen voor de winst-en-verliesrekening.

#### **Financiële leases**

De vennootschap heeft een aantal leasecontracten; hierbij heeft de vennootschap grotendeels de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden.

De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

## **Grondslagen**

### **Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen op basis van de geschatte economische levensduur. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

### **Materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

### **Financiële vaste activa**

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd.

De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde van 20% (Nederland) en 25% (2017: 33,99%) (België). Het tarief van de latentie in België is verlaagd in aansluiting op de daling van de belastingtarieven in België.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening gebracht.

### **Vorraden**

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode of lagere opbrengstwaarde.

De verkrijgingsprijs bestaat uit alle kosten die samenhangen met de verkrijging alsmede de gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen

sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

### **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

### **Kortlopende schulden**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

### **Grondslagen voor de bepaling van het resultaat**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

### **Bruto-bedrijfsresultaat**

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Onder de kostprijs van de omzet wordt verstaan de aan de omzet toe te rekenen directe en indirecte kosten, waaronder de inkoopkosten van verkochte goederen. Directe personeelskosten zijn verwerkt onder de personeelskosten bij de som der bedrijfslasten.

Onder verkoopkosten en algemene beheerskosten worden die kosten verstaan die ten laste van het jaar komen en die niet direct aan de kostprijs van de geleverde goederen zijn toe te rekenen.

### **Pensioenlasten**

Kaizen B.V. heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening verwerkt.

### **Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa**

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige

afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

### **Belastingen over de winst of het verlies**

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

In de jaarrekening van dochtervennootschappen wordt een belastinglast berekend op basis van het behaalde commerciële resultaat. De door dochtervennootschappen verschuldigde belasting wordt verrekend in rekening-courant met Kaizen B.V.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

**Toelichting op de geconsolideerde balans****Vaste activa****1 Immateriële vaste activa**

	Concessies en vergun- ningen	Goodwill	Totaal
	€	€	€
Stand per 1 januari 2018			
Aanschaffingswaarde	176.244	4.964.174	5.140.418
Cumulatieve afschrijvingen	-91.176	-811.695	-902.871
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>85.068</u>	<u>4.152.479</u>	<u>4.237.547</u>
Mutaties			
Investeringen	40.000	-	40.000
Afschrijvingen	-31.809	-496.417	-528.226
Saldo mutaties	<u>8.191</u>	<u>-496.417</u>	<u>-488.226</u>
Stand per 31 december 2018			
Aanschaffingswaarde	216.244	4.964.174	5.180.418
Cumulatieve afschrijvingen	-122.985	-1.308.112	-1.431.097
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>93.259</u>	<u>3.656.062</u>	<u>3.749.321</u>
Afschrijvingspercentages	<u>20%</u>	<u>10%</u>	

Op respectievelijk 2 en 23 mei 2016 heeft Kaizen B.V. het volledige aandelenbelang verworven in Noodlebar Benelux B.V. De betaalde goodwill ad € 4.834.174 heeft ultimo 2018 een boekwaarde van € 3.545.062 en is fiscaal niet aftrekbaar en wordt afgeschreven in 10 jaar.

**2 Materiële vaste activa**

	Inrichtings- kosten en machines €	Andere vaste bedrijfs- middelen €	Totaal €
Stand per 1 januari 2018			
Aanschaffingswaarde	6.045.020	2.511.903	8.556.923
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-3.703.181</u>	<u>-1.602.766</u>	<u>-5.305.947</u>
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>2.341.839</u>	<u>909.137</u>	<u>3.250.976</u>
Mutaties			
Investerings	600.700	590.140	1.190.840
Afschrijvingen	-411.298	-318.672	-729.970
Desinvesteringen aanschaffings- waarde	-61.944	-	-61.944
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	<u>53.273</u>	<u>-</u>	<u>53.273</u>
Saldo mutaties	<u>180.731</u>	<u>271.468</u>	<u>452.199</u>
Stand per 31 december 2018			
Aanschaffingswaarde	6.583.776	3.102.043	9.685.819
Cumulatieve afschrijvingen	<u>-4.061.206</u>	<u>-1.921.438</u>	<u>-5.982.644</u>
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>2.522.570</u>	<u>1.180.605</u>	<u>3.703.175</u>
Afschrijvingspercentages	<u>10/20%</u>	<u>10/20%</u>	

**Financiële vaste activa**

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>3 Overige vorderingen</b>		
Rekening-courant A.J.B. Schrama Beheer B.V.	252.961	265.092
Actieve belastinglatentie	874.958	914.934
Borgsom huur	<u>140.952</u>	<u>134.052</u>
	<u>1.268.871</u>	<u>1.314.078</u>

Over de rekening-courant met A.J.B. Schrama Beheer B.V. is een rente berekend van 3%. Voor deze rekening-courant is de eigen woning van de heer A.J.B. Schrama ter zekerheid gesteld.

De actieve belastinglatentie bestaat uit:

- wegens compensabele fiscale verliezen fiscale eenheid in Nederland:  
€ 1.791.310 tegen 20% € 358.262

- wegens verschil waardering goodwill in Noodlebar Max Euwe B.V.:  
€ 540.000 tegen 20% € 108.000

- wegens compensabele fiscale verliezen Noodlebar Antwerpen BVBA in België:  
€ 1.634.785 tegen 25% € 408.696

Ten aanzien van de compensabele verliezen in Nederland en België bestaat onzekerheid omtrent de mate waarin deze volledig kunnen worden verrekend met toekomstige (belastbare) winsten. De directie is van mening dat deze beide posities volledig verrekenbaar zijn, op grond van het volgende:

- Nederland: positieve resultaatontwikkeling onderbouwd met een meerjarenbegroting
- België: opening van een restaurant te Brussel, gepland begin 2020

**Vlottende activa****4 Voorraden**

Voorraad horeca	138.941	128.648
Voorraad schoonmaak	<u>14.294</u>	<u>11.159</u>
	<u>153.235</u>	<u>139.807</u>

Er is geen noodzaak tot het vormen van een voorziening voor incurante voorraad.

**5 Handelsdebiteuren**

Debiteuren	<u>1.960</u>	<u>15.720</u>
------------	--------------	---------------

Er is geen noodzaak tot het vormen van een voorziening voor dubieuze debiteuren.

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>6 Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Overige waarborgsommen	-	2.210
Vooruitbetaalde kosten	142.896	94.823
Vooruitbetaalde huur	76.325	57.999
Te ontvangen schadeuitkering	8.250	14.218
Reservering bonussen en LIV	135.775	150.349
Te ontvangen overig	8.295	-
	<u>371.541</u>	<u>319.599</u>
<b>7 Liquide middelen</b>		
ABN AMRO Bank	70.275	33.598
KBC Bank	33.085	14.520
Overlopende kruisposten	67.289	177.408
Kas	3.940	3.690
	<u>174.589</u>	<u>229.216</u>
<b>8 Groepsvermogen</b>		
Het eigen vermogen wordt in de toelichting bij de enkelvoudige balans nader toegelicht.		
<b>9 Langlopende schulden</b>		
Langlopende leningen	4.106.543	4.281.851
Lease financieringen	76.087	108.464
	<u>4.182.630</u>	<u>4.390.315</u>

Het gedeelte met een looptijd langer dan 5 jaar bedraagt € 0.



	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>Langlopende leningen</b>		
Lening NPEX	2.388.865	2.333.003
Lening EFM	383.333	216.661
Lening MKB Impulsfonds	350.000	550.000
Lening Collin Crowdfund	-	14.062
Leningen Riverbank	648.005	868.125
Lening Schroder	200.000	300.000
Lening Grolsch	136.340	-
	<u>4.106.543</u>	<u>4.281.851</u>

De Lening NPEX betreft een lening van € 2.499.000 ter aankoop van het aandelenbelang in Noodlebar Benelux B.V. Over de lening is een jaarlijkse rente verschuldigd van 9,25%. De lening heeft een looptijd van 5 jaar tot 25 april 2021. Tussentijds is geen sprake van aflossingen. Bij eerste verwerking in 2016 zijn transactiekosten in mindering gebracht ten bedrage van € 260.273.

De Leningen EFM bestaan uit 2 delen van € 250.000 ter financiering van investeringen in nieuw opgerichte vennootschappen. In oktober 2018 zijn deze leningen omgezet in 1 nieuwe lening van € 500.000. Aflossing geschiedt in 60 maanden met ingang van november 2018. De rente is variabel en wordt maandelijks bepaald. De rente bedraagt 6,85% op 31 december 2018.

De Lening MKB Impulsfonds in hoofdsom € 1.000.000 betreft eveneens een lening ter aankoop van het aandelenbelang in Noodlebar Benelux B.V. De rente bedraagt 9,25%. Aflossing geschiedt in kwartaaltermijnen van € 50.000, aanvangend op 31 december 2016.

De Lening Collin Crowdfund van € 225.000 is verkregen in 2015 ter financiering van investeringen. Aflossing geschiedt in 4 jaar tijd met een maandelijks aflossing ingaande 1 april 2015. De rente bedraagt gemiddeld 6,5%.

De twee Leningen Riverbank van elk € 510.000 zijn verkregen in december 2017 ter financiering van investeringen. Aflossing geschiedt in 5 jaar. Bij eerste verwerkingen zijn transactiekosten in mindering gebracht ten bedrage van € 40.285. De rente bedraagt 7,25% en 9%. Met ingang van 1 juli 2018 geldt tevens een renteopslag van 2,5%, welke bij de hoofdsom wordt bijgeschreven.

De Lening Schroder bedraagt € 500.000 en is verkregen in 2017 ter financiering van investeringen. Aflossing geschiedt in 5 jaar. De rente bedraagt 8%.

In december 2018 is een annuïtaire lening van € 166.000 verkregen van Bierbrouwer Grolsch ter aflossing van een EFM Lening. Aflossing geschiedt in 60 gelijke annuïteiten van € 3.170,79, met ingang van februari 2019. De rente bedraagt 5,5%.

Op grond van bepalingen in de richtlijnen voor de jaarverslaggeving zijn de aan de lening toe te rekenen transactiekosten bij eerste verwerking in mindering gebracht op de lening. Deze transactiekosten worden gedurende de looptijd van de lening ten laste van de winst en verliesrekening gebracht.

Op 5 april 2019 is een nieuwe lening afgesloten bij NEOS ten bedrage van € 2.000.000. De lening is als volgt aangewend: aflossing leningen Riverbank, aflossing bankgaranties, financiering verbouwing van een restaurant en verbetering werkkapitaal.

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
<b>Lening NPEX</b>		
Saldo per 1 januari	2.333.003	2.277.141
Mutatie geactiveerde transactiekosten	<u>55.862</u>	<u>55.862</u>
Saldo per 31 december	<u><u>2.388.865</u></u>	<u><u>2.333.003</u></u>
<b>Lening EFM</b>		
Saldo per 1 januari	433.328	483.332
Verhoging	500.000	-
Aflossing	<u>-449.995</u>	<u>-50.004</u>
	483.333	433.328
Kortlopend deel	<u>-100.000</u>	<u>-216.667</u>
Saldo per 31 december	<u><u>383.333</u></u>	<u><u>216.661</u></u>
<b>Lening MKB Impulsfonds</b>		
Saldo per 1 januari	750.000	950.000
Aflossing	<u>-200.000</u>	<u>-200.000</u>
	550.000	750.000
Kortlopend deel	<u>-200.000</u>	<u>-200.000</u>
Saldo per 31 december	<u><u>350.000</u></u>	<u><u>550.000</u></u>
<b>Lening Collin Crowdfund</b>		
Saldo per 1 januari	70.312	126.562
Aflossing	<u>-56.250</u>	<u>-56.250</u>
	14.062	70.312
Kortlopend deel	<u>-14.062</u>	<u>-56.250</u>
Saldo per 31 december	<u><u>-</u></u>	<u><u>14.062</u></u>
<b>Leningen Riverbank</b>		
Saldo per 1 januari	988.125	-
Verhoging	12.385	1.020.000
Aflossing	<u>-120.000</u>	<u>-</u>
Mutatie geactiveerde transactiekosten	<u>-631</u>	<u>-31.875</u>
	879.879	988.125
Kortlopend deel	<u>-231.874</u>	<u>-120.000</u>
Saldo per 31 december	<u><u>648.005</u></u>	<u><u>868.125</u></u>

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
<b>Lening Schroder</b>		
Saldo per 1 januari	400.000	-
Verhoging	-	500.000
Aflossing	<u>-100.000</u>	<u>-100.000</u>
	300.000	400.000
Kortlopend deel	<u>-100.000</u>	<u>-100.000</u>
Saldo per 31 december	<u><u>200.000</u></u>	<u><u>300.000</u></u>
<b>Lening Grolsch</b>		
Saldo per 1 januari	-	-
Verhoging	<u>166.000</u>	<u>-</u>
	166.000	-
Kortlopend deel	<u>-29.660</u>	<u>-</u>
Saldo per 31 december	<u><u>136.340</u></u>	<u><u>-</u></u>
	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>Lease financieringen</b>		
Lease financieringen	<u><u>76.087</u></u>	<u><u>108.464</u></u>

**Lease financieringen**

In 2016 en 2017 zijn financial lease overeenkomsten gesloten ter financiering van vervoermiddelen. De hoofdsom ten bedrage van € 158.000 wordt in 60 maandelijkse annuïteiten afgelost.

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
<b>Leaseverplichting vervoermiddelen</b>		
Saldo per 1 januari	137.977	31.386
Verhoging	-	125.500
Aflossing	<u>-30.216</u>	<u>-18.909</u>
	107.761	137.977
Kortlopend deel	<u>-31.674</u>	<u>-29.513</u>
Saldo per 31 december	<u><u>76.087</u></u>	<u><u>108.464</u></u>

**Kortlopende schulden**

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>10 Aflossingsverplichtingen</b>		
Lening EFM	100.000	216.667
Lening MKB Impulsfonds	200.000	200.000
Lening Schroder	100.000	100.000
Leningen Riverbank	231.874	120.000
Lening Grolsch	29.660	-
Lening Collin Crowdfund	14.062	56.250
Leaseverplichtingen	<u>31.675</u>	<u>29.514</u>
	<u>707.271</u>	<u>722.431</u>
<b>11 Schulden aan leveranciers en handelskredieten</b>		
Crediteuren	<u>2.192.981</u>	<u>1.279.810</u>
<b>12 Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
Omzetbelasting	84.143	89.343
Loonheffing	855.299	454.788
Pensioenen	<u>272.843</u>	<u>169.365</u>
	<u>1.212.285</u>	<u>713.496</u>
<b>13 Overige schulden en overlopende passiva</b>		
Rente lening o/g	23.406	-
Nettolonen	318.942	259.317
Vakantiegeld	136.905	142.221
Ontvangen borg kleding	10.112	8.471
Reservering afrekeningen huur	55.924	253.694
Accountantskosten	50.000	50.000
Te betalen diversen	<u>192.584</u>	<u>262.019</u>
	<u>787.873</u>	<u>975.722</u>

## **Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen**

### **Informatieverschaffing over niet in de balans opgenomen verplichtingen**

#### Huurverplichtingen:

De vennootschap is langlopende huurverplichtingen aangegaan, exclusief servicekosten. De huurverplichtingen bedragen:

1 jaar : € 1.700.000  
1 tot 5 jaar : € 5.920.000  
vanaf 5 jaar : € 3.180.000  
Totaal : € 10.800.000

Dit betreffen zowel vaste huurbedragen, als omzet gerelateerde huurbedragen. In bovenstaande verplichtingen zijn de minimumhuur afspraken verwerkt.

### **Niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake aansprakelijkheidsstellingen**

#### Lening Collin Crowdfund N.V.

-Persoonlijke borgstelling door de heer A.J.B. Schrama.

#### Leningen EFM:

-Hoofdelijke medeschuldenaarstelling door Kaizen B.V. en haar deelnemingen;  
-Persoonlijke borgstelling door de heer A.J.B. Schrama.

#### Lening NPEX:

-Hoofdelijke medeschuldenaarstelling door Noodlebar Benelux B.V. en haar deelnemingen;  
-Pandrecht inventaris en vorderingen;  
-Persoonlijke borgstelling door de heer A.J.B. Schrama.

#### Lening MBK Impulsfonds:

-Hoofdelijke medeschuldenaarstelling door Noodlebar Benelux B.V. en haar deelnemingen;  
-Persoonlijke borgstelling door de heer A.J.B. Schrama;  
-Secundaire pandrecht op inventaris en vorderingen Noodlebar Benelux B.V. en haar deelnemingen.

#### Lening Schroder:

-Hoofdelijke medeschuldenaarstelling door Noodlebar Benelux B.V. en haar deelnemingen;  
-Pandrecht inventaris vestiging Roermond;  
-Persoonlijke borgstelling door de heer A.J.B. Schrama.

#### Leningen Riverbank:

-Hoofdelijke medeschuldenaarstelling door Noodlebar Benelux B.V. en haar deelnemingen;  
-Pandrecht aandelen vestiging Utrecht;  
-Recht op hypotheek op woonhuis;  
-Persoonlijke borgstelling door de heer A.J.B. Schrama.

#### Lening Grolsch:

-Pandrecht inventaris, handelsnaam en goodwill vestiging Utrecht;  
-Tweede pandrecht inventaris, handelsnaam en goodwill voor vestiging Roermond;  
-Persoonlijke borgstelling door de heer A.J.B. Schrama.

### **De niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake de fiscale eenheid**

De vennootschap is opgenomen in een fiscale eenheid voor de vennootschaps- en omzetbelasting. De vennootschap is hierdoor hoofdelijk aansprakelijk voor alle vennootschaps- en omzetbelastingsschulden van de gehele fiscale eenheid.

### **Informatieverschaffing over niet in de balans opgenomen activa**

Noodlebar Benelux B.V. is licentiehouders van Wagamama in Nederland en België. De franchise-licentie is afgegeven door Wagamama Ltd. en heeft een looptijd tot 2020, waarna de optie bestaat tot verlenging van de franchise-licentie.

**Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening**

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
<b>14 Netto-omzet</b>		
Omzet	<u>16.808.118</u>	<u>14.369.699</u>
<b>15 Kostprijs van de omzet</b>		
Inkoopwaarde omzet	<u>3.716.532</u>	<u>3.242.636</u>
<b>16 Personeelskosten</b>		
Lonen en salarissen	5.175.783	4.391.338
Sociale lasten	1.046.720	881.077
Pensioenlasten	<u>148.432</u>	<u>123.802</u>
	<u>6.370.935</u>	<u>5.396.217</u>

**Bezoldiging bestuurders**

In het boekjaar 2018 ontving bestuurder Arjen Schrama Beheer B.V. een managementvergoeding van € 200.000.

**Gemiddeld aantal werknemers**

2018

	Werkzaam binnen Nederland	Werkzaam buiten Nederland	Totaal
Gemiddeld aantal werknemers	<u>200,00</u>	<u>18,00</u>	<u>218,00</u>

2017

	Werkzaam binnen Nederland	Werkzaam buiten Nederland	Totaal
Gemiddeld aantal werknemers	<u>172,00</u>	<u>18,00</u>	<u>190,00</u>

Het gemiddeld aantal werknemers omvat 5 FTE indirecte personeelsleden (overhead), werkzaam binnen Nederland.

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
<b>17 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa</b>		
Afschrijvingen immateriële vaste activa	528.226	472.941
Afschrijvingen materiële vaste activa	<u>729.970</u>	<u>563.633</u>
	<u>1.258.196</u>	<u>1.036.574</u>

**Financiële baten en lasten**

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
<b>18 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten</b>		
Rente rekening-courant aandeelhouder	7.950	7.500
Overige rentebaten	<u>-</u>	<u>4.807</u>
	<u>7.950</u>	<u>12.307</u>
<b>19 Rentelasten en soortgelijke kosten</b>		
Rente belastingen	201.879	43.599
Rente leningen o/g	455.689	378.818
Financieringskosten	63.989	55.862
Overige rentelasten	<u>168.299</u>	<u>212.478</u>
	<u>889.856</u>	<u>690.757</u>
<b>20 Belastingen</b>		
Latente belastingen	<u>-39.976</u>	<u>88.731</u>

**Enkelvoudige balans per 31 december 2018***(na voorstel resultaatverdeling)***ACTIVA**

		31 december 2018		31 december 2017	
		€	€	€	€
<b>Vaste activa</b>					
<b>Immateriële vaste activa</b>	21		3.545.062		4.028.479
<b>Financiële vaste activa</b>					
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	22	723.888		968.896	
Overige vorderingen	23	<u>719.223</u>		<u>629.126</u>	
			1.443.111		1.598.022
<b>Vlottende activa</b>					
<b>Vorderingen</b>					
Overlopende activa	24		28.210		3.595
<b>Liquide middelen</b>	25		78.083		32.447
Totaal activazijde			<u>5.094.466</u>		<u>5.662.543</u>



**PASSIVA**

		31 december 2018		31 december 2017	
		€	€	€	€
<b>Eigen vermogen</b>	26				
Geplaatst kapitaal		100		100	
Agioreserve		2.300.000		2.300.000	
Overige reserve		<u>-1.960.448</u>		<u>-874.931</u>	
			339.652		1.425.169
<b>Langlopende schulden</b>					
Langlopende leningen	27		2.938.865		3.183.003
<b>Kortlopende schulden</b>					
Schulden aan kredietinstellingen		300.000		300.000	
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	28	79.186		54.599	
Schulden aan groepsmaatschappijen	29	1.412.802		693.878	
Overige schulden en overlopende passiva	30	<u>23.961</u>		<u>5.894</u>	
			1.815.949		1.054.371
<b>Totaal passivazijde</b>			<u>5.094.466</u>		<u>5.662.543</u>

**Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018**

		2018	2017
		€	€
<b>Netto-omzet</b>	31	200.000	180.000
Afschrijvingen immateriële vaste activa	32	483.417	443.132
Algemene kosten	33	<u>228.393</u>	<u>187.548</u>
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<u>711.810</u>	<u>630.680</u>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		-511.810	-450.680
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	34	7.950	7.500
Rentelasten en soortgelijke kosten	35	<u>-438.877</u>	<u>-453.249</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>		<u>-430.927</u>	<u>-445.749</u>
<b>Resultaat uit bedrijfsuitoefening vóór belastingen</b>		-942.737	-896.429
Belastingen		<u>102.228</u>	<u>144.731</u>
		-840.509	-751.698
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	36	<u>-245.008</u>	<u>259.580</u>
<b>Netto resultaat na belastingen</b>		<u><u>-1.085.517</u></u>	<u><u>-492.118</u></u>

## **Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening**

### **Algemene toelichting**

#### **Algemene grondslagen voor verslaggeving**

#### **Grondslagen**

##### **Financiële vaste activa**

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Kaizen B.V. in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke in het algemeen gelijk is aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, alsmede gekochte leningen die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening gebracht.

##### **Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen**

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Kaizen B.V. wordt toegerekend.

**Toelichting op de enkelvoudige balans****Vaste activa**

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>21 Immateriële vaste activa</b>		
Goodwill	<u>3.545.062</u>	<u>4.028.479</u>

**Immateriële vaste activa**

	<u>Goodwill</u>
	€
Boekwaarde per 1 januari 2018	4.028.479
Afschrijvingen	<u>-483.417</u>
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>3.545.062</u>
Afschrijvingspercentages	<u>10%</u>

**Financiële vaste activa**

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>22 Deelnemingen in groepsmaatschappijen</b>		
Deelneming Noodlebar Benelux B.V.	<u>723.888</u>	<u>968.896</u>

**Deelnemingen in groepsmaatschappijen**

	<u>Deelneming Noodlebar Benelux B.V.</u>
	€
Boekwaarde per 1 januari 2018	968.896
Resultaat	<u>-245.008</u>
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>723.888</u>

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>23 Overige vorderingen</b>		
Rekening-courant A.J.B. Schrama Beheer B.V.	252.961	265.092
Actieve belastinglatentie	<u>466.262</u>	<u>364.034</u>
	<u>719.223</u>	<u>629.126</u>

De actieve belastinglatentie bestaat uit:

-wegens compensabele fiscale verliezen fiscale eenheid:  
€ 1.791.310 tegen 20% € 358.262

-wegens verschil waardering goodwill in Noodlebar Max Euwe B.V.:  
€ 540.000 tegen 20% € 108.000

### Vorderingen

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
<b>Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Vooruitbetaalde kosten	<u>28.210</u>	<u>3.595</u>
<b>25 Liquide middelen</b>		
ABN AMRO Bank	<u>78.083</u>	<u>32.447</u>

**26 Eigen vermogen**

In onderstaand overzicht is het verloop van het eigen vermogen weergegeven:

	Geplaatst kapitaal	Agioreserve	Overige re- serve	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2018	100	2.300.000	-874.931	1.425.169
Uit resultaatverdeling	-	-	-1.085.517	-1.085.517
Stand per 31 december 2018	<u>100</u>	<u>2.300.000</u>	<u>-1.960.448</u>	<u>339.652</u>

**27 Langlopende leningen**

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
Lening NPEX	2.388.865	2.333.003
Lening MKB Impulsfonds	350.000	550.000
Lening Schroder	200.000	300.000
	<u>2.938.865</u>	<u>3.183.003</u>

Afspraken inzake aflossing en rente zijn toegelicht in het geconsolideerde gedeelte van de jaarrekening.

**Kortlopende schulden****Aflossingsverplichtingen**

Lening MKB Impulsfonds	200.000	200.000
Lening Schroder	100.000	100.000
	<u>300.000</u>	<u>300.000</u>

**28 Schulden aan leveranciers en handelskredieten**

Crediteuren	<u>79.186</u>	<u>54.599</u>
-------------	---------------	---------------

**29 Schulden aan groepsmaatschappijen**

Rekening-courant Noodlebar Benelux B.V.	<u>1.412.802</u>	<u>693.878</u>
---	------------------	----------------

Over de rekening-courant met Noodlebar Benelux B.V. is een rente gerekend van 3%. Er zijn vooralsnog geen nadere afspraken omtrent aflossingen overeengekomen.

**30 Overige schulden en overlopende passiva**

Rente lening o/g	20.961	-
Accountantskosten	3.000	5.125
Te betalen diversen	-	769
	<u>23.961</u>	<u>5.894</u>

### **Resultaatverwerking**

De leiding van de vennootschap stelt voor het resultaat de volgende bestemming te geven:

Het resultaat over 2018 ad € 1.085.517 (negatief) wordt geheel in mindering gebracht op de overige reserves.

Dit voorstel dient nog te worden vastgesteld door de Algemene Vergadering, maar vooruitlopend hierop is de voorgestelde resultaatverdeling reeds verwerkt in de jaarrekening 2018 van de vennootschap.

**Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening**

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
<b>31 Netto-omzet</b>		
Omzet	<u>200.000</u>	<u>180.000</u>
<b>Gemiddeld aantal werknemers</b>		
2018		
	Werkzaam binnen Nederland	Werkzaam buiten Nederland
Gemiddeld aantal werknemers	-	-
2017		
	Werkzaam binnen Nederland	Werkzaam buiten Nederland
Gemiddeld aantal werknemers	-	-
<b>32 Afschrijvingen immateriële vaste activa</b>		
Afschrijvingskosten goodwill	<u>483.417</u>	<u>443.132</u>
<b>33 Algemene kosten</b>		
Abonnementen en contributies	404	65
Managementvergoeding	200.000	180.000
Accountantskosten	18.400	10.296
Overige advieskosten	9.589	-3.000
Overige algemene kosten	-	181
Kantoorkosten	-	6
	<u>228.393</u>	<u>187.548</u>
<b>34 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten</b>		
Rente rekening-courant aandeelhouder	<u>7.950</u>	<u>7.500</u>
<b>35 Rentelasten en soortgelijke kosten</b>		
Rente schulden groepsmaatschappijen	31.133	20.800
Rente leningen o/g	323.757	344.940
Financieringskosten	55.862	55.862
Overige rentelasten	28.125	31.647
	<u>438.877</u>	<u>453.249</u>
<b>36 Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen</b>		
Deelneming Noodlebar Benelux B.V.	<u>-245.008</u>	<u>259.580</u>



Kaizen B.V., Amsterdam

Amsterdam, 19 juni 2019  
Arjen Schrama Beheer B.V.

A.J.B. Schrama  
Directeur

## **Overige gegevens**

### **Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst**

Volgens artikel 20 van de statuten staat de winst ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering.



**VERTROUWELIJK**

Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders en bestuur van  
Kaizen BV  
Zuidplein 12  
1077 XV Amsterdam

Enschede, Colosseum 1  
Postbus 142, NL 7500 AC  
Tel +31 (0)53 – 850 49 00  
kroesewevers.nl

KroeseWevers Audit BV  
Handelsregister 08150987

**CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT****A. Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen jaarrekening 2018****Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Kaizen BV te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarrapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Kaizen BV per 31 december en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde balans per 31 december 2018;
2. de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

**De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Kaizen BV zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

**B. Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarrapport andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW vereist is.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

#### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Enschede, 19 juni 2019

KroeseWevers Audit BV

R. Ikink MSc RA