

# JAARVERSLAG EN JAARREKENING 2011

van Stichting  
HET NATIONALE BALLET  
Amsterdam

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.  
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden



## INHOUDSOPGAVE

PAGINA

<b>1</b>	<b>JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>BESTUURSVERSLAG</b> .....	<b>5</b>
2.1	Algemeen beleid.....	5
2.2	Activiteiten en artistieke ontwikkelingen.....	5
2.3	Talentontwikkeling, wereldklasse, laboratorium en prachtstad.....	6
2.4	Productieomvang, publieksbereik en marketing.....	7
2.5	Educatie.....	8
2.6	Personeel & Organisatie.....	9
2.7	Financieel beleid.....	10
2.8	Feiten en cijfers.....	11
2.9	Cultural Governance.....	11
2.10	Toekomstverwachting.....	12
<b>3</b>	<b>PRESTATIEVERANTWOORDING 2011</b> .....	<b>13</b>
<b>4</b>	<b>JAARREKENING</b> .....	<b>14</b>
4.1	Balans per 31 december 2011 (na resultaatbestemming).....	14
4.2	Functionele exploitatierekening 2011.....	15
4.3	Kasstroomoverzicht.....	16
4.4	Toelichting op de jaarrekening.....	17
<b>5</b>	<b>CONTROLEVERKLARING</b> .....	<b>38</b>
<b>6</b>	<b>GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM EN RESULTAATBESTEMMING</b> .....	<b>39</b>
	<b>Bijlage 1</b> .....	<b>40</b>

## 1 JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Het jaarverslag en de jaarrekening 2011 zijn opgesteld onder verantwoordelijkheid van de directie, zijnde het stichtingsbestuur, en goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Toezicht van 27 maart 2012. De Raad van Toezicht verleende bij de goedkeuring van de jaarrekening kwijting aan de directie voor het in 2011 gevoerde artistieke en zakelijke beleid.

De jaarrekening is voorzien van de goedkeurende controleverklaring van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De directie en de Raad van Toezicht hebben gezamenlijk overleg gehad met de accountant.

De Raad vergaderde in 2011 vijf maal, en daarna steeds aansluitend ook met alle leden van de Raad van Toezicht van De Nederlandse Opera. Vanwege de operationele en financiële verbondenheid van de drie stichtingen (te weten: HNB, DNO en HMA) worden alle toezichthouders geïnformeerd over het reilen en zeilen van alle drie de stichtingen. De leden van de Raad bezoeken regelmatig de activiteiten in Het Muziektheater Amsterdam en worden door de directie op de hoogte gehouden van relevante interne en externe ontwikkelingen, met name inzake het cultuurbeleid van het Rijk en de gemeente.

De directie en de toezichthouders streven naar een zo transparant en efficiënt mogelijke bestuursstructuur waarbij enerzijds recht wordt gedaan aan de onderlinge economische afhankelijkheid van de drie stichtingen en anderzijds aan de eigenheid en artistieke autonomie van de kunstvorm. In 2009 werd door de directie een traject ingezet rondom het voornemen voor een andere bestuursstructuur. Dat leidde er uiteindelijk toe dat in 2011 een besluit kon worden genomen over de integratie van de drie stichtingen per 1 januari 2013. Het directiemodel met het driehoofdige collegiale bestuur en de bijbehorende profielen van directeuren zijn in de gezamenlijke vergadering van de Raden van Toezicht van de drie stichtingen vastgesteld. Na het verkrijgen van positief advies van de ondernemingsraden en principetoestemming van beide subsidiënten is een aanvang genomen met de werving van de algemeen directeur. De Raden van Toezicht hebben hiertoe een benoemingsadviescommissie samengesteld en hebben zich laten bijstaan door een extern wervingsbureau.

De Raden van Toezicht zijn verheugd te kunnen meedelen dat zij in 2012 hebben besloten om Els van der Plas per 1 augustus 2012 te benoemen tot algemeen directeur van de nieuwe entiteit die na de fusie van de drie stichtingen zal ontstaan.

De Raad van Toezicht is ervan overtuigd dat door deze ontwikkeling de toekomstperspectieven van de kunstvorm het beste gediend zijn. Zij complimenteert de directie voor de wijze, waarop deze de veranderingen heeft vormgegeven. Ook diens rol in de ombuigingsoperatie binnen Het Muziektheater Amsterdam is een compliment waard.

De Raad van Toezicht volgde de financiële ontwikkeling nauwgezet. De tussentijdse rapportages en de begrotingen van alle drie de stichtingen zijn verspreid naar alle toezichthouders. De twee toezichthouders die in de Raden van Toezicht De Nederlandse Opera en Het Nationale Ballet in het bijzonder belast zijn met financiën en tevens zitting hebben in de Raad van Toezicht van Het Muziektheater Amsterdam hebben regelmatig gezamenlijk overleg gevoerd met de zakelijk directeuren en de financieel manager. Hierbij is de financiële ontwikkeling bij alle drie de stichtingen gezamenlijk en samenhangend besproken.

Daarnaast heeft de Raad in de vergaderingen aandacht besteed aan de lopende zaken waaronder programmering, relevante ontwikkelingen binnen de organisatie en in de politiek-bestuurlijke arena. In het kader van de structuurontwikkeling heeft een delegatie van de Raad ook afzonderlijk overlegd met de Ondernemingsraad.

De Raad van Toezicht is tevreden met het positieve exploitatieresultaat en de uitgevoerde activiteiten. Ze is trots op de feestelijke viering van het 50-jarige jubileum en op de positieve groeicijfers en waardeert de hoge kwaliteit van de programmering en de sterke uitvoeringskwaliteit. Het gezelschap staat er in alle opzichten uitstekend voor. Dat schept vertrouwen voor de toekomst. Die toekomst is mede afhankelijk van de ondersteuning door de gemeente Amsterdam waarover in 2012 besluiten genomen zullen worden. De Raad benadrukt dat Het Nationale Ballet niet op dit hoge kwaliteitsniveau kan blijven functioneren als de gemeente zou besluiten om haar steun substantieel te verminderen.

De Raad bestaat per 31 december 2011 uit vier leden.

Wim Kok, sinds 1 juli 2003 lid van de Raad waarvan de laatste jaren als voorzitter, nam op 11 april afscheid na het aflopen van zijn tweede benoemingstermijn. Raad en directie zijn hem veel dank verschuldigd. Dat geldt ook voor Hans Hoogervorst die zijn lidmaatschap neerlegde wegens verhuizing naar het buitenland. De relevante gegevens over de toezichthouders zijn opgenomen in Bijlage 1 op pagina 40.

Met leedwezen heeft de Raad kennis genomen van het overlijden van oud-directeur Rudi van Dantzig op 19 januari jl. Gedurende tweeëntwintig jaar was hij een bevlogen Artistiek Directeur van het gezelschap, en in die hoedanigheid maar ook als choreograaf heeft hij een enorme invloed gehad op de ontwikkeling van Het Nationale Ballet. Wij zijn hem zeer veel dank verschuldigd.

De Raad van Toezicht bedankt alle medewerkers van Het Nationale Ballet voor de getoonde inzet en betrokkenheid in 2011.

Amsterdam, 27 maart 2012

De Raad van Toezicht van Het Nationale Ballet

Jos Nijhuis, voorzitter  
Annemieke Gerritsma  
Bernadette Langius  
Barbara Leach

## 2 BESTUURSVERSLAG

### 2.1 Algemeen beleid

In 1961 werd in een land zonder ballettraditie Het Nationale Ballet opgericht. En nu, vijftig jaar later, behoort het gezelschap tot de internationale top. Genoeg reden om feestelijk uit te pakken. Het was sowieso een feestelijk jaar, want naast de viering van ons eigen jubileum deelden we ook mee in de feestelijkheden rondom het (25-jarige) jubileum van Het Muziektheater Amsterdam.

Het 50 jarig jubileum vormde een mooie aanleiding om onszelf in velerlei opzicht nadrukkelijk te manifesteren. Het Jubileum Gala werd behalve door Koninklijke Hoogheden en leden van het kabinet bijgewoond door een keur aan belangrijke nationale en internationale gasten. Het werd bovendien live uitgezonden in 10 Pathé-bioscopen in heel Nederland en op Cultura TV. Vier dagen later kwamen vierhonderd ex-dansers van het gezelschap uit de hele wereld bijeen in Het Muziektheater Amsterdam om het feest nog eens dunnetjes over te doen. Met een heuse glossy die overal in Nederland te koop was liet het gezelschap zich van een andere kant zien. Dat gold ook voor ons optreden op popfestival Lowlands, waar we 4.000 festivalgangers ook een stukje uit *Het Zwanenmeer* lieten dansen. De lijst van bijzondere activiteiten in 2011 is nog veel langer. Zo dansten we op het Grachtenfestival op een podium in de gracht, op De Dam traden onder onze begeleiding studenten van het Nova College op, 250 amateurfotografen mochten achter de schermen, onze *Notenkraker* werd live in de bioscoop uitgezonden in zeventig Europese steden en we lanceerden Geefkringen voor particuliere donateurs. Je zou bijna vergeten dat er ook nog gewoon en heel goed gedanst werd op het podium van Het Muziektheater Amsterdam en van de theaters in het land. Onvermeld mag evenmin blijven dat, ondanks de zeer ambitieuze activiteitenkalender, het boekjaar wederom met zwarte cijfers werd afgesloten; in deze tijden een goede prestatie. Die was mede te danken aan de sterke groei van het aantal bezoekers zowel in Het Muziektheater Amsterdam (+17%) of in totaliteit in Nederland (+26%) als via andere evenementen en media (+300%). Ook in de sociale media zetten we in 2011 uitstekende groeicijfers neer. Kortom: vol vertrouwen op naar de volgende vijftig jaar!

### 2.2 Activiteiten en artistieke ontwikkelingen

Het jaar 2011 begon meteen goed met *à la Russe*, een erbetoon aan de grote Russische balletcomponisten. Naast vertrouwd repertoire – zoals *Serenade* van George Balanchine- beleefde *On the Dnieper* van Alexei Ratmansky in dit programma zijn Europese première. Het verhalende werk van één acte werd gemaakt bij American Ballet Theater in New York. Ratmansky liet hiermee een ballet herleven dat sinds Diaghilevs Ballet Russes verloren was gegaan, en dat maakte deze uitvoering van het werk tot een belangrijke gebeurtenis in de danswereld.

Dat we trouw zijn aan onze missie om belangrijke ontwikkelingen uit de internationale balletwereld in ons land te tonen bleek ook uit de Nederlandse première van het avondvullende ballet *Sylvia*, dat John Neumeier eerder voor het Ballet van de Parijse Opera creëerde. Neumeier wordt over de hele wereld veel gevraagd maar is in Nederland nagenoeg onbekend gebleven. Dat was al genoeg reden om *Sylvia* naar Nederland te halen. Maar ook de bijzondere en strakke vormgeving van het ballet en het eigen bewegingsidoom maakten het tot een interessante aanvulling op ons repertoire. Dat maakte het eens te meer teleurstellend dat de bezoekersaantallen voor deze productie tegenvielen.

Tegenover de verhalende premières van Neumeier en Ratmansky stonden twee wereldpremières met een abstract karakter, ook weer van choreografen die tot de top behoren: David Dawson en Sidi Larbi Cherkaoui. In beide gevallen werd speciaal voor het ballet nieuwe muziek gecomponeerd, door Scanner respectievelijk Szymon Brzoska. Dawson werkte samen met de Berlijnse videokunstenaar Eno Henze, terwijl Sidi Larbi Cherkoui de bekende Belgische modeontwerper Tim van Steenberghe aan zijn creatie verbond.

Naast vernieuwing en creatie waren er ook vertrouwde namen. Hans van Manen was prominent aanwezig in een aan hem gewijd programma dat door het land en naar Londen reisde en in het Jubileumprogramma *Goud (5 Tango's)*, van Krzysztof Pastor werd *Dumbarton Dances* hernomen. *Het Zwanenmeer* van Van Dantzig en Van Schayk werd ten tonele gebracht en beide choreografen die zo'n belangrijke rol in de geschiedenis van Het Nationale Ballet hebben gespeeld werden ook in *Goud* geëerd met *Vier Letzte Lieder* respectievelijk *Omkeerbaarheid van Roest*. Met *De Notenkraker* en *Muizenkoning* van voormalig artistiek directeur Wayne Eagling en dezelfde Toer van Schayk werd het jaar gesloten.

Al met al was de breedte van het repertoire groot, en werd er met choreografen en instudeerders gewerkt van grote statuur. Dat droeg er mede toe bij dat de uitvoeringskwaliteit nog weer op een hoger plan kwam te liggen. Zowel

collectief -de homogeniteit van het corps de ballet nam verder toe- als individueel -enkele jonge talenten lieten een stormachtige ontwikkeling zien- was 2011 daarom een jaar dat tot grote tevredenheid kon stemmen.

### 2.3 Talentontwikkeling, wereldklasse, laboratorium en prachtstad

De gemeente Amsterdam definieert vier invalshoeken voor het cultuurbeleid. In het kader van de subsidieverlening is gevraagd om in het jaarverslag in te gaan op de wijze waarop de instelling aan deze thema's invulling heeft gegeven.

#### *talentontwikkeling*

Als enige gezelschap dat in ons land de kunstvorm ballet beoefent voelt Het Nationale Ballet een bijzondere verantwoordelijkheid voor de opleiding en ontwikkeling van jonge Nederlandse dansers. Onze samenwerking met de Nationale Ballet Academie (NBA) in Amsterdam is dan ook weer zeer intens geweest. Onze artistieke staf adviseerde de NBA over curriculum, docententeam en de aanname van nieuwe leerlingen, en had zitting in examencommissies. Getalenteerde studenten liepen stage en verstreken het tableau bij enkele producties, en zelfs de allerjongste kinderen van de NBA dansten mee in *Gala 50 jaar HNB jubileum*, *Het Zwanenmeer* en *Notenkraker en Muizenkoning*.

Werd in 2010 al vastgesteld dat de huisvesting van de huidige Nationale Ballet Academie absoluut niet toereikend is (meerdere locaties, te weinig en te kleine studio's), in 2011 is de komst van een nieuw gebouw niet veel dichterbij gekomen. Plannen voor de bouw van een aantal extra studio's en renovatie van het bestaande schoolgebouw waar nu alleen de jongste leerlingen les hebben sneuvelen in de loop van het jaar op grond van o.a. monumentenbepalingen. Samen met de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten, waar de NBA deel vanuit maakt, worden nieuwe oplossingen uitgewerkt.

In de zomer van 2011 organiseerden we voor het eerst een *Summerschool* in ons theater. Danstalent uit de hele wereld kwam naar Amsterdam voor dit nieuwe initiatief van Het Nationale Ballet en de Nationale Ballet Academie. Dat was zo succesvol, dat het om het jaar wordt voortgezet.

#### *wereldklasse*

Het Nationale Ballet toonde zich in 2011 internationaal weer op een van de belangrijkste Europese podia voor dans, Sadler's Wells in Londen. De drie voorstellingen met werk van Hans van Manen scoorden hoog in de Engelse pers en bij het talrijke publiek. Ook konden de Londenaren onze *Notenkraker* bijwonen, live maar niet live, namelijk in een van de vele bioscopen waarnaar de voorstelling van 30 december via de satelliet werd doorgestruald. Ook in Madrid, Berlijn, Barcelona, Florence, Dublin, Moskou, Petersburg en 72 andere belangrijke steden waren we op die manier aanwezig. Dat niet alleen het publiek, maar ook de internationale danswereld deze mediale expansie met belangstelling volgt bleek wel uit de uitnodiging die onze 1e solist Matthew Golding kort daarna ontving om te komen gasten in het Mariinsky theater, en uit zijn nominatie voor de *Benois de la Danse*, de oscar van de dans, voor zijn hoofdrol in diezelfde *Notenkraker*. Op 23 mei zullen we weten of hij de prijs gewonnen heeft. Volgens de *Frankfurter Allgemeine* zijn Matthew Golding en Anna Tsygankova "eines der perfektesten Paare der zeitgenössischen Tanzwelt"

Vijf andere solisten van Het Nationale Ballet werden door het toonaangevende danstijdschrift *Dance Europe* genoemd bij de beste 25 dansers van 2011. 1<sup>e</sup> soliste Jurgita Dronina, pas sinds 2010 bij het gezelschap, won in 2011 meteen al *de Zwaan* voor de beste dansprestatie in Nederland.

Meer dan 700 dansers uit de hele wereld meldden zich aan voor de jaarlijkse auditie. Daarbij opnieuw veel dansers die bij andere gezelschappen al prominente posities vervullen, maar die liever naar Amsterdam komen omwille van de kwaliteit van de groep en van het repertoire. Op onze beurt gingen onze dansers de wereld over, als gasten bij buitenlandse gezelschappen en gala's o.a. in Tokyo, Sapporo, Kazan, Moskou, Rome, Düsseldorf, Chicago, Helsinki, Stockholm, Boedapest, St. Petersburg, Berlijn.

#### *laboratorium*

Behalve wereldklasse en talentontwikkeling krijgt de laboratoriumfunctie aandacht bij Het Nationale Ballet, zij het in de bescheiden omvang die past bij een instelling die behoort tot de top van de spreekwoordelijke piramide. Jonge dansers die zich als choreograaf willen ontwikkelen mochten ook in 2011 in het *New Moves*-programma experimenteren met andere kunstvormen. Aan een van hen, Ernst Meisner, verleenden we de opdracht om, voor het eerst in onze geschiedenis, een voorstelling speciaal voor kleuters te ontwikkelen. Weer een andere danser, Charlotte Chappelier, vroegen we om samen met studenten van het Nova-college een pop-up-optreden op De Dam te ontwikkelen. Beide projecten, die in zekere zin experimenteel waren voor het gezelschap, bleken succesvol.

### *prachtstad*

'Prachtstad' staat voor de ambitie van het gemeentebestuur om de kracht van de culturele sector ook ten goede te laten komen aan het algemene welzijn van de stad. Het Nationale Ballet voelde zich in zijn jubileumjaar zeer verbonden met de stad, waar we 50 jaar geleden geboren werden. Daarom waren we bijvoorbeeld actief op de Amsterdamse festivals (Liteside, Grachtenfestival, Uitmarkt, Holland Festival, Cinedans). In het kader van 25-jaar Het Muziektheater Amsterdam verzorgden we een pop-up dansoptreden op De Dam en locatie-optredens rondom het theater.

Op verzoek van de gemeente leverden we graag een bijdrage aan de opening van een internationaal congres voor jonge ondernemers ('Changing the world') in Krasnapolsky. En voor TEDx-Amsterdam traden we niet alleen op maar verzorgden we ook de campagne-film die op YouTube per ultimo 2011 al bijna 60.000 keer bekeken is. Dat cultuur op een bijzondere manier maatschappelijke doelen kan ondersteunen bleek ook uit onze bijdrage aan de Benefiet-avond in het Okura Hotel, en het optreden van een van onze dansers tijdens de massale en door de TV uitgezonden Benefiet-show in de Amsterdam Arena.

Bij onze (overigens uitgebreide!) educatieve inspanningen, zoals de twee educatiematinee's, waren het Amsterdamse schoolkinderen die enthousiast deelnamen. Veel enthousiasme ook in stadsdeel De Baarsjes, waar zoals vorig jaar al gemeld, Het Nationale Ballet, samen met De Nederlandse Opera en Het Muziektheater Amsterdam, participant zijn in de nieuwe Meesteropleiding Coupeur. Verschillende activiteiten met en voor de buurt bewezen de meerwaarde van deze locatie.

#### **2.4 Productieomvang, publieksbereik en marketing**

In 2011 was ook qua bezoekersaantallen een succesvol jaar voor Het Nationale Ballet. We telden ruim 100.000 bezoekers voor reguliere voorstellingen in Nederland (in Het Muziektheater Amsterdam en op tournee). Een groei van maar liefst 26% t.o.v. 2010. Alhoewel de output qua aantal voorstellingen hoger was, groeiden we ook relatief. De gemiddelde bezetting kwam uit op ruim 83%, terwijl we in 2010 nog op 79% bleven steken (2009 76%). Met name de producties in de 2<sup>e</sup> helft van 2011 scoorden zeer goed: het jubileumprogramma *Goud 50 jaar HNB* haalde een bezetting van 96%, *Het Zwanenmeer* 90% en *Notenkraker en Muizenkoning* maar liefst 100%. Dit succes was mede het gevolg van de grote media-aandacht die we genereerden rond de viering van het 50-jarig jubileum. Meer dan 6 miljoen kijkers werden getrokken met tv-uitzendingen waarin het gezelschap betrokken was. De lange lijst van programma's vermeldt onder meer Kunststof TV (NTR), EenVandaag (Avro), Vandaag de dag (Wakker Nederland), Tijd voor Max (Omroep Max), NOS Journaal, Nieuwsuur (NOS/NTR), Shownieuws late editie (SBS6) en Blauw Bloed (EO).

Naast de reguliere voorstellingen in de theaters was het gezelschap in 2011 meer dan ooit te zien op alternatieve locaties (o.a. Lowlands, Uitmarkt, TEDx, LiteSideFestival, Grachtenfestival) en middels live-streaming in bioscopen (nationaal en internationaal). Op deze wijze bereikten we nogmaals ruim 90.000 mensen, terwijl we in 2010 buiten de theaters ca. 25.000 mensen bereikten. Een, afgaande op de algemene trend in de theaterwereld, anti-cyclische groei.

De abonnementenverkoop voor het seizoen 2011-2012 werd reeds in december 2010 gelanceerd, om de vaste bezoekers te laten profiteren van de dan nog lage btw. Meer dan de helft van onze vaste abonneerders maakte gebruik van deze actie. In het voorjaar ging het tweede deel van de campagne van start. In totaal zagen we een omzetzijging van ca. 3% t.o.v. vorig jaar. Het totale aantal stoelen dat we hebben verkocht in de abonnementen daalde met 8,5%. Dat is overeenkomstig met de landelijke trend. De prijzen voor toegangskarten van Het Nationale Ballet in Het Muziektheater Amsterdam moesten ten gevolge van de btw-verhoging flink bijgesteld worden. Gemiddeld stegen alle prijzen ca. 12,5%.

Het marketingbeleid van Het Nationale Ballet verschoof in 2011 nog verder naar online en free publicity. We lanceerden een compleet nieuwe website, die onlangs de prestigieuze Duitse *iF-award* won. We investeerden meer en meer in online-campagnes, waarbij we gebruik maken van de meest recente advertising-technieken, zoals pre-rolls, sponsored videos, banners en Google Adwords.

De sociale media kreeg een steeds dominantere plek in onze marketing; Facebook groeide naar 10.000 fans (ca. 30% groei), Twitter heeft ruim 2.500 fans (150% groei) en het aantal YouTube-views is gegroeid naar 577.800 (t.o.v. 416.000 in 2010). Tot slot steeg het aantal bezoekers van de website van 273.000 naar 379.000 per jaar (ca. 40% groei).

Overeenkomstig de subsidievoorschriften van de gemeente Amsterdam wordt nog opgemerkt dat het gehanteerde vrijkartenbeleid van Het Nationale Ballet in het boekjaar niet is gewijzigd. Het gezelschap nodigt een specifieke groep daarvoor geselecteerde relaties uit voor zijn voorstellingen. Ook voor bepaalde medewerkers gelden bepaalde faciliteiten.

## 2.5 Educatie

In 2011 werd opnieuw geïnvesteerd in zowel de kwalitatieve als kwantitatieve verbetering van het aanbod. Zo werden er in Het Muziektheater Amsterdam twee *workshopruimtes* – met balletvloer, spiegelwand en goede licht-, audio- en videofaciliteiten – gerealiseerd waarin een groot deel van de educatieve projecten kan plaatsvinden. Ook werden er trainingen verzorgd voor het team van workshopdocenten en zijn tal van nieuwe voorstellingen, projecten en initiatieven ontwikkeld.

### Schoolvoorstellingen

#### Kindermatinee

In 2011 vonden er twee kindermatineeën plaats rondom de voorstellingen *Het Zwanenmeer* en *Notenkraker en Muizenkoning*. Ter voorbereiding werd de website [www.notenkraker-zwanenmeer.nl](http://www.notenkraker-zwanenmeer.nl) met zeer divers lesmateriaal ontwikkeld. Ook werd op alle deelnemende scholen een balletworkshop gegeven door een dansdocent. In totaal hebben 2.447 leerlingen uit het primair onderwijs deze aangepaste uitvoeringen van deze balletten bijgewoond. Voor deze matineeën is medewerking verleend door studenten van de pabo en het ROC (onderwijsassistent), die meehielpen met de logistieke organisatie van de voorstelling. Deze studenten kregen allen van tevoren op school een uitgebreide workshop van een professionele dansdocent.

#### De kleine grote Kist

Een nieuwe toevoeging aan ons aanbod is *De kleine grote Kist*, een dansvoorstelling voor kleuters (groep 1 en 2) die we in 2011 ontwikkelden. Deze biedt een ideale kennismaking met dans en ballet. De choreografie is van de hand van Ernst Meisner, grand sujet bij het gezelschap. Afgelopen jaar vonden er 6 schoolvoorstellingen plaats, met in totaal 561 bezoekers. Daarnaast waren er 4 familievoorstellingen, met in totaal 459 bezoekers.

naam	aantal	bezoekers
Kindermatineeën	2	2.447
De kleine grote Kist	6	561
<b>TOTAAL schoolvoorstellingen</b>	<b>8</b>	<b>3.008</b>

### Projecten primair onderwijs

#### Balletworkshop

HNB heeft in 2011, in samenwerking Pier-K uit Hoofddorp, balletworkshops aangeboden voor leerlingen van het primair onderwijs. De workshop was gekoppeld aan een korte rondleiding door Het Muziektheater Amsterdam. Aan deze 7 workshops namen in totaal 185 leerlingen deel.

naam	aantal	bezoekers
Balletworkshops	7	185
<b>TOTAAL primair onderwijs</b>	<b>7</b>	<b>185</b>

### Projecten voortgezet onderwijs en CKV

#### CKV

Een belangrijke pijler in het aanbod voor het voortgezet onderwijs zijn de *CKV*-projecten, in het kader van het vak Culturele en Kunstzinnige Vorming. Dit zijn kennismakingsprojecten waarbij de leerlingen in kleine groepen van maximaal twintig personen intensief worden voorbereid op het voorstellingsbezoek, onder leiding van een dans-, zang- of theaterdocent. In 2011 waren er 21 CKV-projecten voorafgaand aan *à la Russe*, *Sylvia*, *Het Zwanenmeer* en *Notenkraker en Muizenkoning* (in totaal 887 leerlingen).

#### Muziek van de dans

Ook het in het verleden zo succesvolle project *Muziek van de Dans* (i.s.m. Holland Symfonia) vond twee maal plaats in 2011 voor de lagere klassen van het middelbaar onderwijs en voor het vmbo. Hieraan deden 41 leerlingen mee.

#### Dansdag

Tijdens een Dansdag wordt er op school gewerkt aan het maken van een voorstelling die 's avonds wordt gepresenteerd aan ouders en belangstellenden. Dit jaar werd dit project (i.s.m. Projects Unlimited) 2 keer



uitgevoerd, waarbij 250 leerlingen bereikt werden. Per voorstelling waren gemiddeld zo'n 300 ouders aanwezig, een belangrijke 'bijvangst'.

<i>naam</i>	<i>aantal</i>	<i>bezoekers</i>
CKV-workshops	21	887
Muziek van de dans	2	41
Dansdag	2	250
<b>TOTAAL schoolvoorstellingen</b>	<b>25</b>	<b>1.178</b>

## Volwassenen onderwijs

### Cursus *geschiedenis van het danskostuum*

In 2011 werd de cursus *geschiedenis van het danskostuum* aangeboden. Aan deze cursus, gegeven door ontwerpster Renée Zonneville, namen 22 personen deel. Zij kregen in drie avonden, gekoppeld aan drie HNB-producties, inzicht in de verschillende stijlen kostuums en een kijkje in de keuken van de kostuumproductie.

### Overige projecten

#### Workshop voor balletschool

Rond de voorstelling *Sylvia* is een workshop aangeboden aan leerlingen van een balletschool. Hieraan deden 24 leerlingen mee.

#### PABO-dag

Om de leraren in spé ook kennis te laten maken met ballet, organiseert de afdeling Educatie en Participatie jaarlijks een PABO-dag. Deze dag bestaat uit een workshop en een rondleiding door Het Muziektheater Amsterdam. Veel van deze PABO-studenten doen later in hun curriculum ook mee als begeleider voor een van de kindermatineeën. Aan deze dag namen 50 studenten deel.

In totaliteit bereikte het educatieve programma van Het Nationale Ballet in 2011 4.467 jongeren. Dat is een groei van 6% ten opzichte van 2010.

Nieuw in 2011 waren de *theatrale rondleidingen* voor kinderen onder de 12 jaar. De groep wordt door een danser(es) meegenomen op een spannende ontdekkingsreis langs de schatkamers van het theater, waardoor het gebouw voor de kinderen gaat leven als een gebouw van de verbeelding. In 2011 hebben in totaal 557 kinderen een theatrale rondleiding gevolgd.

In het weekend van 23 tot en met 25 september vierde Het Muziektheater Amsterdam zijn vijftienvigjarig jubileum met onder andere producties die werden gemaakt en uitgevoerd door tal van jonge makers, amateur-gezelschappen en leerlingen van kunstvakopleidingen.

Zo deden aan de voorstelling *Yes we can dance – Symphoniën der Nederlanden* negen verschillende amateur-gezelschappen mee, samen met Het Nationale Ballet zelf. Danser en choreograaf Ernst Meisner tekende voor het artistieke concept van de avond en maakte een choreografie voor de finale met alle deelnemers. Daarnaast vond er een pop-up optreden plaats op De Dam, waaraan 90 leerlingen van het Nova College in Haarlem deelnamen. Hans van Manen's choreografie *Clogs* werd onder begeleiding van een fanfareorkest uitgevoerd op het plein voor Het Muziektheater Amsterdam door ruim 80 studenten van de dansacademie ROC Amsterdam. Rachel Beaujean, Hoofd artistieke staf van Het Nationale Ballet gaf een openbare balletles waar geïnteresseerden gratis aan konden meedoen. Ook waren er diverse kinderworkshops en rondleidingen achter de schermen.

## 2.6 Personeel & Organisatie

Op 1 januari 2011 waren er 122 medewerkers in dienst. Op 31 december 2011 waren dat er 126, waaronder twee medewerkers in het kader van zwangerschapsvervangings en drie medewerkers die vanuit HNB gedetacheerd zijn bij Het Muziektheater Amsterdam. Zeven studenten doorliepen hun stage bij HNB, waaronder drie aankomend dansers. Bij deze aantallen dient steeds bedacht te worden dat disciplines zoals financiën en P&O, maar ook de theatertechniek, worden "ingekocht" bij Het Muziektheater Amsterdam. Het aantal fte's dat dagelijks in de weer is om van Het Nationale Ballet een succes te maken is daadwerkelijk dus veel groter dan het aantal fte's dat bij Het Nationale Ballet op de loonlijst staat.

In 2011 verlieten 15 dansers Het Nationale Ballet. Van zeven dansers werd het contract niet verlengd, in drie gevallen omdat zij door blessures al lange tijd arbeidsongeschikt waren. Drie dansers gingen met onbetaald verlof;

twee dansers keerden daarvan terug. In 2011 traden er 19 dansers in dienst, waaronder drie dansers met een tijdelijk contract tot 2 januari 2012; de grote bezettingen van *Het Zwanenmeer* en *Notenkraker en Muizenkoning* maakten tijdelijke uitbreiding noodzakelijk. De nieuwe dansers kwamen binnen als danser aspirant/élève en corps de ballet. Eén danser kwam terug na een aantal jaren elders gewerkt te hebben. Zij werd danser grand sujet.

Twee zeer gerespecteerde leden van de artistieke staf, namelijk een balletmeester en een oud-balletmeester die sinds een aantal jaar de rol van coördinator gezondheidsteam/rehab-teacher bekleedde, bereikten de pensioengerechtigde leeftijd met een dienstverband van maar liefst 44 respectievelijk 39 jaar. Beiden werkten nog een periode door als balletmeester of als rehab-teacher. Het gezondheidsteam kreeg vanaf augustus een nieuwe coördinator en er werden nieuwe afspraken gemaakt die de onderlinge afstemming tussen de verschillende medische disciplines verstrekt en daardoor bij kan dragen aan een lager verzuim.

Het verzuim is in 2011 iets toegenomen en bedroeg 8,73%. Dat had mede te maken met enkele langdurig geblesseerde dansers. Drie van hen moesten hun danscarrière vanwege langdurige arbeidsongeschiktheid (tijdelijk) beëindigen. Twee vrouwelijke dansers vielen in 2011 langdurig uit vanwege zwangerschap en bevalling. Ook bij twee andere medewerksters was er sprake van langdurig verzuim als gevolg van zwangerschap en bevalling.

Verdrietig was het plotselinge overlijden van het Hoofd P&O, Huub Meijer. In hem verloren we een markante persoonlijkheid en een gedreven vakman. Inmiddels is een nieuw Hoofd aangesteld per 1 maart 2012.

## 2.7 Financieel beleid

Het Nationale Ballet sluit 2011 af met een positief exploitatieresultaat van € 480.000 terwijl een positief exploitatie saldo van € 6.000 was begroot. Dit is een zeer goede prestatie in een economisch onzeker klimaat. Er is sprake van € 245.000 hogere baten dan begroot, € 142.000 lagere lasten dan begroot, € 38.000 hogere rentebaten dan begroot en € 49.000 niet begrote bijzondere baten.

Het stemt tot tevredenheid dat in 2011 het begrote positieve resultaat aanzienlijk kon worden verbeterd. Dit is met name te danken aan de resultaten t.a.v. de eigen inkomsten. De ontwikkeling van de recettes is positief, mede dankzij de stijging van het aantal bezoekers. Ondanks de btw-verhoging is Het Nationale Ballet in staat gebleken om de bezoekersaantallen en de bijbehorende recettes te doen stijgen. Ook zijn uitstekende resultaten geboekt bij de inspanningen om van cultuurfonds een bijdrage te verwerven voor de bijzondere projecten en activiteiten die in het kader van het jubileumseizoen werden georganiseerd. Voor een belangrijk deel komen de toegezegde bijdragen ten goede aan boekjaar 2012.

De sponsorinkomsten en de inkomsten uit hospitality en bedrijfsoptrédens stemden tot tevredenheid, hoewel de sponsorinkomsten lager zijn dan begroot. Het enthousiasmeren en binden van sponsors voor balletproducties blijkt in deze tijden van economische onzekerheid moeilijk. Toch werden twee productiesponsors gevonden en werd de bartering overeenkomst met CBS Outdoors gecontinueerd. Ook het exclusieve Zakendiner was uitverkocht, en werd zeer goed ontvangen.

Ook de bijdragen uit private middelen zijn hoger dan begroot. Van HNB Fonds is een bijdrage ontvangen van in totaal € 151.000. Van SNS Reaal Fonds en de Eduard van Beinum stichting werd een bijdrage verworven voor de productie *Cherkaoui/Dawson* voor in totaal € 54.000.

De structurele subsidies van het ministerie van OCW en de gemeente Amsterdam kwamen tezamen € 75.000 hoger uit dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat in 2011 een loon- en prijsbijstelling heeft plaatsgevonden, die niet was begroot.

De directie heeft door goede budgetbewaking de lasten weten te beheersen. Bij het goede exploitatie resultaat moet wel bedacht worden dat in 2011 geen nieuwe avondvullende producties plaatsvonden, die hoge productiekosten met zich mee zouden hebben gebracht.

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen is in 2011 gestegen van € 2.310.000 naar € 2.790.000. Hierbij dient het volgende te worden bedacht. Balletproducties worden jaren van tevoren gepland. Een aanzienlijk aantal verplichtingen voor 2013 en 2014 staat reeds vast. Een eigen vermogen van deze omvang is dan ook noodzakelijk om het beleid zoals uiteen is gezet in het geïntegreerde beleidsplan 2013-2016 te kunnen uitvoeren bij een verlaagde subsidie omvang. Immers heeft de (geïntegreerde) begroting 2013-2016 pas vanaf 2016 een sluitend resultaat.

## 2.8 Feiten en cijfers

### Resultaat

Het exploitatie resultaat over 2011 eindigt positief op € 480.000. Uitgangspunt voor de vergelijking is de goedgekeurde begroting 2011 van 13 december 2010 met een positief exploitatie resultaat van € 6.000.

### Eigen inkomsten

Het Nationale Ballet heeft in 2011 € 4.158.000 aan eigen inkomsten gerealiseerd. Dat is 35,4% (2010: 34,3%) van de totaal ontvangen overheidssubsidie ad € 11.753.000, rekening houdend met subsidie van andere subsidiënten. Voor 2013 heeft het Ministerie van OCW inmiddels een minimum eigen inkomsten norm opgelegd van 21,5%.

### Kosten- en opbrengstentoekening (kostenallocatie)

Aan Het Nationale Ballet zijn uren doorbelast die daadwerkelijk in 2011 bij de technische afdelingen zijn afgenomen. De afgenomen uren worden tegen een vooraf gecalculeerd uurtarief in rekening gebracht. De bijdragen aan de centrale afdelingen en theaterorganisatie van Het Muziektheater Amsterdam worden bepaald door bedrijfsomvang in financiële of personele zin.

### Bezoldiging directie

De directie van de stichting bestaat uit twee leden, een zakelijk en een artistiek directeur. De totale bezoldiging inclusief de werkgeverspremies en pensioenpremies van deze twee directieleden bedroeg in 2011 € 299.000.

De totale individuele bezoldiging van de directie is lager dan de WOPT-grens.

### Subsidiëring 2011

Het Ministerie van OCW heeft voor 2011 een subsidie beschikbaar gesteld van € 7.060.147 (incl. subsidie voor NAPK ad € 62.242 en bijdrage sociale fondsen dansers ad € 353.321). De subsidie is beschikbaar gesteld met de brief kenmerk 322225, d.d. 23 september 2011.

De gemeente Amsterdam heeft voor 2011 een subsidie beschikbaar gesteld van € 4.692.760. Deze subsidie is beschikbaar gesteld met de brief met kenmerk 11/100, d.d. 4 januari 2011.

### Financiële positie

De netto vlottende middelen per ultimo 2011 bedragen € 2.758.000 (2010: € 2.250.000)

Per 31 december 2011 is de liquiditeitspositie goed.

De ontwikkeling van de quick ratio is als volgt:

2011 : 2,18

2010 : 2,21

### Definities:

- netto vlottende middelen: vlottende activa minus kortlopende schulden.
- quick ratio: vlottende activa minus voorraden gedeeld door kortlopende schulden.

## 2.9 Cultural Governance

Het Nationale Ballet past de Code Cultural Governance toe. Sinds 2005 wordt het Raad-van-Toezicht-model gehanteerd. De principes en best practice-bepalingen van de Code zijn in zijn geheel opgenomen in de statuten en reglementen van de stichting.

Inzake de benoemingsperiode van de leden van de Raad van Toezicht wijkt Het Nationale Ballet licht af van de best practice-bepaling die luidt als volgt: *De instelling hanteert een benoemingsperiode van drie of vier jaar, met respectievelijk twee- of eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is dus negen of acht jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf jaar.*

Het Nationale Ballet hanteert een benoemingsperiode van vier jaar met maximaal twee herbenoemingsperiodes van vier jaren waardoor de maximale zittingstermijn twaalf jaar bedraagt. Een derde zittingstermijn is conform de reglementen alleen in bijzondere omstandigheden mogelijk. Het bestuur en de Raad van Toezicht zijn van mening dat behalve de in de best practice-bepaling genoemde redenen nog andere argumenten en overwegingen een rol kunnen spelen om een maximale zittingstermijn van twaalf jaar gewenst of nodig te achten. Bij een instelling van dergelijke omvang en complexiteit dient stabiliteit en continuïteit in kennis en expertise gewaarborgd te blijven.

In het jaarverslag van de Raad van Toezicht wordt nader toegelicht hoe de Raad van Toezicht afgelopen jaar zijn rol heeft vervuld. Nadere informatie over de samenstelling van de Raad van Toezicht en het bestuur met vermelding van alle relevante hoofd- en/of nevenfuncties van de toezichthouders en bestuurders is te vinden in de bijlage op pagina 40.

## 2.10 Toekomstverwachting

In 2011 werd de hele culturele sector behoorlijk in beslag genomen door de aangekondigde bezuinigingen op de podiumkunsten. Al in 2012 treedt de eerste tranche in werking van een bezuiniging die voor Het Nationale Ballet oploopt naar 5% op de Rijkssubsidie. De programmering voor dat jaar was op dat moment al vastgesteld. Ook de effecten van de btw-verhoging laten zich gelden; de publiekmarkt is nog concurrerender en onvoorspelbaarder geworden. Toch gaat Het Nationale Ballet door met een offensieve koers; in 2012 presenteren we bijvoorbeeld weer een nieuwe avondvullende productie. Dat het boekjaar 2012 geen sluitende begroting kent is gegeven het bovenstaande geen verrassing. Het in de afgelopen jaren opgebouwde vermogen is daarop berekend; twee bestemmingsreserves (bestemmingsfonds OCW respectievelijk bestemmingsreserve toekomstige producties) zijn hiervoor bedoeld. Voor latere jaren zijn de zorgen groter. Immers dreigt er dan ook van de zijde van de gemeente Amsterdam een subsidiekorting. Uiteraard zullen we de stedelijke politiek ervan trachten te overtuigen dat Het Nationale Ballet geen verdere kortingen meer kan absorberen zonder in te leveren op kwaliteit.

In de geïntegreerde subsidieaanvraag van Het Nationale Ballet, De Nederlandse Opera en Het Muziektheater Amsterdam aan de gemeente Amsterdam is dan ook ongewijzigde subsidie voor Het Nationale Ballet opgenomen. Wel is rekening gehouden met een verlaging van € 1 miljoen t.o.v. 2012 op de internationale programmering van Het Muziektheater Amsterdam.

Voorts mag het jaar 2012 met recht het jaar van transitie en transformatie genoemd worden. In 2012 wordt immers de fusie van de drie stichtingen verder voorbereid en geëffectueerd, zodat per 1 januari 2013 de geïntegreerde organisatie een feit is. Het nieuwe bestuursmodel met daarbij ook gedeeltelijke wisseling van directie wordt in de loop van 2012 ingevoerd.

### *Begroting 2012*

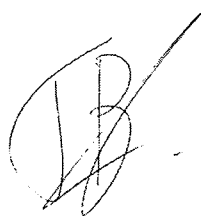
Op 28 november 2011 is de begroting voor 2012 vastgesteld. Voor 2012 zijn 92 voorstellingen begroot en is het verwachte resultaat uit gewone bedrijfsvoering € -126.000.

Amsterdam, 27 maart 2012

De directie van  
Het Nationale Ballet



Stijn Schoonderwoerd  
zakelijk directeur



Ted Brandsen  
artistiek directeur

Stichting Het Nationale Ballet  
Waterlooplein 22  
1011 PG Amsterdam

### 3 PRESTATIEVERANTWOORDING 2011

A. PODIUMKUNST-INSTELLINGEN	2011		Voorgenomen prestaties 2011		2010	
	Aantal	Aantal bezoeken	Aantal	Aantal bezoeken	Aantal	Aantal bezoeken
<b>1. Producties/programma's</b>	<b>13</b>		<b>9</b>		<b>9</b>	
- nieuwe productizes	5		3		5	
- reprises	8		6		4	
<b>2. Voorstellingen/concerten</b>						
- in de standplaats	72	88.098	73	95.000	61	75.057
- in de eigen regio (buiten de standplaats)	-	-	-	-	1	496
- in de rest van Nederland	16	15.024	17	9.000	13	6.489
- in het buitenland 3)	3	3.577	5	5.000	10	18.837
<b>3. Schoolconcerten/concerten</b>						
- in de standplaats	8	3.008	-	-	2	2.474
- in de eigen regio (buiten de standplaats)	-	-	-	-	-	-
- in de rest van Nederland	-	-	-	-	-	-
- in het buitenland	-	-	-	-	-	-
<b>4. Overige activiteiten</b>						
- <b>educatief</b> 7)	<b>35</b>	<b>1.459</b>	<b>10</b>	<b>4.000</b>	<b>33</b>	<b>1.743</b>
> schoolprojecten primair onderwijs	7	185			6	187
> schoolprojecten en CKV voortgezet onderwijs	25	1.178			25	1.488
> volwassenen onderwijs	1	22			2	68
> workshop Sylvia balletscholen	1	24				
> PABO-dag	1	50				
- <b>besloten voorstelling</b>	<b>4</b>	<b>2.024</b>	-	-	<b>6</b>	<b>4.015</b>
> Abonnementen-ochtend 1)	1	1.219				
> Open dag HMA 10)	-	-				
> Benefietavond 'Stichting Nederland helpt Japan'-Hotel Okura, A'dam 3)	1	480				
> Zakendiner 3 november 4)	1	125				
> Masterclass voor de Vrienden van HNB 4)	1	200				
- <b>korte optredens</b>	<b>14</b>	<b>53.028</b>	-	-	<b>7</b>	<b>4.695</b>
> Grachtenfestival 3)	1	3.000				
> Lowlands 3)	1	4.000				
> Uitmarkt Amsterdam 5)	2	3.600				
> Litesite festival 6)	1	150				
> Open dag Lucent Theater Den Haag 3)	1	900				
> Presentatie HNB-glossy in De Bijenkorf Amsterdam 8)	1	300				
> Opening Int'l Congres 'Changing the World' Krasnapolsky A'dam 3)	1	600				
> 100-jarig bestaan Stibbe Advocaten-Hermitage Amsterdam 4)	2	600				
> Gala Nederlandse Dansdagen 3)	1	838				
> Cinedans 3)	1	190				
> Optreden bij benefietwedstrijd Ajax-Shimizu t.b.v. Japan-Arena A'dam 9)	1	38.000				
> Optreden TEDx 25 november 3)	1	850				
- <b>overig</b>	<b>69</b>	<b>38.105</b>	-	-	<b>59</b>	<b>14.500</b>
> Gala 13 september live in 9 Pathé bioscopen 3)	1	1.462				
> Optreden TEDx 25 november Livestream toeschouwers 3)	1	20.000				
> N&M 30 december live in 77 bioscopen 3)	1	3.443				
> Inleidingen 11)	66	13.200				

#### Toelichting 2011

- Volgens opgave KBB
- Geteld door HMA medewerkers
- Volgens opgave organisator/locatie
- o.b.v. aanmeldingslijst, opgave afdeling fondsenwerving
- Volgens schatting HNB medewerker en opgave Stadsschouwburg Amsterdam
- Volgens schatting HNB medewerkers
- Opgave deelname o.b.v. registratiesystemen afdeling Educatie
- Geschat door HNB medewerkers en medewerkers locatie
- Volgens diverse pers bronnen
- de open dag was in 2011 een HMA-brede Open dag
- Aantal bezoekers van inleidingen is geschat o.b.v. waarneming van Hoofd afdeling Marketing, Communicatie en Verkoop en is als volgt opgebouwd:
  - > aantal inleidingen = aantal voorstellingen, m.u.v. 'De kleine grote Kist' en 'New Moves'
  - > 200 inleidingbezoekers per voorstelling

#### 4 JAARREKENING

##### 4.1 Balans per 31 december 2011 (na resultaatbestemming)

(x € 1.000)

<b>ACTIVA</b>		<b>31 december 2011</b>	<b>31 december 2010</b>
Materiële vaste activa	1.	<u>76</u>	<u>100</u>
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>76</b>	<b>100</b>
Vorraden	2.	175	50
Vorderingen	3.	2.043	1.575
Liquide middelen	4.	<u>2.723</u>	<u>2.449</u>
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>4.941</b>	<b>4.074</b>
<b>Totaal activa</b>		<b><u>5.017</u></b>	<b><u>4.174</u></b>
<b>PASSIVA</b>		<b>31 december 2011</b>	<b>31 december 2010</b>
Algemene reserve	6.	1.426	1.426
Bestemmingsreserve toekomstige producties	7.	743	476
Bestemmingsfonds OCW	8.	<u>621</u>	<u>408</u>
<b>Totale eigen vermogen</b>		<b>2.790</b>	<b>2.310</b>
<b>Voorzieningen</b>	9.	<b>44</b>	<b>40</b>
<b>Kort lopende schulden</b>	10.	<b>2.183</b>	<b>1.824</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b><u>5.017</u></b>	<b><u>4.174</u></b>

## 4.2 Functionele exploitatierekening 2011

(x € 1.000)

		<b>rekening 2011</b>	<b>begroting 2011</b>	<b>rekening 2010</b>
<b>BATEN</b>				
Directe opbrengsten				
<b>Publieksinkomsten</b>	11.	<b>3.401</b>	<b>3.275</b>	<b>3.146</b>
- Publieksinkomsten buitenland		40	71	323
- Publieksinkomsten binnenland:				
- Recette		3.058	2.857	2.398
- Uitkoop		255	321	253
- Overige publieksinkomsten binnenland		48	26	172
Sponsorinkomsten	12.	299	345	378
<b>Overige inkomsten</b>	13.	<b>139</b>	<b>130</b>	<b>78</b>
- Waarvan vergoedingen van coproductanten		1	-	26
- Waarvan overig		138	130	52
Indirecte opbrengsten	14.	<u>15</u>	<u>78</u>	<u>74</u>
<b>TOTAAL OPBRENGSTEN</b>		<b>3.854</b>	<b>3.828</b>	<b>3.676</b>
Structurele subsidie OCW	15.	7.060	7.016	7.016
Structurele subsidie gemeente Amsterdam	15.	4.693	4.662	4.693
<b>Overige subsidies/bijdragen</b>	16.	<b>304</b>	<b>160</b>	<b>594</b>
Overige subsidies/bijdragen uit publieke middelen		-	-	253
Overige bijdragen uit private middelen		<u>304</u>	<u>160</u>	<u>341</u>
<b>TOTAAL SUBSIDIES/BIJDRAGEN</b>		<b><u>12.057</u></b>	<b><u>11.838</u></b>	<b><u>12.303</u></b>
<b>TOTALE BATEN</b>		<b>15.911</b>	<b>15.666</b>	<b>15.979</b>
		<b>rekening 2011</b>	<b>begroting 2011</b>	<b>rekening 2010</b>
<b>LASTEN</b>				
Beheerlasten personeel	17.	1.696	1.613	1.529
Beheerlasten materieel	18.	<u>1.101</u>	<u>1.154</u>	<u>1.095</u>
<b>Totaal beheerlasten</b>		<b>2.797</b>	<b>2.767</b>	<b>2.624</b>
Activiteitenlasten personeel	19.	10.607	11.041	10.753
Activiteitenlasten materieel	20.	<u>2.129</u>	<u>1.867</u>	<u>2.614</u>
<b>Totaal activiteitenlasten</b>		<b>12.736</b>	<b>12.908</b>	<b>13.367</b>
<b>TOTAAL LASTEN</b>		<b><u>15.533</u></b>	<b><u>15.675</u></b>	<b><u>15.991</u></b>
<b>SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>		<b>378</b>	<b>-9</b>	<b>-12</b>
Saldo rentebaten/-lasten	21.	53	15	23
Saldo bijzondere baten/-lasten	22.	<u>49</u>	<u>-</u>	<u>63</u>
<b>EXPLOITATIERESULTAAT</b>		<b>480</b>	<b>6</b>	<b>74</b>

#### 4.3 Kasstroomoverzicht

(x € 1.000)

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
<b>I Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
<b>Exploitatie resultaat</b>	<b>480</b>	<b>74</b>
Aanpassen voor:		
Afschrijvingen materiële vaste activa	38	37
Mutatie voorzieningen	4	-36
<b>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<u>522</u>	<u>75</u>
Mutatie in voorraden	-125	496
Mutatie in vorderingen	-468	243
Mutatie kortlopende schulden	359	485
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<u>288</u>	<u>1.299</u>
<b>II Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-14	-
Desinvesterings materiële vaste activa	-	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<u>-14</u>	<u>-</u>
<b>III Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Ontvangsten uit langlopende schulden	-	-
Aflossing uit langlopende schulden	-	-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>Mutatie liquide middelen I – II – III</b>	<u>274</u>	<u>1.299</u>
Liquide middelen einde boekjaar	2.723	2.449
Liquide middelen begin boekjaar	2.449	1.150
	<u>274</u>	<u>1.299</u>



#### **4.4 Toelichting op de jaarrekening**

##### **ALGEMEEN**

##### **Aard van activiteiten**

De stichting heeft ten doel de bevordering van de danskunst, statutair omschreven als volgt: het maken van balletproducties en het geven van balletvoorstellingen en, als bewoner/bespeler van Het Muziektheater Amsterdam medeverantwoordelijkheid te dragen voor het organisatorisch functioneren en de kwaliteit en kwantiteit van het totale programma-aanbod in dit theater.

##### **Algemeen**

De jaarrekening is ingericht in overeenstemming met de inrichtingsvoorschriften volgens het 'Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2009-2012' van de gemeente Amsterdam, 'Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2009-2012' van het Ministerie van OCW en Titel 9 Boek 2 BW.

##### **Subsidiëring**

De stichting wordt op basis van budgetfinanciering gesubsidieerd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, alsmede door de gemeente Amsterdam.

Door het Ministerie en de gemeente wordt in het kader van de cultuurnota, telkens voor een periode van vier jaar een budget (subsidie) subsidiabel gesteld.

De subsidieverhouding tussen de beide subsidiënten is in het kader van de bestuursovereenkomst d.d. 27 februari 1987 bepaald in nominale bedragen.

##### **Presentatiewijziging**

Ten opzichte van 2010 heeft in 2011 een presentatiewijziging plaatsgevonden n.a.v. het nieuwe handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2009-2012 van OCW en de brief Jaarverantwoording 2010 HNB van OCW. Deze presentatiewijziging is van toepassing op de rubrieken Recettes en Subsidies; uitsplitsing van deze rubrieken is anders voorgeschreven. Daarnaast is de presentatie van Opbrengsten uit vrijval van reserveringen gewijzigd; deze moeten worden verantwoord als saldo Bijzondere baten/-lasten in plaats van als Indirecte opbrengsten. Bovenstaande wijzigingen zijn van kracht voor boekjaar 2011 en met terugwerkende kracht voor boekjaar 2010. Voor de vergelijkbaarheid zullen de betreffende cijfers van het Jaarverslag 2010 in het Jaarverslag 2011 worden aangepast.

##### **Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Stichting HNB zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de 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 jaarrekeningpost.

#### **GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN DE ACTIVA EN PASSIVA**

##### **Algemeen**

Voor zover niet anders is vermeld zijn de activa en passiva opgenomen tegen reële waarden. Er heeft geen wijziging in de grondslag ten opzichte van het vorig boekjaar plaatsgevonden.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven, 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. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

##### **Vreemde valuta**

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetair activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten.

## Vaste activa

### **Materiële vaste activa**

#### **Inventaris**

De inventaris wordt gewaardeerd op aanschaffingswaarde. De activa worden verminderd met lineair berekende afschrijvingen op basis van de geschatte toekomstige gebruiksduur.

## Vlottende activa

### **Voorraad onderhanden activiteiten**

De aanschaffingen van decors, rekwisieten, belichtingsmateriaal e.d. worden ten laste van de rekening van baten en lasten gebracht in het jaar waarin de productie wordt uitgebracht. De aanschaffingen worden gewaardeerd op inkoopprijs of lagere actuele waarde.

### **Vorderingen**

De vorderingen worden gewaardeerd op reële waarde, rekening houdend met mogelijke oninbaarheid.

## Passiva

### **Bestemmingsreserves en bestemmingsfonds**

Aan deze van het vermogen afgezonderde reserves zijn door het bestuur van de stichting onder goedkeuring van de Raad van Toezicht of op voorschrift van het ministerie van OCW, een in de jaarrekening omschreven bestedingsmogelijkheid gegeven. Deze ligt in het verlengde van de doelstelling van de stichting.

### **Voorzieningen**

De voorzieningen zijn opgenomen voor de per balansdatum bestaande verplichtingen waarvan de omvang en het moment van de feitelijke financiële afwikkeling onzeker is doch redelijkerwijs is in te schatten.

### **Pensioenregeling**

Het Nationale Ballet heeft op grond van de bepalingen zoals weergegeven in de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 271 Personeelsbeloningen, de toegezegde pensioenregelingen bij Stichting Pensioenfonds Cultuur verwerkt als zou er sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling. Het Nationale Ballet heeft in geval van een tekort bij Stichting Pensioenfonds Cultuur geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies. De in het verslagjaar door Stichting Pensioenfonds Cultuur in rekening gebrachte pensioenpremie worden ten laste van het resultaat van het boekjaar gebracht.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen betaald door HNB. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

### **Operationele leasing**

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom niet bij de organisatie ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

### **Opbrengsten en kosten**

Het saldo (resultaat) wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; lasten reeds zodra zij voorzienbaar zijn. Baten die worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten worden gewaardeerd tegen de reële waarde, voor zover deze bepaalbaar is. In dat geval worden zodanige baten in de staat van baten en lasten verantwoord.

De opbrengsten bestaan uit entreegelden voor gegeven voorstellingen, aan derden in rekening gebrachte bedragen voor geleverde diensten alsmede alle overige aan enig jaar toe te rekenen baten.

De kosten betreffen de op het boekjaar betrekking hebbende kosten en afschrijvingen, met dien verstande dat aanschaffingen voor decors, kostuums, rekwisieten, belichtingsmateriaal e.d. met uitzondering van vooruitbetaalde productiekosten van de volgende jaren, direct geheel ten laste van de rekening van baten en lasten worden gebracht.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.  
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

Onder subsidie OCW en gemeente Amsterdam is opgenomen de door de subsidiënten toegezegde bedragen.

**Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

## Toelichting op de balans per 31 december 2011

### 1. Materiële vaste activa

(x € 1.000)	2011	2010
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>100</b>	<b>137</b>
Aanschaffingen boekjaar	14	-
Desinvesteringen boekjaar	-	-
	<u>114</u>	<u>137</u>
Afschrijvingen boekjaar	38	37
Desinvesteringen afschrijvingen	-	-
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

De materiële vaste activa worden geactiveerd en gewaardeerd op aanschaffingswaarde, verminderd met de lineair berekende afschrijvingen op basis van geschatte resterende gebruiksduur. Het afschrijvingspercentage is voor inventaris 10% en voor inrichting 25%.

Stichting Het Muziektheater Amsterdam heeft de eigen bedrijfsuitrusting/inventaris, die van Stichting Het Nationale Ballet en die van Stichting De Nederlandse Opera aanwezig in Het Muziektheater Amsterdam verzekerd voor een bedrag van € 61.390.000. Het Nationale Ballet draagt bij in de verschuldigde premie.

### Geaccumuleerde aanschaffingen en afschrijvingen

(x € 1.000)	aanschaffingen t/m 2011	afschrijvingen t/m 2011	boekwaarde ultimo 2011
Machines, apparatuur en installaties	186	139	47
Overige bedrijfsmiddelen	321	292	29
	<u>507</u>	<u>431</u>	<u>76</u>

### 2. Voorraden

#### Voorraad onderhanden activiteiten

Dit betreft vooruitbetaalde variabele kosten voor voorbereidingen van producties en/of voorstellingen in 2012 e.v.

### 3. Vorderingen

(x € 1.000)

	<u>31-dec-11</u>	<u>31-dec-10</u>
Debiteuren	400	240
Voorschotten	79	116
Subsidie gemeente Amsterdam	235	235
RC HNB Fonds	8	282
RC DNO	-	1
RC HMA	1.232	579
Recette afrekening	8	-
Borgsommen voor de huur van appartementen dansers	8	8
Vooruitbetaalde kosten	19	14
Nog te ontvangen bedragen	49	99
Overigen	5	1
	<u>2.043</u>	<u>1.575</u>

De looptijd van de vorderingen is korter dan één jaar.

#### *Debiteuren*

Het saldo debiteuren ultimo boekjaar bestaat onder andere uit een vordering op Stichting Ammodo ad € 216.250 voor de productie *Present(s)* en op GöteborgsOperan ad € 120.000 voor de productie *Giselle*.

#### *Voorschotten*

Het saldo voorschotten bestaat uit voorschotten aan artistieke medewerkers voor producties in 2012 e.v.

#### *Subsidie*

De vordering uit hoofde van de subsidie van de gemeente Amsterdam betreft het restant van 5% van de toegekende subsidie voor 2011. Dit restant wordt betaald als de subsidie wordt vastgesteld.

### 4. Liquide middelen

Het totaal van de direct opeisbare saldi bij bankinstellingen beloopt per balansdatum € 2.723.000. Hiervan is € 2.250.000 ultimo boekjaar ondergebracht op twee deposito's:

Ondernemers deposito	Basisrente 1,60% Toprente 1,80%	looptijd kwartaal	€ 950.000
Ondernemers top deposito	Basisrente 0,70% Toprente 2,00%	looptijd kwartaal	€ 1.300.000

### 5. Stichtingskapitaal

Het stichtingskapitaal bedraagt per 31 december 2011 € 34 (niet afgerond).

### 6. Algemene Reserve

(x € 1.000)

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Stand per 1 januari	1.426	1.426
Toevoeging / ingevolge bestemming resultaat	-	-
Stand per 31 december	<u>1.426</u>	<u>1.426</u>

## 7. Bestemmingsreserve toekomstige producties

(x € 1.000)	2011	2010
Stand per 1 januari	476	810
Toevoeging / onttrekking (-) ingevolge bestemming resultaat	267	-334
Stand per 31 december	<u>743</u>	<u>476</u>

De Bestemmingsreserve toekomstige producties betreft een geormerkte reserve. Zij heeft als doel de Stichting Het Nationale Ballet in staat te stellen om in de toekomst nieuwe producties te kunnen blijven maken.

## 8. Bestemmingsfonds OCW

(x € 1.000)	2011	2010
Stand per 1 januari	408	-
Toevoeging / onttrekking (-) ingevolge bestemming resultaat	213	408
Stand per 31 december	<u>621</u>	<u>408</u>

Bestemmingsfonds OCW betreft een door het Ministerie van OCW voorgeschreven reservering van niet-bestede subsidiebedragen. De berekening van de toevoeging over 2011 is gebaseerd op de voorgeschreven systematiek in het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen gedateerd april 2005. De berekening betreft het aandeel van de OCW-subsidie in de totale baten gecorrigeerd voor legaten.

Voor 2011 betekent dit dat  $(€ 7.060/€ 15.911) * € 480.000 = € 213.000$  moet worden toegevoegd.

In 2011 is de *Regeling frictie- en transitiekosten culturele basisinfrastructuur 2009-2012* van kracht geworden. In deze regeling is vastgesteld dat voor iedere aanwending uit het bestemmingsfonds OCW toestemming nodig is van de bewindspersoon, ook wanneer sprake is van een negatief exploitatieresultaat. E.e.a. zoals gepubliceerd in de Staatscourant op 21 november 2011.

## 9. Voorzieningen

(x € 1.000)	31-dec-11	31-dec-10
Voorziening ziektekosten gepensioneerden	6	9
Voorziening jubileumuitkeringen	38	31
	<u>44</u>	<u>40</u>

### Voorziening ziektekosten gepensioneerden

(x € 1.000)	2011	2010
Stand per 1 januari	9	15
Uitgaven boekjaar	3	6
Dotatie / vrijval boekjaar	-	-
Stand per 31 december	<u>6</u>	<u>9</u>

### Voorziening jubileum uitkeringen

(x € 1.000)	2011	2010
Stand per 1 januari	31	28
Uitgaven boekjaar	1	3
Dotatie / vrijval boekjaar	8	6
Stand per 31 december	<u>38</u>	<u>31</u>

Het betreft, in navolging van Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 271 *Personeelsbeloningen*, een voorziening ten behoeve van toekomstige jubileumuitkeringen zoals die in de CAO voor medewerkers van Het Nationale Ballet zijn vastgelegd. Bij de berekening van de voorziening is uitgegaan van de werkelijk te verwachten uitkering bij een jaarlijks te verwachte loonstijging. Per leeftijdscategorie is rekening gehouden met blijf-kansen welke zijn gebaseerd op historische gegevens. De verwachte toekomstige uitbetalingen zijn contant gemaakt tegen de zero coupon rente per 31 december 2011.

## 10. Kortlopende schulden

(x € 1.000)

	<u>31-dec-11</u>	<u>31-dec-10</u>
Pensioenpremie	90	88
Belastingen	353	267
Crediteuren	56	198
Nog te betalen royalties DVD	33	33
Nog te betalen salarissen	62	75
Nog te betalen honoraria	62	52
Verschuldigde vakantiedagen	72	71
Vakantiegeld reservering	183	181
ANW premie reservering	13	18
Vooruit ontvangen abonnementsgelden	217	601
Vooruit gefactureerde recette AUB	16	15
Vooruit ontvangen productiebijdragen	778	-
Opvoeringsrechten	80	103
Schimmelschade reservering	15	15
Lening vrienden HNB mb.t. fitness	-	4
Nog te betalen bedragen	153	103
	<u>2.183</u>	<u>1.824</u>

Kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

### *Nog te betalen royalties DVD*

Dit betreft de royalties die aan dansers en het artistieke team van de desbetreffende DVD registratie moeten worden afgedragen voor de verkoop van DVD's.

### *Nog te betalen salarissen*

Dit saldo betreft met name het honorarium van figuranten en volgspotters voor de voorstelling *Notenkraker en Muizenkoning* in december 2011 die via de salarisadministratie uitbetaald worden (€ 41.145) en royalties voor het deelnemen in de DVD *Notenkraker en Muizenkoning* (€ 20.500).

### *Nog te betalen honoraria*

Dit saldo betreft met name de honorarium afrekening van medewerkers voor de productie *Notenkraker en Muizenkoning*.

### *ANW-premie reservering*

Dit betreft een reservering voor medewerkers die bij het fuseren van het Pensioenfonds voor het Balletwezen en het Pensioenfonds voor de Dans de aanspraak op een ANW- verzekering verloren. Voor deze medewerkers is deze aanspraak separaat verzekerd. Voor nieuwe medewerkers is opname in de verzekering geen arbeidsvoorwaarde. Ultimo 2011 is voor 10 medewerkers een verzekering afgesloten.

### *Vooruit ontvangen productiebijdragen:*

Stichting Ammodo	€ 432.500	-	Present(s)
PwC	€ 50.000	-	Giselle
GötenborgsOperan	€ 180.000	-	Giselle buitenlandse tournee 2012
Pacific Northwest Ballet, Seattle	<u>€ 115.000</u>	-	verhuur Don Quichot 2012
Totaal	€ 777.500		

### *Nog te betalen bedragen*

Nog te betalen bedragen betreft transitorische posten en reserveringen inzake diverse kleine bedragen.

## Niet in de balans opgenomen verplichtingen

1. Er is een grote samenhang tussen Het Muziektheater Amsterdam, De Nederlandse Opera en Het Nationale Ballet. Dit komt tot uitdrukking in het feit dat de Raad van Toezicht en de statutaire directie van Het Muziektheater Amsterdam zijn samengesteld uit vertegenwoordigers van de Raden van Toezicht en de statutaire directies van respectievelijk De Nederlandse Opera en Het Nationale Ballet. Alle facilitaire en ondersteunende afdelingen zijn juridisch onderdeel van Het Muziektheater Amsterdam; het betreft de Technische Organisatie, Kostuumafdelingen en Kap & Grime, Productie- en voorstellingsleiding, Theater-organisatie, Financiën, Personeel en Organisatie, en Educatie. De kosten van de facilitaire en ondersteunende diensten worden op basis van reële kosten aan De Nederlandse Opera en Het Nationale Ballet in rekening gebracht. De verplichtingen die de drie stichtingen onderling hebben zijn vastgelegd in een driepartijenovereenkomst. Deze door de directies en de Raden van Toezicht van de drie organisaties goedgekeurde overeenkomst heeft een looptijd van 1 januari 2010 tot en met 31 december 2010. Conform artikel 18 van de driepartijenovereenkomst is de overeenkomst stilzwijgend 1 jaar verlengd tot en met 31 december 2011.
2. De stichting wordt op basis van een vierjarige periode, de zogenaamde Kunstenplanperiode, gesubsidieerd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW) en de gemeente Amsterdam. Voor de Kunstenplanperiode 2009-2012 bedragen de subsidietoezeggingen van de gemeente Amsterdam € 4.654.970 per jaar (brief 08/11796-09/16695 d.d. 5 november 2009) en OCW € 25.116.256 over de kunstenplan periode (brief DK/I&I/39838 d.d. 18 september 2008). De toegezegde subsidie van OCW bevat ook een vergoeding voor het NAPK(\*) en bijdrage sociale fondsen dansers.
3. Het totaal van de leaseverplichting bedraagt op balansdatum € 34.000. De looptijd van deze verplichting per balansdatum is 42 maanden.
4. Het totaal van de huurverplichtingen aan Van Lankveld voor opslagruimte en aan Van Lankveld en Intrimex voor karren bedragen op balansdatum € 178.000. De looptijd van deze verplichtingen is maximaal 35 maanden.
5. Stichting Het Muziektheater Amsterdam heeft decors, kostuums en rekwisieten van Stichting Het Nationale Ballet verzekerd voor een bedrag van € 56.490.000. Het Nationale Ballet draagt bij in de verschuldigde premie.

(\*) NAPK, Nederlandse Associatie voor Podiumkunsten; brancheorganisatie voor alle podiumkunsten.



## Toelichting op de exploitatierekening per 31 december 2011

### 11. Publieksinkomsten

(x € 1.000)	Rekening <u>2011</u>	Begroting <u>2011</u>	Rekening <u>2010</u>
Publieksinkomsten buitenland	40	71	323
Publieksinkomsten binnenland:			
- Recette	3.058	2.857	2.398
- Uitkoop	255	321	253
- Overige publieksinkomsten binnenland:			
Verkoop programmaboeken	-	-	25
Overige publieksinkomsten	35	15	6
Radio/TV/CD vergoeding	8	-	125
Handling abonnementen	5	11	16
<b>Totaal publieksinkomsten</b>	<b>3.401</b>	<b>3.275</b>	<b>3.146</b>

#### *Publieksinkomsten buitenland*

De inkomsten van Publieksinkomsten buitenland is lager (€ -31.000) dan begroot omdat het recettebedrag van de productie *Tournee London Hans van Manen - Meester van de Dans* optreden, conform contract, is gedeeld met het Sadler's Wells theater in London. De productiekosten van deze optredens zijn conform contract eveneens gedeeld.

#### *Recette*

De Recette is 7% (€ 201.000) hoger dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door hogere recettes voor de producties *à la Russe* (€ 41.000), *Gala- en Gala tour 50 jaar HNB jubileum* (€ 70.000), *Goud 50 jaar HNB jubileum programma* (€ 87.000) en de hogere recette van *Notenkraker en Muizenkoning* (€ 243.000). Daarnaast zijn er lagere recettes voor de producties *Sylvia* (€ -222.000) en *Het Zwanenmeer* (€ -59.000).

#### *Uitkoop*

De inkomsten uit Uitkoop zijn € 66.000 lager dan begroot door twee uitkopen minder dan begroot voor *Het Zwanenmeer tournee* (€ -99.000). Deze daling van de uitkopen wordt voor een deel gecompenseerd door een hogere uitkoopopbrengst voor de *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans* (€ 5.000) en de niet begrote uitkoopopbrengst van optredens zoals Grachtenfestival en Lowlands (€ 28.000).

#### *Overige publieksinkomsten binnenland*

Overige publieksinkomsten binnenland zijn € 22.000 hoger dan begroot door extra inkomsten uit advertenties in het Jubileum magazine en niet begrote Radio/TV/CD vergoedingen. De opbrengst uit Handling abonnementen is lager. Als gevolg van de voor 2011 aangekondigde btw-verhoging zijn veel abonnementen reeds in boekjaar 2010 aangeschaft.

### 12. Sponsorinkomsten

(x € 1.000)	Rekening <u>2011</u>	Begroting <u>2011</u>	Rekening <u>2010</u>
Sponsorbijdragen	299	345	378
<b>Totaal sponsorinkomsten</b>	<b>299</b>	<b>345</b>	<b>378</b>

#### *Sponsorbijdragen*

De Sponsorinkomsten zijn 13,1% lager dan de begroting (€ -46.000).

In 2011 zijn twee producties gesponsord: het HNB Jubileum door ING voor € 50.000 en DNB voor € 10.000 en *Notenkraker en Muizenkoning* door NYSE Euronext Amsterdam voor € 50.000. Daarnaast is een tweetal niet productiegebonden sponsorcontracten afgesloten met Le Papillion en Espresso fashion B.V. voor in totaal € 28.500.

De inkomsten uit bartering zijn € 26.000 hoger dan begroot. Dit betreft de bartering overeenkomst met CBS Outdoor.

### 13. Overige inkomsten

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
Hospitality en bedrijfsoptreden	134	130	52
Verhuur/verkoop producties	1	-	26
Opbrengst werk voor derden	4	-	-
<b>Totaal overige inkomsten</b>	<b>139</b>	<b>130</b>	<b>78</b>

#### *Hospitality en bedrijfsoptredens*

De opbrengst uit hospitality en bedrijfsoptreden is € 4.000 hoger. Er zijn bij diverse voorstellingen arrangementen verkocht aan het bedrijfsleven. Tevens zijn er drie besloten optredens verzorgd.

#### *Verhuur/verkoop producties*

De opbrengst uit verhuur/verkoop producties betreft de verhuur van pruiken en kostuums.

### 14. Indirecte opbrengsten

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
Diverse opbrengsten	15	-	-
Bijdrage in de organisatiekosten door derden	-	78	74
<b>Totaal indirecte opbrengsten</b>	<b>15</b>	<b>78</b>	<b>74</b>

#### *Bijdragen in organisatiekosten door derden*

In 2011 heeft het bestuur van HNB Fonds besloten geen bijdrage in de HNB loonkosten te geven.

### 15. Structurele subsidies

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
Structurele subsidie Ministerie van OCW	7.060	7.016	7.016
Structurele subsidie gemeente Amsterdam	4.693	4.662	4.693
<b>Totaal Structurele subsidies</b>	<b>11.753</b>	<b>11.678</b>	<b>11.709</b>

#### *Structurele subsidie Ministerie van OCW*

De Structurele subsidie OCW is verhoogd (€ +44.000) met de indexering van de loon-component van de OCW subsidie, dit betreft de overheidsbijdrage in de arbeidskosten-ontwikkeling voor 2011. Zie brief OCW, referentie 322225 d.d. 23 september 2011.

#### *Structurele subsidie gemeente Amsterdam*

De in 2010 aangekondigde nominale verlaging van de subsidies 2011 door de gemeente Amsterdam is in 2011 niet doorgevoerd omdat de loon- en prijsgegevens daar geen aanleiding toe geven. Dit betekent een positieve subsidiebijstelling van € 31.000 t.o.v. de begroting.

## 16. Overige subsidies/bijdragen

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
Overige subsidies uit publieke middelen	-	-	253
Overige subsidies uit private middelen:			
Bijdrage particulieren	170	60	239
Bijdrage private fondsen	134	100	102
<b>Totaal Overige subsidies/bijdragen</b>	<b>304</b>	<b>160</b>	<b>594</b>

### *Bijdrage particulieren*

De bijdragen particulieren is een bijdrage van de steunstichting Stichting HNB Fonds en een restant bijdrage van Stichting HNB fonds uit 2010 voor de productie *Don Quichot*.

### *Bijdrage private fondsen*

De bijdrage private fondsen betreft een bijdrage van de Eduard van Beinum Stichting voor € 14.000 en een donatie van SNS Reaal voor € 40.000; beide voor de productie *Cherkaoui/Dawson*. Van het VSB fonds is een bedrag van € 35.000 ontvangen voor de live uitzending van het Gala in de bioscoop. Daarnaast is er een bijdrage ontvangen van Douglas Kane en Stichting Topas ad. € 45.000.

## 17. Beheerlasten Personeel

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
Directie	152	153	146
Publiciteit en Marketing	480	444	432
Stafdienst	120	121	118
<i>Subtotaal</i>	752	718	696
<i>Overige personeelskosten</i>			
Onkostenvergoedingen	-	1	1
Reiskostenvergoedingen	13	13	14
Wervingskosten	1	-	1
Cursussen en opleidingen	6	-	8
Ondernemingsraad	12	14	12
Bijdrage artiestenfoyer	78	78	77
Overigen	2	8	6
<i>subtotaal</i>	112	114	119
<i>Uitbesteed werk aan Het Muziektheater Amsterdam</i>			
Personeel en Organisatie	277	312	293
Financiën	296	234	248
ICT & Informatisering	110	113	94
Educatie	149	122	79
<i>subtotaal</i>	832	781	714
<b>Totaal Beheerlasten Personeel</b>	<b>1.696</b>	<b>1.613</b>	<b>1.529</b>

De totale overschrijding van de Beheerlasten Personeel ten opzichte van de begroting bedraagt € 83.000 (+5%).

## **Toelichting Beheerlasten Personeel**

Stichting Het Nationale Ballet draagt op basis van kostenallocatie bij in de kosten van Stichting Het Muziektheater Amsterdam. Specifieke productiekosten worden rechtstreeks in de exploitatie van Het Nationale Ballet verwerkt. De allocatie voor de Technische Organisatie vindt plaats door middel van vooraf vastgestelde (uur)tarieven.

### **Directie**

De salariskosten van de zakelijke directie zijn vrijwel gelijk aan de begroting.

### **Publiciteit, Marketing en Fondsenwerving**

De salariskosten zijn 8% (€ +36.000) hoger dan begroot. In de begroting zijn de salariskosten van één medewerker voor een half jaar begroot terwijl de betreffende medewerker een volledig jaar in dienst is.

### **Stafdienst**

De salariskosten zijn vrijwel gelijk aan de begroting.

### ***Overige personeelskosten***

De Overige personeelskosten zijn € 2.000 lager dan begroot.

### ***Uitbesteed werk aan Het Muziektheater Amsterdam***

### **Personeel en Organisatie**

De doorbelasting van de HMA afdeling P&O is 11% lager (€ -35.000) door lagere geprognoseerde kosten voor Salarissen, Medische keuringen en Opleidingen. Deze allocatie is inclusief de bijdrage voor de kosten van de O.R. en de kosten voor Voetnoot, het personeelsblad van HMA.

### **Financiën**

De doorbelasting van de HMA afdeling Financiën is 26% hoger (€ +62.000). In de begroting zijn ten onrechte de HMA rentebaten van € 33.000 verantwoord in de allocatie aan HNB. Het verschil wordt verder verklaard door een dotatie aan de Voorziening afvloeiingsverplichting i.v.m. het vertrek van een medewerker en een dotatie aan de voorziening vakantiedagen.

### **ICT & Informatisering**

De doorbelasting van de HMA afdeling I&I is 4% lager (€ -3.000) dan begroot door een lager aantal doorbelaste pc's.

### **Educatie**

De doorbelasting van de HMA afdeling Educatie is 22% hoger (€ +27.000) als gevolg van de personele uitbreiding van de afdeling en te laag begrote kosten van de educatieve HNB voorstelling 'De kleine grote Kist'.

**18. Beheerlasten Materieel**

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
<i>Huisvesting</i>			
Servicekosten Het Muziektheater Amsterdam	317	346	312
Decoropslag	151	179	174
Exploitatie appartementen	8	-	-7
Diversen	4	5	-
<i>subtotaal</i>	<u>480</u>	<u>530</u>	<u>479</u>
<i>Overige kosten</i>			
Porti, telefoon e.d.	42	52	57
Verzekeringen	40	41	37
Accountantskosten	25	25	31
Reis- en verblijfkosten	16	16	13
Representatiekosten	141	10	9
Kosten automatisering,	5	-	-
Externe advieskosten	5	15	37
Kantoorbenodigdheden	30	20	27
Lidmaatschappen	124	112	110
Kantoorinventaris	-	-	-
Diversen en onvoorzien	33	2	40
<i>subtotaal</i>	<u>461</u>	<u>293</u>	<u>361</u>
<i>Publiciteitskosten</i>			
Algemeen publiciteit	110	184	197
<i>Afschrijvingen</i>			
Afschrijvingen boekjaar	15	20	17
<i>Sponsoractiviteiten</i>			
Sponsorkosten en gerelateerde kosten	35	127	41
<b>Totaal Beheerlasten Materieel</b>	<u><b>1.101</b></u>	<u><b>1.154</b></u>	<u><b>1.095</b></u>
<b>Totaal Beheerlasten</b>	<u><b>2.797</b></u>	<u><b>2.767</b></u>	<u><b>2.624</b></u>

De totale onderschrijding van de Beheerlasten Materieel ten opzichte van de begroting bedraagt € 53.000 (-4,6%).

**Toelichting Beheerlasten Materieel***Huisvesting*

De servicekosten van Het Muziektheater Amsterdam zijn lager doordat het werkelijke tarief per m2 lager is uitgevallen dan begroot.

### *Decoropslag*

De kosten van Decoropslag zijn 16% (€ -28.000) lager dan begroot omdat decors van de grote producties *Het Zwanenmeer* (decor HMA en reisdecor), *Notenkraker en Muizenkoning* en *Don Quichot*, i.v.m. verhuur aan Seattle, voor langere periodes uit de opslag zijn gehaald.

### *Exploitatie appartementen*

De Exploitatie appartementen komt per saldo uit op € 8.000 kosten i.v.m. extra kosten voor onderhoud en schoonmaak.

### Overige Kosten

#### *Porti, telefoon e.d*

De kosten voor porti en telefoongebruik zijn 19% (€ -10.000) lager dan begroot.

#### *Representatiekosten*

De Representatiekosten zijn € 131.000 hoger dan begroot. De hier verantwoorde kosten van het HNB Jubileum waren als Jubileumkosten begroot onder Activiteitenlasten personeel.

#### *Externe advieskosten*

De kosten zijn 67% (€ -10.000) lager dan begroot. De begrote externe advieskosten waren o.a. gebaseerd op verwachte advieskosten n.a.v. voorgenomen Task Force ombuigingsmaatregelen.

#### *Kantoorbenodigdheden*

De kosten zijn 50% (€ 10.000) hoger dan begroot door periodiek hogere kosten voor briefpapier en hoger kosten voor fotokopieën.

#### *Lidmaatschappen*

De kosten zijn 11% (€ 12.000) hoger dan begroot door incidenteel hogere lidmaatschapskosten uit een eerder boekjaar.

#### *Diversen en onvoorzien*

De Overige kosten zijn € 30.000 hoger dan begroot. Dit betreft een reservering voor nog te betalen kosten uit 2011 waar de factuur nog niet voor ontvangen is.

#### *Publiciteitskosten*

Algemene publiciteitskosten zijn 40% (€ -74.000) lager dan begroot door lagere kosten van de abonnementscampagne, annulering van de begrote CBS Outdoor- en de stationscampagne, lagere aanschafkosten merchandising artikelen en minder website kosten.

#### *Sponsoractiviteiten*

De kosten van Sponsoring, Ballet League en Hospitality activiteiten zijn € 92.000 lager door minder activiteiten en andere activiteiten dan begroot.

## **19. Activiteitenlasten Personeel**

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
<b>Activiteitenlasten Personeel - Specifieke kosten</b>			
<i>Artistieke medewerkers</i>			
Choreografie	136	173	130
Ontwerpers	98	115	123
Instudeerders	133	126	69
Componisten	26	39	42
Dramaturgie	-	9	9
<i>Subtotaal</i>	<u>393</u>	<u>462</u>	<u>373</u>

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.  
Uitsluitend voor identificatiedoeleinden

<i>Uitvoerend personeel</i>			
Dansers, figuranten e.d.	179	123	262
Orkesten	263	235	196
Dirigenten	210	177	128
Musici	96	82	58
Losse medewerkers per productie	83	81	222
Volgspotters	79	88	67
<i>Subtotaal</i>	<u>910</u>	<u>786</u>	<u>933</u>
<b>Totaal Specifieke kosten</b>	<b><u>1.303</u></b>	<b><u>1.248</u></b>	<b><u>1.306</u></b>

### Toelichting Specifieke kosten - Activiteitenlasten Personeel

#### *Artistieke medewerkers*

##### *Choreografie*

De overschrijding van € -37.000 op choreografie wordt veroorzaakt door lagere honoraria/reis- en verblijfkosten voor de producties *Goud 50 jaar HNB jubileum programma, Notenkraaker en Muizenkoning*. Deze kosten waren begroot onder *Dramaturgie* voor de productie *Cherkaoui|Dawson*.

##### *Ontwerpers*

De overschrijding van € -17.000 wordt veroorzaakt door lagere ontwerperkosten voor de producties *à la Russe* en *Goud 50 jaar HNB jubileum programma*. Voor de productie *Sylvia* waren deze kosten hoger dan begroot.

##### *Instudeerders*

De overschrijding van € 7.000 wordt veroorzaakt door extra kosten voor de producties *Cherkaoui|Dawson, Notenkraaker en Muizenkoning* en *Gala 50 jaar HNB jubileum*. Voor de productie *Goud 50 jaar HNB jubileum programma* waren deze kosten lager dan begroot.

##### *Componisten*

De overschrijding van € -13.000 door lagere kosten voor de productie *Cherkaoui|Dawson*.

##### *Dramaturgie*

Een overschrijding van € -9.000 voor de productie *Cherkaoui|Dawson*. Deze kosten zijn verantwoord onder *Choreografie*.

##### *Uitvoerend personeel*

###### *Dansers, figuranten e.d.*

Een overschrijding van € 56.000 door meer inhuur van dansers en figuranten voor de producties *Het Zwanenmeer* en *Notenkraaker en Muizenkoning*.

###### *Orkesten*

Een overschrijding van € 28.000 door extra kosten voor de producties *Sylvia, Cherkaoui|Dawson, Gala 50 jaar HNB jubileum, Goud 50 jaar HNB jubileum programma* en *Notenkraaker en Muizenkoning*. Voor de producties *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans* en voor *Het Zwanenmeer tournee* waren deze kosten lager.

###### *Dirigenten*

Een overschrijding van € 33.000 door extra kosten voor de producties *Het Zwanenmeer* en *Notenkraaker en Muizenkoning*. Voor *Het Zwanenmeer tournee* en de *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans* waren deze kosten lager.

###### *Musici*

Een overschrijding van € 14.000 door extra kosten voor de producties *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans, Cherkaoui|Dawson* en *Gala 50 jaar HNB jubileum*. Voor de producties: *Goud 50 jaar HNB jubileum programma, Notenkraaker en Muizenkoning* waren deze kosten lager dan begroot.

### *Volgspotters*

Deze kosten zijn € -9.000 lager dan begroot door lagere kosten voor de producties *Het Zwanenmeer*, *Het Zwanenmeer tournee* en *Goud 50 jaar HNB jubileum programma*.

(x € 1.000)	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
<b>Activiteitenlasten Personeel - Algemene kosten</b>			
Artistische directie	146	150	147
<i>Artistische medewerkers</i>			
Muzikale staf	395	397	421
Artistische staf	755	799	826
<i>subtotaal</i>	<u>1.150</u>	<u>1.196</u>	<u>1.247</u>
<i>Uitvoerend personeel</i>			
Dansers	4.326	4.528	4.338
Overig personeel	308	313	301
Toekomstige jubileumuitkeringen	31	-	5
<i>Overige personeelskosten</i>			
Onkostenvergoedingen	78	87	94
Reiskostenvergoedingen	4	2	2
Overigen	9	11	10
Bijdrage Sociale Fondsen	167	167	353
<i>subtotaal</i>	<u>258</u>	<u>267</u>	<u>459</u>
<i>Uitbesteed werk aan Het Muziektheater Amsterdam</i>			
<i>Technische Organisatie</i>			
Directie, secretariaat en projecten & planning	111	120	123
Decoratelier	117	118	132
Rekwisietendienst	84	68	100
Toneeldienst	810	868	714
Belichtingsdienst	642	667	595
AVC-dienst	170	176	168
<i>subtotaal</i>	<u>1.934</u>	<u>2.017</u>	<u>1.832</u>
<i>Kostuumafdelingen en Kap &amp; Grime</i>			
Directie	29	36	28
Kostuumafdeling HNB	853	860	777
Kap & Grime	40	28	53
Kostuumafdeling DNO	11	-	21
Productie- en voorstellingsleiding	218	225	239
<i>subtotaal</i>	<u>1.151</u>	<u>1.149</u>	<u>1.118</u>
Jubileumkosten	-	173	-
<b>Totaal Algemene kosten</b>	<b>9.304</b>	<b>9.793</b>	<b>9.447</b>
<b>Totaal Activiteitenlasten Personeel</b>	<b>10.607</b>	<b>11.041</b>	<b>10.753</b>

De totale onderschrijding van Activiteitenlasten Personeel ten opzichte van de begroting bedraagt € -434.000 (-4%).

### **Toelichting Algemene kosten - Activiteitenlasten Personeel**

#### *Artistische directie*

De salariskosten van de Artistieke directie zijn 3% (€ -4.000) lager als gevolg van lagere pensioenpremies dan begroot.



### Artistiek medewerkers

#### *Muzikale staf*

De salariskosten zijn vrijwel gelijk aan de begroting.

#### *Artistieke staf*

De salariskosten zijn 6% (€ -44.000) lager dan begroot door ontvangen ziekgeld i.v.m. zwangerschap en als gevolg van lagere pensioenpremies dan begroot.

### Uitvoerend personeel

#### *Dansers*

De salariskosten van de dansers zijn 4% (€ -202.000) lager dan begroot door minder bruto salariskosten als gevolg van onbetaald verlof, ontvangen ziekgeld i.v.m. zwangerschappen en als gevolg van lagere pensioenpremies dan begroot.

#### *Overige personeel*

De salariskosten van overig personeel zijn 2% (€ -5.000) lager door enerzijds lagere kosten voor Paramedisch personeel/fysiotherapie en anderzijds hogere kosten bij de afdeling Planning i.v.m. vervanging bij ziekte en zwangerschap.

#### *Toekomstige jubileumuitkeringen*

Dit betreft de dotatie aan de voorziening toekomstige jubileumuitkeringen n.a.v. een hercalculatie van deze voorziening op basis van actuele feiten per ultimo boekjaar 2011.

#### *Overige personeelskosten*

De overig personeelskosten zijn 3% (€ -9.000) lager, vooral door lagere onkostenvergoedingen aan dansers dan begroot.

### Uitbesteed werk aan Het Muziektheater Amsterdam Technische Organisatie

De doorbelaste kosten van TOM Directie en Secretariaat zijn 8% (€ -9.000) lager dan begroot door lagere kosten voor re-integratie.

#### *Rekwisietendienst*

Overschrijding 25% (€ 16.000) ten opzichte van de begroting. De door de Rekwisietendienst geleverde uren overschrijden de begroting. Aan de producties *Sleeping Beauty*, *Cherkaoui|Dawson*, *Notenkraker* en *Muizenkoning* en aan de voorbereiding van 2012 producties zijn meer uren besteed dan begroot. Daarnaast zijn aan de productie *Sylvia* minder uren besteed dan begroot.

#### *Toneeldienst*

Onderschrijding 7% (€ -58.000) ten opzichte van de begroting. De door Toneeldienst geleverde uren onderschrijven de begroting met 1.424 uren. Vooral voor de producties *à la Russe*, *Sylvia*, *Het Zwanenmeer(HMA & tournee)* en *Notenkraker* en *Muizenkoning* zijn minder uren besteed dan begroot. Daarnaast zijn voor de producties *Sleeping Beauty*, *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans* en *Cherkaoui|Dawson* meer uren besteed dan begroot.

#### *Belichtingsdienst*

Onderschrijding 4% (€ -25.000) ten opzichte van de begroting. De door Belichtingsdienst geleverde uren onderschrijven de begroting met 558 uren. Vooral voor de producties *Het Zwanenmeer(HMA & tournee)* en *Notenkraker* en *Muizenkoning* zijn minder uren besteed dan begroot. Daarnaast zijn voor de producties *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans*, *Cherkaoui|Dawson* en *Goud 50 jaar HNB jubileum programma* meer uren besteed dan begroot.

#### *AVC-dienst*

Onderschrijding 7% (€ -6.000) ten opzichte van de begroting. Dit wordt veroorzaakt doordat het werkelijke uurtarief lager was dan begroot.

### Kostuumafdelingen en Kap & Grime

#### *Directie*

De doorbelaste kosten van de Directie Kostuumafdeling en Kap & Grime is 19% (€ -7.000) lager dan begroot door lagere kosten voor instandhouding atelier.

#### *Kostuumafdeling*

Onderschrijding 1% (€ -7.000) ten opzichte van de begroting. De door Kostuumafdeling HNB geleverde uren overschrijden de begroting met 1.842 uren. Vooral voor de producties *Cherkaoui|Dawson*, *Goud 50 jaar HNB jubileum programma* en *Het Zwanenmeer(HMA & tournee)* zijn meer uren besteed dan begroot. Daarnaast zijn voor de producties *à la Russe en tournee Hans van Manen - Meester van de Dans* minder uren besteed dan begroot. Het voordelige afdelingssaldo van € 87.000 komt volledig ten gunste van HNB, zijnde risicodragers van de Kostuumafdeling HNB.

#### *Kap & Grime*

Overschrijding 43% (€ 12.000) ten opzichte van de begroting  
De door Kap & Grime geleverde uren overschrijden de begroting met 272 uren. Vooral voor de productie *Notenkraker en Muizenkoning* zijn meer uren besteed dan begroot.

#### *Kostuumafdeling DNO*

De doorbelaste kosten van de Kostuumafdeling DNO zijn € 11.000 voor bestede uren aan de producties *Goud 50 jaar HNB jubileum programma*, *Het Zwanenmeer (HMA en tournee)* en *Notenkraker en Muizenkoning*. Deze kosten waren niet in de begroting opgenomen.

#### *Productie- en voorstellingsleiding*

Onderschrijding 3% (€ -7.000) ten opzichte van de begroting door lager salariskosten i.v.m. vacatures. Kosten van tijdelijke medewerkers worden verantwoord onder personele activiteitenlasten.

#### *Doorbelasting derden*

Aan derden is € 9.000 doorbelast voor geleverde technische ondersteuning bij verhuur van producties. Deze waren niet begroot.

#### *Jubileumkosten*

De op deze positie begrote kosten voor het HNB Jubileum zijn deels verantwoord onder Beheerlasten Materieel; *Representatiekosten* en deels onder Activiteitenlasten Materieel; *Publiciteit*.

## 20. Activiteitenlasten Materieel

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
<b>Specifieke kosten</b>			
<i>Voorbereiding</i>			
Materiële productiekosten	493	448	1.104
Huur repetitieruimtes	11	5	8
Reis- en verblijfkosten en transportkosten	77	93	130
Muziekmaterialen	2	5	3
<i>subtotaal</i>	<u>583</u>	<u>551</u>	<u>1.245</u>
<i>Uitvoering</i>			
Zaalhuur	28	16	4
Vestiaire- en bespreekgeld	299	282	252
Choreografische rechten	219	184	141
Muziekrechten	79	66	46
Huur muziekmaterialen en muziekinstrumenten	65	47	71
Reis- en verblijfkosten reisvoorstellingen	92	176	287
<i>subtotaal</i>	<u>782</u>	<u>771</u>	<u>801</u>

<i>Publiciteit</i>			
Productiegerichte publiciteit	431	441	309
Kosten programmaboeken e.d.	123	59	40
<i>subtotaal</i>	<u>554</u>	<u>500</u>	<u>349</u>
<i>Educatie</i>			
Uitvoeringskosten	12	-	-
<i>subtotaal</i>	<u>12</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
<i>Overige kosten</i>	-	9	23
<b>Totaal Specifieke kosten</b>	<b><u>1.931</u></b>	<b><u>1.831</u></b>	<b><u>2.418</u></b>
<b>Algemene kosten</b>			
<i>Vorbereiding</i>			
Video- en audioarchief	1	1	-
Reis- en verblijfkosten	26	15	14
Overige kosten	3	2	1
DVD en TV registraties	148	-	164
Bijdrage in investeringen van HMA	-	-	-
<i>subtotaal</i>	<u>178</u>	<u>18</u>	<u>179</u>
<i>Afschrijvingen</i>			
Afschrijvingen boekjaar	20	18	17
<b>Totaal Algemene kosten</b>	<b><u>198</u></b>	<b><u>36</u></b>	<b><u>196</u></b>
<b>Totaal Activiteitenlasten Materieel</b>	<b><u>2.129</u></b>	<b><u>1.867</u></b>	<b><u>2.614</u></b>
<b>Totaal Activiteitenlasten</b>	<b><u>12.736</u></b>	<b><u>12.908</u></b>	<b><u>13.367</u></b>

De totale overschrijding van Activiteitenlasten Materieel ten opzichte van de begroting bedraagt € 262.000 (14%).

#### Toelichting Specifieke kosten - Activiteitenlasten Materieel

##### Vorbereiding

##### *Materiële productiekosten*

De materiële productiekosten zijn 10% (€ 45.000) hoger lager dan begroot. Dit wordt vooral veroorzaakt door hogere materiële productiekosten van decors en kostuums voor de producties *Sylvia, à la Russe* en *Gala Goud 50 jaar HNB jubileum*. Daarnaast waren de kosten van huur & co productie van de producties *Sylvia, à la Russe* waren lager dan begroot.

##### *Huur repetitieruimtes*

De kosten zijn € 6.000 hoger dan begroot, dit komt door hogere kosten voor de productie *Het Zwanenmeer tournee*.

##### *Reis-, verblijfkosten en transportkosten*

De onderschrijding van 16% (€ -16.000) ten opzichte van begroting wordt veroorzaakt door lagere transportkosten en voor binnenlandse tournees voor alle producties met uitzondering van de producties *Notenkraker en Muizenkoning, Goud 50 jaar HNB jubileum programma tournee* en het Lowlands optreden.

## *Uitvoering*

### *Zaalhuur*

De overschrijding van 75% (€ 12.000) wordt veroorzaakt door hogere kosten van vooral de producties *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans, Notenkraker en Muizenkoning* en *Gala/Goud 50 jaar HNB jubileum programma* (HMA en *tournee*). Daarnaast waren de zaalhuur kosten van de productie *Sylvia* lager dan begroot.

### *Vestiaire- en bespreekgeld*

De overschrijding van 6% (€ 17.000) ten opzichte van begroting is in lijn met de hogere zaalbezetting van de HNB voorstellingen.

### *Choreografische rechten*

De overschrijding van 19% (€ 35.000) wordt veroorzaakt door hogere kosten van vooral de producties *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans, Notenkraker en Muizenkoning* en *Gala/Goud 50 jaar HNB jubileum programma*.

### *Huur muziekmaterialen en muziekinstrumenten*

De overschrijding van 38% (€ 18.000) wordt veroorzaakt door hogere kosten van vooral de producties *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans, Sylvia, Gala/Goud 50 jaar HNB jubileum programma* en *Het Zwanenmeer*.

### *Reis- en verblijfkosten reisvoorstellingen*

De onderschrijding van 48% (€ -84.000) wordt veroorzaakt door lagere kosten van de producties *tournee Hans van Manen - Meester van de Dans, Het Zwanenmeer* *tournee* en met name de *Tournee London Hans van Manen - Meester van de Dans* waarbij de reiskosten evenals alle overige kosten en opbrengsten van deze productie zijn gedeeld met het Sadler's Wells theater in London.

## Publiciteit

### *Productiegerichte publiciteit*

De onderschrijding van 2% (€ -10.000) wordt veroorzaakt door lagere kosten voor de producties *à la Russe, Cherkaoui/Dawson, tournee Hans van Manen - Meester van de Dans, Gala/Goud 50 jaar HNB jubileum programma* en *Notenkraker en Muizenkoning*. Daarnaast waren de kosten voor productiegerichte publiciteit hoger voor de producties *Sylvia* en *Het Zwanenmeer*.

### *Kosten programmaboeken e.d.*

De overschrijding van € 64.000 wordt veroorzaakt door € 75.000 hogere kosten van het Jubileum magazine. Deze kosten waren als Jubileumkosten begroot onder Activiteitenlasten Personeel. Daarnaast waren de kosten voor Programmaboeken voor de HNB producties per saldo € -11.000 lager dan begroot.

## Educatie

### *Uitvoeringskosten*

Onder Educatie Uitvoeringskosten zijn de Activiteitenlasten van HNB educatie productie *De kleine grote Kist* verantwoord. De HNB educatieactiviteiten waren niet op productieniveau begroot maar onder Beheerslasten Personeel; Educatie.

## Toelichting Algemene kosten – Activiteitenlasten Materieel

### Vorbereiding

#### *Reis- en verblijfkosten*

De overschrijding van € 11.000 ten opzichte van begroting wordt vooral veroorzaakt door hogere reis- en verblijfkosten buitenland van de Artistiek directie en de afdeling Planning

#### *DVD en TV registraties*

Dit betreft niet begrote kosten voor Bioscoop en DVD-registraties voor de producties *Gala 50 jaar HNB jubileum, jubileum, Don Quichot* en *Notenkraker en Muizenkoning*.

### Afschrijvingen

#### *Afschrijvingen boekjaar*

De afschrijvingen zijn € 2.000 hoger dan begroot i.v.m. hogere afschrijvingen van in 2011 geïnvesteerde HNB activa.

#### **21. Saldo rentebaten/-lasten**

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
Rentebaten	<u>53</u>	<u>15</u>	<u>23</u>

De renteopbrengsten zijn € 38.000 hoger dan begroot. De reden hiervoor is een beduidend hoger rentedragend liquide middelensaldo. Daarnaast is in de begroting uitgegaan van een lager rentepercentage.

#### **22. Saldo bijzondere baten/-lasten**

(x € 1.000)

	rekening 2011	begroting 2011	rekening 2010
Saldo bijzondere baten/-lasten	<u>49</u>	<u>-</u>	<u>63</u>

Het saldo van de bijzondere baten/- lasten betreft de vrijval van reserveringen voor kosten uit voorgaande jaren.

### **Overige toelichtingen**

#### **Bezoldiging directie**

De directie van Stichting Het Nationale Ballet bestaat uit twee leden, een zakelijk en een artistiek directeur. De totale bezoldiging inclusief werkgeverspremies van deze twee directieleden bedroeg in 2011 € 299.000.

#### **Personele bezetting**

De toelichting op de personele bezetting is in het bestuursverslag opgenomen onder paragraaf 2.6. Er zijn geen medewerkers gestationeerd in het buitenland.

#### **Gelieerde stichtingen**

Stichting Het Nationale Ballet Fonds (HNB Fonds) is gelieerd aan Stichting Het Nationale Ballet, Stichting HNB Fonds bevordert en ondersteunt de activiteiten van Stichting Het Nationale Ballet. Zij doet dit met name door het aantrekken van private middelen. De jaarrekening van HNB Fonds wordt separaat meegezonden.

Stichting Ballet Festivals & Projecten is gelieerd aan Stichting Het Nationale Ballet. Stichting Ballet Festivals & Projecten bevordert en ondersteunt de activiteiten van Stichting Het Nationale Ballet. Zij doet dit met name door het werven van middelen ten behoeve van de organisatie van festivals en projecten met balletvoorstellingen. De jaarrekening van Stichting Ballet Festivals & Projecten wordt separaat meegezonden.

5 **CONTROLEVERKLARING**





## ***Controleverklaring van de onafhankelijke accountant***

Aan: de directie van Stichting Het Nationale Ballet

Wij hebben de in dit verslag op pagina 14 tot en met 37 opgenomen jaarrekening 2011 van Stichting Het Nationale Ballet te Amsterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2011 en de exploitatierekening over 2011 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### ***Verantwoordelijkheid van de directie***

De directie van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met Richtlijn 640 'Organisaties zonder winststreven' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving. De directie is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

### ***Verantwoordelijkheid van de accountant***

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de directie van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

---

*PricewaterhouseCoopers B.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam*

*T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)*

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



*Oordeel*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Het Nationale Ballet per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011 in overeenstemming met Richtlijn 640 'Organisaties zonder winststreven' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving.

Amsterdam, 27 maart 2012  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.



drs. J.I. Sebel RA



## 6 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM EN RESULTAATBESTEMMING

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van substantiële invloed kunnen zijn op de financiële positie van de stichting per ultimo boekjaar.

### **Bestemming resultaat**

Het exploitatieresultaat over 2011 bedraagt € 479.833 en is als volgt bestemd:

Toevoegings bestemmingsreserve toekomstige programmering	€ 266.922
Toevoegings bestemmingsfonds OCW	<u>€ 212.911</u>
	<u>€ 479.833</u>

De jaarrekening 2011 is in de vergadering van de Raad van Toezicht op 27 maart 2012 goedgekeurd en vervolgens door de directie vastgesteld, e.e.a. conform Artikel 22, lid 2 van de statuten van Stichting Het Nationale Ballet.

Bijlage 1

**SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT EN DIRECTIE/BESTUUR**

Achternaam	voornaam (plus overige initialen)	m/v	geboortejaar	functie	datum aanstelling	datum aftreden	termijn
------------	--	-----	--------------	---------	----------------------	-------------------	---------

**Raad van Toezicht**

Nijhuis	Jos	m	1957	voorzitter RvT	01-09-2009		1
Gerritsma	Annemieke	v	1945	lid RvT	14-04-2008		1
Langius	Bernadette	v	1960	lid RvT	14-04-2008		1
Leach	Barbara	v	1959	lid RvT	01-09-2009		1

**Directie/Bestuur**

Branden	Ted	m	1959	artistiek directeur	01-08-2003		1
Schoonderwoerd	Stijn	m	1966	zakelijk directeur	01-03-2008		1

**Hoofd- en nevenfuncties Raad van Toezicht**

De heer Nijhuis is President-directeur Schiphol Group. Hij is lid Raad van Commissarissen SNS Reaal N.V., Commissaris Aéroports de Paris S.A.

Mevrouw Gerritsma is voorzitter Stichting Nederlands Vocaal Laboratorium, lid adviesraad DDG (Dutch Directors Guild) en bestuurslid Louis Andriessen Stichting.

Mevrouw Langius was in 2010 werkzaam bij ABN AMRO als Algemeen Directeur ABN AMRO Bedrijven. Zij is lid Raad van Toezicht PLAN en tot medio 2010 was zij bestuurslid van de Kunststichting ABN AMRO, lid Raad van Commissarissen van Amstel Lease. In september 2011 is mevrouw Langius toegetreden tot het College van Bestuur van de Vrije Universiteit Amsterdam.

Mevrouw Leach is beleidsmedewerker pensioenen CMHF. Zij is bestuurslid Pensioenfonds Cultuur.

**Nevenfuncties Directie/Bestuur**

De heer Schoonderwoerd is bestuurslid SMC (Stichting Meesteropleiding Coupeurs), Bestuurslid BAC (Benoemingenadviescommissie Raad voor Cultuur).