

**Stichting
Koninklijk Concertgebouworkest**

Jaarverslag 2014

26 maart 2015

Jaarverslag 2014**Bestuursverslag**

1. Missie, visie en hoofddoelstelling	3
2. Kernactiviteiten	3
3. Organisatiestructuur	4
4. Interne organisatiestructuur	4
5. Governance	6
6. Overleg en zeggenschap	7
7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	7
8. Ontwikkelingen in het boekjaar	11
9. Specifieke rapportagepunten subsidieverantwoording OCW 2014	14
10. Specifieke rapportagepunten subsidieverantwoording Gemeente Amsterdam	14
11. Financiële resultaten	16
12. Financiële positie en vooruitzichten	18

Jaarrekening 2014

1. Balans per 31 december 2014	20
2. Functionele exploitatierekening	22
3. Kasstroomoverzicht	23
4. Algemene toelichting	24
5. Toelichting op de balans	28
6. Toelichting op de functionele exploitatierekening	34
7. Kwantitatieve gegevens	42

Overige gegevens

1. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	44
2. Bestemming resultaat	46

Bijlagen

1. Specificaties bij de functionele exploitatierekening	47
2. Overzicht fte's	51
3. Overzicht concertuitvoeringen 2014	52

1. MISSIE, VISIE

Missie

Het Koninklijk Concertgebouworkest ('KCO') geeft als symfonieorkest wereldwijd uitvoeringen van orkestmuziek op de belangrijkste podia, onder leiding van de beste dirigenten en op het allerhoogste niveau. Zijn activiteiten in Amsterdam vormen de basis voor zijn rol als Nederlands ambassadeur voor internationale excellentie. Het Concertgebouworkest biedt zijn publiek emotionele en intellectuele verrijking en verleidt tot betrokkenheid en actieve loyaliteit.

Visie

Het Koninklijk Concertgebouworkest wil het symfonieorkest met de grootste aantrekkingskracht voor muzikliefhebbers en professionals in binnen- en buitenland zijn. Het onderscheidt zich van andere ensembles door zijn eigen klank, stilistische flexibiliteit, een open mentaliteit, zijn rijke historie en de verbintenis met een unieke en wereldberoemde zaal.

Het orkest streeft naar het bereiken van een zo groot mogelijk publiek. Het wil dit doel realiseren door het vertolken van zowel symfonisch erfgoed als nieuw repertoire, door het ontwikkelen van innovatieve projecten en door samenwerkingsverbanden met diverse (media-) partners.

Als werkgever wil het orkest zijn werknemers een langdurig en enthousiasmerend arbeidsverband bieden. Het creëert een veilige omgeving waarbinnen het aangaan van (artistieke) uitdagingen centraal staat. De werknemers tonen zich betrokken bij het orkestcollectief en het publiek. Zij streven naar een brede invulling van hun taakomschrijvingen waar dat het orkest en zijn publiek ten goede komt. Het orkest streeft naar absolute topkwaliteit in al zijn artistieke en zakelijke activiteiten, procedures en uitingen. Hierdoor kan het orkest zich als daadwerkelijk leidend orkest op wereldniveau blijven presenteren.

Het Koninklijk Concertgebouworkest wil midden in de maatschappij staan. Het streeft daarom naar langdurige en respectvolle relaties met zijn omgeving. Geselecteerde hoogbegaafde jonge musici worden ondersteund en wordt een stimulerend perspectief op een professionele loopbaan geboden.

2. KERNACTIVITEITEN

Kernactiviteit is het geven van concertuitvoeringen van orkestrepertoire voor betalend publiek in binnen- en buitenland.

Het streven is om jaarlijks ongeveer 125 concertactiviteiten te realiseren, waarvan er circa tachtig in de standplaats Amsterdam plaatsvinden.

Als nauwverwante secundaire activiteiten kunnen hieraan nog worden toegevoegd:

- Activiteiten op het gebied van Publieksinitiatie, Educatie en Talentontwikkeling
- Ontsluiting van de orkestactiviteiten via mediaproducties
- Uitvoeringen van kamermuziek door leden van het orkest

3. ORGANISATIESTRUCTUUR

De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest is een onafhankelijke stichting, gevestigd op de Jacob Obrechtstraat 51 te Amsterdam en ingeschreven in de Kamer van Koophandel onder nummer 41199917.

Het KCO is een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) op grond van een beschikking afgegeven door de belastingdienst (RSIN 002952269).

4. INTERNE ORGANISATIESTRUCTUUR

Samenstelling Bestuur

Visie op samenstelling Bestuur

Uit de aard der activiteiten van de Stichting vormen bestuurlijke ervaring en affiniteit met de doelstellingen en activiteiten van de Stichting de belangrijkste kwaliteiten op basis waarvan de kandidaten voor benoeming en herbenoeming worden geselecteerd. Het Bestuur streeft ernaar om in geslacht, leeftijd en herkomst een evenwichtige afspiegeling te vormen van de Nederlandse samenleving.

Mutaties Bestuurssamenstelling 2014

In 2014 vonden de volgende mutaties plaats in het bestuur:

- De heer Reibestein is in december 2014 afgetreden als Voorzitter en heeft afscheid genomen van het Bestuur wegens het verstrijken van zijn zittingstermijn. Hij is als Voorzitter opgevolgd door de heer Pot. De vrijgekomen bestuurspositie zal in 2015 worden ingevuld.
- De heer Enzler is per ultimo 2013 opgevolgd door de heer Braendstrup.

Samenstelling Bestuur (per 31-12-2014)

Naam	woonplaats	functie	aangetreden	aftredend
Wiet Pot	Warmond	voorzitter	2011	2015
Paul Schnabel	Utrecht	penningmeester	2011	2015
Lodewijk Hijmans van den Bergh	Hilversum	vicevoorzitter	2007	2015*
Thomas Braendstrup	Amstelveen	lid	2014	2018
Louise Fresco	Amsterdam	lid	2008	2016*
Jan Hommen	Oisterwijk	lid	2009	2016*
Herman Rieken	Amsterdam	lid	2007	2015
Yvonne van Rooij	Den Haag	lid	2008	2016*
Fons van Westerloo	Katwoude	lid	2007	2015*
Jan Wolfs	Amsterdam	lid	2007	2015*
vacature				

*niet-herbenoembaar

Samenstelling Directie (per 31-12-2014)

Jan Raes	Amsterdam	Algemeen Directeur (Statutair directeur)
----------	-----------	--

De Algemeen Directeur wordt ondersteund door:

Joel Ethan Fried	Amsterdam	Adjunct-directeur Artistieke Zaken
David Bazen	Amsterdam	Adjunct-directeur Zakelijk

Samenstelling staf

Er hebben zich in 2014 geen wijzigingen voorgedaan in de structuur van de staforganisatie. Drie medewerkers traden in dienst, drie medewerkers gingen uit dienst.

Samenstelling orkest

Er vonden in 2014 acht proefspelen plaats voor negen openstaande posities.

Binnen het orkest vonden in 2014 de volgende mutaties plaats:

In dienst

Sjaan Oomen, violist

Tatjana Vassiljeva, solocellist

Félix Dervaux, solohoornist

Bence Major, soloslagwerker

Sylvia Huang, violist

Honorine Schaeffer, cellist

Maartje-Maria den Herder, cellist

Uit dienst

Sophie Adam, cellist

Janke Tamminga, violist

Daniël Esser, cellist

Wim Van Hasselt, trompettist

Gustavo Gimeno, soloslagwerker

Yke Viersen, cellist

Ontwikkelingen positie Chef-dirigent

In maart 2014 werd het orkest door chef-dirigent Mariss Jansons op de hoogte gebracht van zijn besluit om wegens gezondheidsredenen zijn positie als chef-dirigent neer te leggen per augustus 2016. Uiteraard hebben bestuur en directie veel begrip voor zijn keuze. Voor het Koninklijk Concertgebouworkest was een eventuele opvolging – om artistieke of andere redenen – niet aan de orde en wij kijken met veel plezier en trots terug op de samenwerking met Mariss Jansons in de afgelopen elf jaar.

Het besluit van Mariss Jansons, en de korte termijn waarop zijn vertrek zijn beslag krijgt, stelde het orkest wel voor de opdracht om op korte termijn te zorgen voor een goede opvolging.

Hiertoe zijn de volgende stappen gezet:

De Algemeen Directeur heeft na overleg met Verenigingsbestuur en Artistieke Commissie het Bestuur geadviseerd om een Dirigenten Advies Commissie (DAC) in te stellen die het bestuur zou adviseren inzake de voordracht van kandidaten en de onderhandelingsvolmacht voor de vacant gekomen positie van chef-dirigent. Het Bestuur heeft dit advies opgevolgd, hetgeen resulteerde in de instelling van de DAC.

De DAC bestond uit:

- de vijf leden van de Artistieke Commissie
- de twee concertmeesters
- zeven leden van de verschillende orkestsecties om een gebalanceerde samenstelling te verkrijgen (verschillende strijkers-, blazers- en slagwerksecties)
- de voorzitter van het Verenigingsbestuur
- de Adjunct-directeur Artistieke Zaken
- de Algemeen Directeur (voorzitter)

De Artistieke Commissie heeft de musici van het orkest gevraagd om suggesties van namen van kandidaten voor de positie van chef-dirigent (in top-drie lijstjes), ter aanvulling op de namenlijst die binnen het Artistiek Beraad was opgesteld.

Als eerste handeling heeft de DAC de te volgen procedure vastgesteld en is een profiel van de te werven kandidaat opgesteld. Beide zijn door het Bestuur goedgekeurd.

Vervolgens is een groslijst van alle door de verschillende gremia genoemde kandidaten samengesteld, die door de DAC is teruggebracht tot een lijst van circa tien namen. Deze lijst is vervolgens gereduceerd tot een shortlist van vijf namen.

Hoewel het de intentie was van de DAC om volmacht te verstrekken voor onderhandeling met twee kandidaten (dit ook om de onderhandelingspositie te versterken) bleek aan het einde van de zomer van 2014 dat één kandidaat een dusdanig grote voorkeur binnen de DAC genoot, dat werd

besloten om deze kandidaatstelling aan het orkest voor te leggen. Het orkest is hierover op drie gelegenheden bijgepraat over de afwegingen van de DAC – eenmaal op tournee in Salzburg en tweemaal in Amsterdam.

Op donderdag 25 september 2014 hebben de musici per online applicatie – onder toezicht van notaris Meppelink van Loyens en Loeff - hun akkoord kunnen geven aan het bestuur om de directie toestemming te geven te gaan onderhandelen met Daniele Gatti over de positie van chef-dirigent van het Koninklijk Concertgebouworkest. Om deze volmacht af te geven zou tenminste 60% van de uitgebrachte stemmen vóór deze onderhandelingsopdracht moeten worden uitgesproken.

Na sluiten van de stemapplicatie kon notaris Meppelink de DAC melden dat de 60% grens 'zeer ruim' was gehaald en dat het orkest de volmacht daarmee had afgegeven. De precieze (anonieme) stemuitkomst is alleen aan de Algemeen Directeur bekendgemaakt. Dit positieve bericht is op vrijdag 26 september aan staf en musici doorgegeven, waarna het bestuur de directie opdracht heeft gegeven de onderhandelingen met Daniele Gatti te starten.

De gesprekken met de heer Gatti verliepen zeer voorspoedig en op vrijdag 3 oktober kon het orkest aankondigen dat Daniele Gatti met ingang van seizoen 2016-2017 de positie van chef-dirigent bij het Koninklijk Concertgebouworkest had aanvaard.

Bestuur en directie stellen het op prijs hier te vermelden dat de betrokkenheid van de gehele organisatie bij deze gevoelige procedure erg groot was en wil zijn bijzondere waardering uitspreken dat deze betrokkenheid heeft geresulteerd in de grootst mogelijke vertrouwelijkheid rondom deze benoeming tot het moment dat de aankondiging publiek kon worden gemaakt.

5. GOVERNANCE

Het Bestuur heeft ook in 2014 aan de hand van de '23 punten van cultural governance' aandacht besteed aan het eigen functioneren en de toekomstige samenstelling van het Bestuur, alsmede aan de rol van het Bestuur als werkgever van de directie. Wij stellen het op prijs hier te rapporteren dat het orkest aan de code navolging geeft.

Naast de bijeenkomsten van het Bestuur vindt voorts zeer regelmatig overleg plaats tussen de Bestuursvoorzitter en de Algemeen Directeur. Het functioneringsgesprek van de Algemeen Directeur vindt jaarlijks plaats in de eerste maanden volgend op het afgesloten boekjaar.

Het Stichtingsbestuur kwam in 2014 vijf maal bijeen. De agenda van deze bijeenkomsten bevat een aantal vaste onderdelen (artistiek, financieel, zakelijke organisatie en PR) dat naar inzicht van directie en Bestuur wordt uitgebreid met actuele zaken die aandacht behoeven. In 2014 werd extra aandacht gegeven aan:

- Lange termijn ontwikkeling orkestexploitatie 2003-2020
- Beleidsverkenning Horizon 2020 (twee keer)
- Vermogensbeheer
- Wisseling chef-dirigent
- Marketing en Verkoop
- Personeel en Organisatie
- Strategieproject Marketing in samenwerking met Unilever-ING
- Financiële zaken in aanwezigheid van de accountant

Om het begrip voor de ambities en het functioneren van het orkest bij de bestuursleden te versterken streeft het bestuur ernaar om de bestuursvergaderingen regelmatig met een orkestlid te spreken over het orkest en het leven als musicus. In 2014 hebben twee musici met het Bestuur gesproken.

6. OVERLEG EN ZEGGENSCHAP:

Overleg Directie – Vereniging Het Concertgebouworchest

Enmaal per kwartaal vindt er afstemmingsoverleg plaats tussen de Directie en het Verenigingsbestuur (VB) in de zogenaamde Contactbespreking waarin de dagelijkse gang van zaken met het voltallige VB wordt doorgenomen en belangrijke beleidswijzigingen en –plannen worden besproken. Op basis van de agenda worden verschillende managers gevraagd om bij dit overleg aan te schuiven. In 2014 hebben vijf contactbesprekingen plaatsgevonden.

Daarnaast is er zeer regelmatig overleg tussen de Voorzitter van het VB en de Algemeen Directeur en vindt regelmatig overleg plaats tussen VB afvaardigingen met de Adjunct-directeur zakelijk en de manager P&O.

Overleg Directie – Artistieke Commissie

In het Artistiek Beraad vindt overleg plaats tussen Directie, Chef-dirigent en de Artistieke Commissie (een commissie van orkestleden). Het overleg heeft betrekking op het artistieke beleid, het artistiek functioneren van het orkest, de toekomstige programmering en de evaluatie van gerealiseerde producties. Het Artistiek Beraad heeft in 2014 zes keer plaatsgevonden.

7. MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Arbeidsvoorwaarden en personeelsvoorzieningenbeleid

Het Koninklijk Concertgebouworkest heeft twee eigen cao's - één voor de musici en één voor de stafmedewerkers - welke worden afgesloten tussen de Stichting en de Vereniging Het Concertgebouworchest. De cao voor de staf is afgesloten in 2008 en verliep ultimo 2010. De cao voor de musici werd afgesloten in 2010 en verliep ultimo 2012. Beide cao's blijven geldig tot nieuwe cao's zijn overeengekomen. De gesprekken hierover zijn in november 2013 gestart en worden naar verwachting in de loop van 2015 afgerond.

Topinkomens

Het Koninklijk Concertgebouworkest is onderhevig aan de Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen (WNT). De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest geeft conform de door de WNT gestelde kaders uitvoering aan de wet. Voor verdere details verwijzen wij naar pagina 39 van dit verslag.

Werkgelegenheid

Het Koninklijk Concertgebouworkest kent strak gereguleerde procedures ten aanzien van de audities. Deze procedures zijn in alles gericht op het selecteren van de artistiek meest wenselijke kandidaten voor een positie binnen het orkest.

Het Koninklijk Concertgebouworkest heeft er voor gekozen om de formatie voor de komende jaren op peil te houden, ondanks de financiële druk die voortvloeit uit de vermindering van de subsidies en het ontbreken van dekkende indexatie. Reductie van het aantal werknemers zou weliswaar een onmiddellijk positief effect hebben op de financiële exploitatie van de organisatie, het zou ook onherstelbare schade toebrengen aan het artistiek functioneren van het orkest. De financiële effecten van deze schade zouden op de langere termijn de korte-termijnvoordelen overstijgen.

Mensenrechten – tournees en gastartisten

Het Koninklijk Concertgebouworkest volgt de beleidslijnen van de Rijksoverheid waar het de optredens buiten de landsgrenzen betreft. In algemene zin kan worden gesteld dat het orkest optreedt in die landen waar Nederland op ambassadeursniveau wordt vertegenwoordigd.

Ten aanzien van de individuele gastartisten waarmee het orkest samenwerkt, wordt de volgende beleidslijn gehanteerd: Het KCO werkt samen met een scala aan dirigenten, solisten en componisten. Deze kunstenaars worden op hun artistieke kwaliteiten beoordeeld, niet op hun karaktereigenschappen, meningen of politieke voorkeuren. Het KCO werkt niet samen met kunstenaars die door de Nederlandse overheid of de EU vermeld worden op een lijst van personen die onderworpen zijn aan sancties die hun de toegang tot Nederland of lidstaten van de EU ontzeggen.

Milieuaspecten van de activiteiten.

Wellicht met uitzondering van de (internationale) reisbewegingen die samenhangen met de optredens in binnen- en buitenland leiden de kernactiviteiten van de Stichting in beginsel niet tot milieubelastende activiteiten.

Talentontwikkeling: jonge dirigenten

Voor het Koninklijk Concertgebouworkest is het vinden en aan zich verbinden van nieuw talent op het gebied van orkestdirectie een van de belangrijkste ontwikkelingsactiviteiten. De relatie tussen een dirigent en een orkest is immers gevoelig, en wordt vaak al aan het begin van een carrière bepaald. 'Gearriveerde dirigenten' zijn moeilijker over te halen een debuut te maken bij een orkest waarmee zij eerder nog geen relatie hebben opgebouwd.

In 2014 heeft het Concertgebouworkest op de volgende manieren bijgedragen aan het aantrekken of ontwikkelen van nieuw directietalent:

- Assistent-dirigentenprogramma (vijf assistent-dirigenten)
- Samenwerking binnen landelijke Master Orkestdirectie Nederland (12 momenten in 2014)

In 2014 maakten vier dirigenten hun debuut en zes dirigenten hun tweede opwachting bij het Koninklijk Concertgebouworkest.

Talentontwikkeling: jonge musici

Orkestacademie

Een tweede belangrijke vorm van talentontwikkeling betreft het vinden van goede jonge musici om opvallende plaatsen in het orkest op te vullen. Het orkest signaleert al enkele jaren een probleem in de aansluiting tussen de beroepsopleiding en de beroepspraktijk van orkestmusici. Conservatoriumstudenten hebben met het behalen van hun diploma vaak te weinig orkestervaring om de overstap naar een symfonieorkest soepel te kunnen maken. Daarom biedt het orkest sinds 2003 de leergang Academie van het Koninklijk Concertgebouworkest aan, waar beginnende beroepsmusici intensief worden gecoacht op het vlak van orkestspel. In de afgelopen seizoenen kon het orkest de volgende aantallen academisten begeleiden:

- 2010/2011 5 academisten
- 2011/2012 4 academisten
- 2012/2013 7 academisten
- 2013-2014 6 academisten (op zeven posities, een kon niet worden ingevuld)

- 2014-2015 5 academisten (op zeven posities, twee konden niet worden ingevuld)

Op het moment van schrijven hebben zes voormalige academisten een reguliere aanstelling bij het Koninklijk Concertgebouworkest verkregen. Veel andere oud-academisten hebben een vaste baan bij een ander professioneel symfonieorkest weten te veroveren.

Vanaf 2014 is – mede dankzij de royale ondersteuning van de Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouworkest – een verdere intensivering van de leergang ingezet, deze zal zijn beslag krijgen in seizoen 2015-2016.

Samenwerking Muziekkapel Koningin Elisabeth

In 2014 is de samenwerking met de Muziekkapel Koningin Elisabeth (België) voortgezet: concertmeester Liviu Prunaru en solocellist Gregor Horsch hebben een meerdaagse masterclass gegeven aan studenten van de Muziekkapel. Academisten van het KCO hebben samen met studenten van de Muziekkapel een drietal kamermuziekconcerten gegeven in Waterloo en Westerlo.

Samenwerking Sweelinck-academie

De in 2013 gestarte samenwerking met de Sweelinck Academie van het Conservatorium van Amsterdam is in 2014 voortgezet. Op de open dag van de Nationale Opleiding voor Jong Talent speelden leden van het KCO samen met leerlingen van de Sweelinck Academie. Tevens zijn in het kader van deze samenwerking drie kamermuziekprojecten georganiseerd waarbij leden van het KCO samen speelden met leerlingen van de Sweelinck Academie. Aan het einde van het seizoen 2013-2014 zijn deze programma's nog eens uitgevoerd op Kasteel Amerongen.

Samenwerking Kadetten Kwazulu Natal Philharmonic Orchestra

De in maart 2013 gestarte samenwerking met het Filharmonisch Orkest van Kwazulu Natal (KZNPO) is in 2014 voortgezet met een bezoek door leden van het KNZPO-cadettenprogramma aan Amsterdam. Drie cadetten van het KNZPO werden gedurende een week in staat gesteld om nader kennis te maken met het Concertgebouworkest en met de Nederlandse cultuur.

Repertoire-ontwikkeling

De verbintenis met de drie huiscomponisten Van der Aa, Glanert en Rijnvos heeft in 2014 geleid tot de premières van de volgende werken:

- Glanert – Frenesia (opdrachtwerk, wereldpremière)
- Van der Aa – Vioolconcert (opdrachtwerk, wereldpremière)

In 2014 werden verder de volgende werken in première gebracht:

Wereldpremières

- Defoort – Human voices only

Nederlandse premières

- Hillborg – Peacock Tales
- Lindberg – Pianoconcert nr. 2 (gezamenlijke opdrachtcompositie)
- Grime – Everyone Sang
- Lutoslawski – Ouverture voor strijkorkest
- Brewaeyts – Symfonie nr. 6

Formatontwikkeling

Op het gebied van formatontwikkeling kunnen voor 2014 de volgende activiteiten worden genoemd:

- Succesvolle start concertserie Essentials, gericht op 25-40 jarigen met aangepaste aanvangstijd, presentatie en programmasamenstelling
- Afwijkende orkest-opstellingen in de Beethoven-cyclus met Iván Fischer
- AAA: vier festivals in samenwerking met Amsterdamse kunstinstellingen (interdisciplinair)
- Kennismakingsconcert in samenwerking met FORUM (initiatie), in 2014 in kleine bezetting 'en rond' gespeeld waardoor het publiek zeer dicht tot de musici kon komen
- Familieconcert Hans en Grietje
- Familieconcert 'Assepoester' met live animatie door Riëks Swarte
- Diverse optredens in kamermuziekbezetting in binnen- en buitenland
- Verdere doorontwikkeling streaming-videomagazine RCO Editions

Educatie / initiatie / participatie

Het Koninklijk Concertgebouworkest ontplooidde in 2014 de volgende activiteiten op het gebied van educatie en initiatie / participatie (onderstaande is exclusief de eerder genoemde activiteiten op het gebied van talentontwikkeling):

- *Educatie, ontwikkeling educatieve apps voor primair onderwijs*
 - In 2014 lanceerde het Koninklijk Concertgebouworkest de app *Peter en de Wolf*, de eerste in een reeks van tenminste vier apps voor gebruik in het primair onderwijs. De app is ontwikkeld in samenwerking met Uitgeverij Follow a Muse voor gebruik door de kerndocent in groep 3 en 4 en wordt inmiddels gebruikt op bijna negentig basisscholen.
- *Educatie, in samenwerking met Concertgebouw NV*
 - 64 Repetitiebezoeken 'On Stage - Back Stage' (1647 leerlingen van 67 scholen)
 - 9 Workshops scholieren (262 leerlingen van 9 scholen)
 - 2 Schoolvoorstellingen 'Hans en Grietje' (1611 leerlingen van 37 scholen)
- *Initiatie / participatie*
 - Twee programma's 'Familieconcert' elk twee keer uitgevoerd
 - Kennismakingsconcert
 - Lancering 'Essentials', aangepast concertformat gericht op doelgroep 25-40 jaar
 - Gratis toegankelijke lunchconcerten (vijf openbare repetities)
 - Openbare repetities (drie repetities openbaar voor leden van de Vriendenvereniging)
 - Concertinleidingen bij de AAA-serie en bij de Beethoven-serie (acht inleidingen)
 - Entrée Late Night (i.s.m. Entrée bij de AAA-programmering, vijf evenementen)
 - Meet the Artists (zeven ontmoetingen)
 - Arrangement Familieserie met 'kinderinleidingen' (3 concerten met inleiding, 437 deelnemers)
- *Internationaal*
 - Twee masterclasses door leden van het Concertgebouworkest gegeven in het buitenland (Londen, Luzern).

8. ONTWIKKELINGEN IN HET BOEKJAAR

Artistiek

Het is altijd lastig om artistieke hoogtepunten binnen een jaar te benoemen, zeker binnen een druk jaarschema zoals het Koninklijk Concertgebouworkest dat uitvoert. Voor 2014 beperken wij onze keuze hier tot de onderstaande selectie, maar tekenen daarbij aan dat het jaar véél meer grootse momenten telde dan deze kale opsomming rechtvaardigt. Het gehele programma overzicht is in lijstvorm in dit jaarverslag opgenomen (zie pagina 52 en verder).

Uiteraard noemen wij hier alle optredens die plaatsvonden binnen het kader van de verschillende tournees, met als bijzondere hoogtepunten het Brucknerproject – drie symfonieën die onder leiding van Mariss Jansons in een geconcentreerde reeks uitvoeringen werden gebracht in Amsterdam, Parijs en Londen – en de festivaltournee met Mariss Jansons aan begin van seizoen 2015-2016.

In Amsterdam waren het onder meer de afronding van de Beethovencyclus onder leiding van Iván Fischer, het miraculeuze debuut van oud-slagwerker Gustavo Gimeno als dirigent, de Sjostakovitsj symfonieën nrs. 4 en 5 onder leiding van Andris Nelsons, de wereldpremière van Van der Aa's Vioolconcert voor (en door) Janine Jansen en de bijzondere reeks uitvoeringen van Verdi's *Falstaff* onder leiding van Daniele Gatti en in samenwerking met De Nationale Opera.

Binnen de programmering neemt de serie AAA (Tripel A) een bijzondere plaats in. In 2014 konden wij in samenwerking met de volgende Amsterdamse kunstinstellingen een reeks bijzondere en interdisciplinair geprogrammeerde evenementen realiseren.

- Academisch-cultureel centrum SPUI25
- Het Concertgebouw
- Entrée, vereniging jong publiek
- EYE Filmmuseum
- De Groene Amsterdammer
- LIMA Amsterdam (voorheen NIMK)
- Muziekgebouw aan 't IJ
- Stedelijk Museum

De AAA-festivalthema's betroffen in 2014:

- Privacy
- The Human Body
- Het Sublieme
- 1914 Een eeuw later

Kamermuziek

Het Concertgebouworkest stimuleert zijn leden tot het spelen van kamermuziek omdat dit sterk de ontwikkeling van de klank- en speelcultuur versterkt. Het spelen van kamermuziek draagt ook bij aan de artistieke en sociale cohesie binnen de orkestgemeenschap – een belangrijk instrument om de eigenheid van de orkestklank te bewaren in een periode waarin zeer veel nieuwe leden tot het orkest zijn toegetreden.

De Coördinator Kamermuziek produceerde in 2014 kamermuzikale activiteiten ten behoeve van:

- de eigen programmering van het orkest (AAA en de bijbehorende Entrée Late Night): 11 optredens (kleine kamermuziekoptredens)
- de serie Close-up voor Concertvrienden: 6 optredens

- optredens ten behoeve van Mecenaat en de Buitenlandse Vriendenverenigingen: 21 optredens
- 16 optredens op verzoek van sponsors en andere stakeholders

In 2014 zijn in totaal 54 kamermuzikale optredens gerealiseerd in binnen- en buitenland. Hiervan waren er 22 openbaar en 32 besloten.

Aangezien deze kamermuzikale activiteiten niet tot de kernactiviteiten van het orkest behoren, zijn deze niet opgenomen in het voorgeschreven prestatieoverzicht.

Publieksbereik

Na de uitstekende bezoekcijfers die het orkest voor 2013 mocht presenteren, zijn wij zeer verheugd dat het orkest zich ook in 2014 weer in een zeer goede publieke belangstelling kon verheugen. Met een gemiddelde zaalbezetting van 95% kunnen wij spreken over een zeer succesvol jaar.

De samenstelling van het publiek liet geen grote verschuivingen zien ten opzichte van eerdere jaren. Daarbij kan worden aangemerkt dat de concerten die het orkest buiten de abonnementen om verzorgt een aanzienlijk jonger en meer divers publiek trekken dan de abonnementsconcerten.

De introductie van de serie Essentials in oktober 2014 (een ingekort programma – aanvang 21.00u. - zonder pauze met daarin een werk 'dat je gehoord moet hebben', speciaal ontwikkeld voor de publieksgroepen tussen 25 en 45 jaar) verliep zeer succesvol, met grote aantallen nieuw publiek en met zalen waar ruim de helft van het aanwezige publiek jonger dan 40 jaar is.

Mediaportefeuille

In 2014 werden de volgende mediaproducties gerealiseerd:

radio

- 25 concertregistraties AVROTROS – NPO Radio 4
- 4 concertregistraties radio buitenland 'on tour'

Televisie

- 11 eigen producties (concertregistraties) ten behoeve van diverse afnemers / co-producenten (o.a. Unitel-Classica, Mezzo, AVROTROS, RCO Editions)
 - AVROTROS zond 3 van bovengenoemde 11 producties uit op NPO2 (Kennismakingsconcert, Seizoensopening en Kerstmatinee)
 - 9 van de 11 bovenstaande tv producties werden doorverkocht voor verspreiding over meer dan 40 landen per programma (Mezzo dan wel Unitel Classica plus incidentele programma-verkopen)
- 1 bijzondere samenwerking met VARA – *De Wereld Draait Door* rondom Bachs Mattheus Passie

tv / cinema overig

- 1 documentaire over de samenwerking met Andris Nelsons in Sjostakovitsj' Vijfde symfonie (Cobosfilm), release 2015

Het bereik van bovengenoemde media-activiteiten is moeilijk in te schatten door het ontbreken van gegevens van de buitenlandse partners. De reguliere concertregistraties werden in Nederland bekeken door circa 150.000 kijkers per evenement. De uitzending van *De Wereld Draait Door* trok bijna een miljoen kijkers.

Leden van het Koninklijk Concertgebouworkest waren betrokken bij de volgende tv producties:

- Maestro (AVROTROS)
- Het Orkest Van Nederland (RTL)
- RTL Late Night (RTL)

In november 2014 kon de cinemaproductie *Around the world in 50 concerts* die gedurende het jubileumjaar 2013 werd gemaakt door cineaste Hedy Honigmann in première worden gebracht als openingsfilm van het IDFA. De film werd uitstekend ontvangen en kreeg binnen een maand de status van 'Kristallen Film' (10.000 bezoekers), hetgeen voor een documentaire een zeer goed publieksresultaat is. De film is inmiddels ook internationaal in roulatie gebracht door distributeur Cinemien en zal in 2015 door AVROTROS op de NPO worden uitgezonden.

cd-opnamen en releases

In 2014 werden meer dan tien werken opgenomen voor cd- of DVD-gebruik op RCO Live; er werden vier cd producties uitgebracht op het eigen label RCO Live. Een productie verscheen als DVD op een label van derden.

Ontwikkeling RCO Universe

In september 2013 kon het Koninklijk Concertgebouworkest trots zijn online streaming video magazine *RCO Editions* presenteren. *RCO Editions* is een magazine voor de iPad dat zes keer per jaar verschijnt en waarin het orkest op thematische basis concertregistraties, mini documentaires en auteurscontent uitbrengt, gericht op een internationaal publiek.

In 2014 werden zes nummers plus een extra editie (Bachs Mattheus Passie naar aanleiding van het optreden in DWDD) beschikbaar gemaakt. De exploitatie van deze digitale publicatie is vooralsnog vrij marginaal. Hoewel het aantal apps (de drager van het magazine) met ruim 30.000 downloads zeer succesvol te noemen is, geeft de conversie naar betalende abonnementen (momenteel circa 1.000 stuks) de nodige hoofdbrekens – waarmee deze propositie zich (helaas) niet onderscheidt van de meeste digitale abonnementsproposities. De businesscase van *RCO Editions* voorziet in een aanloopperiode van drie jaren waarin de propositie 'werkend' moet worden gekregen of zal worden beëindigd.

Internationaal radioprogramma Live at the Concertgebouw in 2014

Om financiële redenen heeft het Koninklijk Concertgebouworkest zich helaas genoodzaakt gezien de productie en distributie van deze bijzondere reeks radioprogramma's per ultimo 2013 te staken.

Boekproductie Judith van der Wel

Eind 2014 verscheen het boek *Stemmen* van auteur Judith van der Wel. Zij reisde gedurende het jubileumjaar 2013 gedurende de gehele World Tour met het orkest mee. De neerslag van haar belevenissen is verwerkt in *Stemmen*. *Stemmen* kwam tot stand door een bijzondere bijdrage van het Nederlands-Vlaams Instituut De Buren en is uitgegeven door Querido.

Beleidsvorming: Horizon 2020

In 2014 heeft de Directie de in 2012 aangevangen exercitie naar een beleidsplan 2015-2020 afgerond. Deze notitie Horizon 2020 zal tevens de basis vormen onder de subsidieaanvraag 2017-2020.

9. SPECIFIEKE RAPPORTAGEPUNTEN SUBSIDIEVERANTWOORDING OCW

In 2014 heeft het orkest op basis van de symfonische taak de volgende prestaties geleverd:

Totaal aantal concerten voor betalend publiek	119 (incl. 8 opera-uitvoeringen)
Aantal concerten NL voor betalend publiek	94 (incl.3 regioconcerten)
Aantal besloten concerten NL	1
Aantal concerten Buitenland voor betalend publiek	25
Operabegeleiding DNO	1 (Verdi – Falstaff)
Aantal gratis toegankelijke publieksconcerten NL	5
Aantal Schoolconcerten NL	2
Aantal openbare repetities Vrienden	3
Totaal aantal evenementen	130
Totaal aantal bezoeken	229.745
Totaal eigen inkomsten	€ 13.305.487
Ratio eigen inkomsten / subsidie	104%

10. SPECIFIEKE RAPPORTAGEPUNTEN SUBSIDIEVERANTWOORDING GEMEENTE AMSTERDAM

Toelichting samenstelling organisatie, directie en bestuur en Governance
Zie pagina 4-6

Toelichting op gerealiseerde activiteiten
Zie pagina 7-13 en bijlage 1, 2 en 3

Toelichting balans en op staat van baten en lasten
Zie pagina 28 t/m 41

Toelichting op kwantitatieve prestatieafspraken

<u>Kernactiviteiten</u>	gerealiseerd	meerjarenplanning
# nieuwe producties	48	35
# reguliere voorstellingen in Amsterdam	91	79
# bezoeken in Amsterdam	162.206	145.000
<u>Bijdrage aan Wereldklasse</u>	gerealiseerd	meerjarenplanning
# activiteiten in buitenland	25	35
# activiteiten voor internationaal publiek in Amsterdam (excl. opera)	83	71
# buitenlands bezoek in Amsterdam	9856	4620

Gerealiseerd percentage eigen inkomsten

Het percentage eigen inkomsten bedroeg in 2014 104% van het subsidie.

Toelichting op kwalitatieve prestatieafspraken

- Cultureel ondernemerschap
 - Het Koninklijk Concertgebouworkest ziet cultureel ondernemerschap als een van de elementaire eigenschappen van de organisatie. Het streven naar een hoog aandeel eigen inkomsten, geleverd door een breed palet van inkomstenbronnen,

een sterk draagvlak onder het publiek en stakeholders, de wens om artistiek, zakelijk en organisatorisch innoverend te zijn alsmede een strenge blik op het kostenniveau behoren tot de vaste uitgangspunten van de organisatie.

- Samenwerking binnen de sector
 - Samenwerkingen binnen AAA (zie pagina 11)
 - Samenwerking Holland Festival
 - Samenwerking Nationale Opera & Ballet
 - Deelname aan overleg ACI (Amsterdamse Culturele Instellingen)
- Verbreding publieksbereik, pluriformiteit van het aanbod, diversiteit
 - Verbreding Publieksbereik: zie pagina's 9-13
 - Pluriformiteit van het aanbod: zie pagina's 8-12 alsmede bijlages 1 en 2
 - Diversiteit: zie pagina 9 en pagina 11
- Bijdrage aan cultuureducatie afdracht NedPhO-Go en Talentontwikkeling
 - Bijdrage aan NedPhO-Go is geëffectueerd via inhouding op het subsidie
 - Talentontwikkeling: zie pagina 7-8
- Bijdrage aan de ambitie om Amsterdam te positioneren als internationale cultuurstad van wereldklasse
 - Het Koninklijk Concertgebouworkest treedt zowel in Amsterdam als ver daarbuiten op als cultureel ambassadeur van de stad Amsterdam. Het orkest wordt internationaal gezien als een van 's werelds leidende orkesten en programmeert een breed palet aan symfonisch repertoire ('van Bach tot Van der Aa'). Het orkest is in staat om grote gastdirigenten en – solisten naar Amsterdam te halen, vaak voor meerdere uitvoeringen van hetzelfde programma. De bezettingscijfers van de concerten zijn in binnen- en buitenland onverminderd hoog, en het orkest werkt actief aan de verdere verspreiding van zijn producties door middel van een innovatief mediabeleid.
 - Samenwerking Amsterdam Marketing

Vrijkaartenbeleid

De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest beschikt voor ieder concert dat het in eigen exploitatie verzorgt in Het Concertgebouw Amsterdam (circa 80 concerten per jaar, niet-aangepaste zaalcapaciteit 1974 stoelen) in totaal over 40 vaste relatieplaatsen die als vrijkaart kunnen worden uitgegeven. Deze plaatsen zijn bestemd voor directie, pers, contractuele verplichtingen aan dirigenten, solisten, muzikuitgevers, de ontvangst van andere voor het orkest belangrijke gasten, en werkgerelateerde aanwezigheid van de eigen staf.

Naast de genoemde 40 standaard relatieplaatsen heeft het orkest enkele honoraire abonnementen uitgegeven aan bestuursleden, functionele vertegenwoordigers van de subsidiënten en enkele andere personen wegens hun verdiensten voor het orkest. Het volume hiervan beloopt gemiddeld zes kaarten per concert.

Het orkest hanteert voor een viertal concerten per jaar een hoger aantal relatieplaatsen waarmee het kan voldoen aan de behoefte het eigen relatiernetwerk te onderhouden. Bij dergelijke evenementen (zoals bijvoorbeeld de Kerstmatinee en de jaarlijkse Passie-uitvoering) wordt het aantal beschikbare relatieplaatsen opgehoogd tot circa 300.

In 2014 heeft het Koninklijk Concertgebouworkest volgens bovenstaand beleid in 83 concerten 6730 vrijkaarten uitgegeven, een gemiddelde van 81 per concert.

11 -² Exploitatieresultaat 2014 versus begroting 2014

Het over het verslagjaar behaalde voordelig exploitatieresultaat ad € 64.000 is per saldo € 526.000 voordeliger uitgevallen dan het begrote resultaat ad € -462.000.

De specificatie van het voordelig verschil ten opzichte van de begroting luidt:

<u>bedragen x € 1000</u>	<u>gerealiseerd</u>	<u>begroting</u>	<u>verschil</u> <u>-=nadelig</u>
1. Opbrengsten concerten en tournees	11.203	10.225	978
2. Overige opbrengsten	2.102	2.420	-318
3. Subsidies Min.van OCenW, Gem. A'dam en EU	12.762	12.702	60
4. Personele kosten (Beheerslasten)	2.381	2.305	-76
5. Materiële lasten (Beheerslasten)	1.771	1.770	-1
6. Personele kosten (Activiteitenlasten)	14.437	14.537	100
7. Materiële lasten (Activiteitenlasten)	8.160	7.447	-713
8. Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	746	250	496
9. Bijzondere lasten	0	0	0
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	64	-462	526

De begroting 2014 is uitgegaan van het loonpeil 31-12-2013.

Bij de beschouwing van de personeelskosten dient in aanmerking te worden genomen dat bij het opstellen van de begroting geen rekening wordt gehouden met eventuele ontwikkeling van de arbeidsvoorwaarden gedurende het begrotingsjaar.

Een eventuele aanpassing wordt jaarlijks achteraf bekostigd uit de regeling in het kader van de arbeidsvoorwaardenontwikkeling; grotendeels door aanpassing van de subsidies.

Bij het opstellen van de begroting 2014 was de exacte serie-indeling en het aantal concerten over het tweede deel van het boekjaar nog niet volledig bekend.

Rentebaten in inkomsten uit beleggingen (begroting: € 250.000, realisatie € 746.000)

De beleggingsportefeuille van het orkest renderde in 2014 beter dan in voorgaande jaren. Wij constateren nog steeds dat het orkest in toenemende mate afhankelijk is van de beleggingen om een sluitende rekening te kunnen presenteren. Tevens merken wij op dat het zeer veilige beleggingsprofiel amper bestand is tegen stijging van rente en/of inflatie. Deze drie waarnemingen hebben geleid tot een aanpassing van het beleggingsprofiel van de portefeuille waardoor deze in de komende jaren minder gevoelig moet worden voor stijgende rente en inflatie.

12. FINANCIËLE POSITIE EN VOORUITZICHTEN

12.1 Financiële positie

Het positieve resultaat in het boekjaar 2014 heeft de financiële positie van het Koninklijk Concertgebouworkest per 31 december 2014 voordelig beïnvloed ten opzichte van het boekjaar 2013. De algemene reserve nam toe van € 6.302.000 tot € 6.352.000. Het bestemmingsfonds OCenW nam toe van nihil tot € 16.000.

Ontwikkelingen netto vlottende middelen

(bedragen x € 1000 per ultimo jaar)	<u>2014</u>	<u>2013</u>	<u>2012</u>
- vermogen	8.589	8.525	9.388
- voorzieningen	199	206	116
- langlopende schulden	734	699	705
Totaal:	9.522	9.430	10.209
Waarvan is vastgelegd op lange termijn:			
- materiële vaste activa	142	220	325
Totaal:	142	220	325
Beschikbaar voor de financiering van de netto vlottende middelen	<u>9.380</u>	<u>9.210</u>	<u>9.884</u>
Te weten:			
vlottende activa:			
- vorderingen	2.367	4.547	4.122
- liquide middelen	3.799	2.638	3.821
- effecten	7.795	7.614	7.569
- voorraden dvd/cd	145	436	428
	<u>14.106</u>	<u>15.235</u>	<u>15.940</u>
vlottende passiva:			
- kortlopende schulden	<u>4.726</u>	<u>6.025</u>	<u>6.056</u>
Totaal netto vlottende middelen	<u>9.380</u>	<u>9.210</u>	<u>9.884</u>

12.2 Financiële vooruitzichten

Hoewel 2014 – dank zij een uitstekende ontwikkeling van de kaartverkoop enerzijds en een reeks besparingen en meevallers anderzijds – veel beter kon worden gerealiseerd dan verwacht, gelden de zorgelijke woorden die wij in het jaarverslag 2013 op deze plaats moesten neerschrijven nog steeds.

Waar het orkest in de afgelopen tien jaar steeds positieve cijfers mocht presenteren – afgewisseld met een incidenteel negatief jaar – verwachten wij voor de komende tien jaar het omgekeerde. Bij ongewijzigde financieringsstructuur zal het orkest de komende jaren een incidenteel positief saldo moeten afzetten tegen regelmatig optredende negatieve uitkomsten.

De oorzaak hiervan ligt in de onderstaande drie constatering:

- De bezuiniging op de orkestsubsidies kunnen onvoldoende worden gecompenseerd met meer eigen inkomsten
- Prijs- en looncorrectie op subsidiedeel blijft achter bij de autonome kostenontwikkeling van de orkestexploitatie
- Kostenreducties zijn slechts beperkt mogelijk, zonder artistieke schade te veroorzaken.

Uiteraard zet het orkest alles op alles om de exploitatie te verbeteren. Daarvoor ligt de focus op optimalisatie van de kassa-inkomsten, verdere versterking van sponsor- en fondsenwerving en uiteraard op een zeer kritische benadering van de ontwikkelingen aan de kostenzijde.

Dat neemt niet weg dat 'de andere helft' van de financiële dekking (lees: de subsidies) ook de komende jaren van onmisbare waarde zal blijven voor de continuïteit van dit orkest in zijn rol als internationaal excellente kunstorganisatie. De keuze voor ondersteuning van internationale excellentie geeft ook een verantwoordelijkheid aan de ondersteunende overheden; een dergelijke ondersteuning kan niet op een koopje, maar dient recht te doen aan de specifieke behoeften van de excellente instelling. Een dergelijke subsidie zal zodanig moeten worden vormgegeven dat zij past bij de historische status en de uniciteit van de exploitatie van een dergelijke instelling.

Amsterdam, 26 maart 2015

J.D.J Raes, algemeen directeur

Prof. Dr. P. Schnabel, penningmeester

JAARREKENING 2014

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2014

(na voorstel bestemming resultaat)

	<u>31 december 2014</u>		<u>31 december 2013</u>	
	€	€	€	€
VASTE ACTIVA				
1. Materiële vaste activa verkregen uit eigen middelen				
1. Inventaris en inrichting	142.348		219.752	
Totaal Materiële vaste activa		142.348		219.752
VLOTTENDE ACTIVA				
2. Voorraad DVD / CD				
1. Voorraad DVD/CD	144.686		436.580	
		144.686		436.580
3. Vorderingen				
1. Debiteuren	341.556		545.915	
2. Gelieerde rechtspersonen	718.495		1.188.085	
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	203.419		264.249	
4. Overige vorderingen	552.756		1.423.767	
5. Overlopende activa	550.876		824.926	
6. Subsidieverstrekkers	0		300.353	
Totaal Vorderingen		2.367.102		4.547.294
4. Effecten		7.794.536		7.613.786
5. Liquide middelen		3.798.834		2.638.525
TOTAAL ACTIVA		14.247.506		15.455.937

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2014
(na voorstel bestemming resultaat)

	<u>31 december 2014</u>		<u>31 december 2013</u>	
	€	€	€	€
6. Eigen Vermogen				
1. Stichtingskapitaal		18		18
2. Algemene reserve	6.350.645		6.302.473	
3. Bestemmingsreserve	2.222.243		2.222.243	
4. Bestemmingsfonds OCenW	16.063		0	
Totaal Eigen Vermogen		8.588.969		8.524.734
7. Voorzieningen				
1. Jubileumuitkeringen	103.937		111.325	
2. Toekenning WW -uitkering	95.164		95.164	
		199.101		206.489
8. Langlopende schulden				
1. Regeling additionele inkomsten	733.689		699.367	
		733.689		699.367
9. Kortlopende schulden				
1. Crediteuren	810.582		454.510	
2. Gelieerde rechtspersonen	162.866		289.448	
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	653.232		600.094	
4. Regeling additionele inkomsten	366.845		349.684	
5. Regeling variabele salariscomponent	0		216.386	
6. Overige schulden	625.690		1.201.850	
7. Overlopende passiva	2.106.532		2.913.375	
Totaal Kortlopende schulden		4.725.747		6.025.347
TOTAAL PASSIVA		14.247.506		15.455.937

2. FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING

Volg nr.	omschrijving	€ rekening 2014	€ begroting 2014	€ rekening 2013
BATEN				
<u>Opbrengsten</u>				
1	Publieksinkomsten (concerten en tournees)	11.203.350	10.225.000	14.157.709
2	Sponsorinkomsten	835.782	1.155.000	1.655.388
3	Overige inkomsten	1.266.355	1.265.000	1.520.357
	Totaal	13.305.487	12.645.000	17.333.454
<u>Bijdragen</u>				
4	Subsidie Ministerie OCenW	6.704.914	6.695.000	6.695.072
	Subsidie Gemeente Amsterdam	6.007.040	6.007.000	6.007.040
5	Overige Subsidies:			
	Ministerie van Buza	0	0	200.000
	Bijdrage EU (ontwikkeling App.)	50.355	0	60.695
	Totaal	12.762.309	12.702.000	12.962.807
	Som der baten	26.067.796	25.347.000	30.296.261
LASTEN				
6	Beheerslasten: Personeelslasten	2.381.332	2.305.000	2.070.405
7	Beheerslasten: Materiële lasten	1.771.355	1.770.000	2.335.093
8	Activiteitenlasten: Personeelslasten	14.436.943	14.537.000	14.534.435
9	Activiteitenlasten: Materiële lasten	8.160.068	7.447.000	12.141.159
	Som der lasten	26.749.698	26.059.000	31.081.092
	Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	-681.902	-712.000	-784.831
10	Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	746.139	250.000	132.445
11	Bijzondere baten en lasten	0	0	-211.075
	Saldo	746.139	250.000	-78.630
12	Buitengewone lasten	0	0	0
	Exploitatiesaldo	64.237	-462.000	-863.461
	naar bestemmingsreserve wachtgeldverplichtingen	0		0
	naar bestemmingsfonds OCenW	16.063		0
	naar algemene reserve	48.174		-863.461
	totaal	64.237		-863.461

3. KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden euro's)

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
1. Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat		
Exploitatiesaldo	64	-863
	<u>64</u>	<u>-863</u>
Bij:		
Mutatie voorzieningen	-7	90
Afschrijving materiële vaste activa	77	106
	<u>135</u>	<u>-667</u>
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	135	-667
Mutatie vorderingen	2.180	-426
Mutatie voorraden	292	-8
Mutatie langlopende schulden	34	-6
Mutatie kortlopende schulden	-1.300	-31
Mutatie effecten	-181	-44
	<u>1.160</u>	<u>-1.182</u>
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	1.160	-1.182
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Des-/Investerings in materiële vaste activa	0	0
	<u>0</u>	<u>0</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-/- 0	-/- 0
Mutatie liquide middelen 1-/-2	1.160	-1.182
Liquide middelen einde boekjaar	3.799	2.639
Liquide middelen begin boekjaar	-/- 2.639	-/- 3.821
	<u>1.160</u>	<u>-1.182</u>
Mutatie liquide middelen	1.160	-1.182

4. ALGEMENE TOELICHTING

Algemeen

De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest (KCO) is gevestigd op de Jacob Obrechtstraat 51 te Amsterdam. De jaarrekening is opgesteld op 26 maart 2015.

Aard der activiteiten

Het heeft ten doel de bevordering van de Nederlandse muziekcultuur door het instandhouden van het Koninklijk Concertgebouworkest en het doen geven van muziekkuitvoeringen door dit orkest.

Stelselwijzigingen

In 2014 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend aangemerkt. Tevens worden rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen aangemerkt als verbonden partij.

Verbonden partijen van het KCO zijn Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouworkest, Stichting Financiering Koninklijk Concertgebouworkest en Stichting Remplaçanten van het Koninklijk Concertgebouworkest. De resultaten van de Stichting Financiering Koninklijk Concertgebouworkest en Stichting Remplaçanten van het Koninklijk Concertgebouworkest zijn niet geconsolideerd in de jaarcijfers van het KCO.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie van het KCO over verschillende zaken een oordeel vormt en dat zij schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor opgenomen bedragen in de jaarrekening. Indien het voor het geven van het in art. 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 betreffende jaarrekeningposten.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de koers op de transactiedatum. Rentebaten en -lasten en inkomsten uit beleggingen zijn meegenomen in het exploitatieresultaat.

Grondslagen voor de waardering van de activa en passiva

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van RJ 640. Voor zover niet anders is vermeld zijn de activa en passiva opgenomen tegen de nominale waarde.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van de waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar, tenzij anders vermeld. De vergelijkende cijfers van het voorgaande jaar zijn, waar nodig, slechts qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.

Vreemde valuta

De jaarrekening is opgesteld in euro's. Dit is zowel de functionele als de presentatievaluta.

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Activa

Vaste activa

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus afschrijvingen. De afschrijvingen geschieden lineair over de geschatte economische levensduur van het actief. Tevens wordt rekening gehouden met eventuele bijzondere waardevermindering.

Viottende activa

Voorraad CD/DVD

De aanwezige voorraad wordt gewaardeerd tegen kostprijs. Deze prijs bestaat uit productiekosten. De opbrengstwaarde van de voorraad wordt bepaald met inachtneming van incurante voorraden.

Vorderingen

Alle vorderingen worden opgenomen tegen reële waarde.

Effecten

De effecten worden bij verkrijging verwerkt tegen reële waarde. Alle effecten worden opgenomen in een handelsportefeuille. Deze portefeuille wordt gewaardeerd tegen beurswaarde. Koersverschillen met betrekking tot de portefeuille worden opgenomen in de exploitatierekening rentebaten en inkomsten uit beleggingen. Transactiekosten zijn opgenomen in de exploitatierekening tegen de reële waarde.

Liquide middelen

De liquide middelen betreffen kasmiddelen en direct opeisbare saldi bij bankinstellingen. Beide worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen van de stichting is ingedeeld in reserves en fondsen.

Algemene reserve

Dit betreft het deel van het eigen vermogen waar geen specifieke besteding aan is gegeven door het bestuur of door derden.

Bestemmingsreserve

Dit betreft het deel van het eigen vermogen dat het bestuur heeft afgezonderd voor speciale doeleinden.

Bestemmingsfonds

Dit deel is het bedrag dat door derden aan een specifieke besteding is gegeven.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Hierbij wordt rekening gehouden met de contante waarde.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden hebben allemaal een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Grondslagen van de leasecontracten

Operationele leasing

Bij het KCO bestaan leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij het KCO ligt. Deze leasecontracten 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 winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

Het exploitatie saldo wordt bepaald door het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd en de lasten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn. Baten die worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten worden gewaardeerd tegen de reële waarde, voor zover deze bepaalbaar is.

Baten waarvoor een bijzondere bestemming is aangewezen, worden in de staat van baten en lasten verwerkt. Indien de baten in het verslagjaar niet volledig zijn besteed, worden de nog niet bestede gelden opgenomen in de bestemmingsreserve, danwel het bestemmingsfonds. Een onttrekking aan bestemmingsreserve of bestemmingsfonds wordt als besteding (last) verwerkt in de staat van baten en lasten.

Baten

Opbrengsten en bijdragen

Opbrengsten en bijdragen worden verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben. De omzet is na aftrek van kortingen en na aftrek van af te dragen omzetbelasting.

Subsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de exploitatierekening in het jaar waarin de gesubsidieerder kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en het KCO de condities voor ontvangst kan aantonen.

Lasten

De lasten worden bepaald op historische kosten basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan de werknemers.

Pensioenen

Het KCO heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde-bijdrageregeling. Tezamen met andere rechtspersonen past het KCO dezelfde pensioenregeling toe. Het KCO heeft in geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies. Een overschot of tekort in het bedrijfstakpensioenfonds heeft geen gevolgen voor de stichting.

Afschrijvingen

Over de aangekochte activa wordt vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte economische levensduur van het actief.

Rentebaten en inkomsten uit beleggingen

Rentebaten en dividendbetalingen worden verantwoord zodra het KCO de gelden ontvangt. Bij de verwerking van deze kosten wordt rekening gehouden met transactiekosten.

5. TOELICHTING OP DE BALANS

Vaste activa

Materiële vaste activa verkregen uit eigen middelen

Met ingang van boekjaar 2002 zijn alle instrumenten in eigendom van het Koninklijk Concertgebouworkest overgedragen aan de St. Donateurs van het Koninklijk Concertgebouworkest. Aanwezige activa bij het KCO zijn automatiseringsapparatuur en software, inventaris en de geactiveerde verbouwingskosten (2006) van het kantoorpand aan de Jacob Obrechtstraat. Er is geen sprake van bijzondere waardevermindering.

Mutatieoverzicht materiële vaste activa

	Inventaris & inrichting			Totaal €
	Automatiserings- apparatuur en software €	Kantoor- meubilair & ov. inventaris €	Verbouwing €	
Historische aanschafwaarden	148.348	136.559	495.843	780.750
Cumulatieve afschrijvingen	<u>123.286</u>	<u>97.308</u>	<u>340.402</u>	<u>560.997</u>
Stand per 31-12-2013	25.062	39.251	155.441	219.752
Mutaties verslagjaar:				
Investerings	0	0	0	0
Desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijving desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijvingen	<u>25.062</u>	<u>6.839</u>	<u>45.505</u>	<u>77.406</u>
Saldo mutaties 2014	-25.062	-6.839	-45.505	-77.406
Historische aanschafwaarden	148.348	136.559	495.843	780.750
Cumulatieve afschrijvingen	<u>148.348</u>	<u>104.147</u>	<u>385.907</u>	<u>638.402</u>
Stand per 31-12-2014	0	32.412	109.936	142.348
Afschrijvingspercentages	<u>33,3</u> %	<u>10</u> %	<u>10</u> %	

Vlottende activa

Voorraad DVD / CD

De voorraad van de uitgebrachte CD/DVD's zijn gewaardeerd tegen kostprijs.

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
aanwezige voorraad per ultimo boekjaar	144.686	436.580
hiervan incourant	0	0
Stand per 31 december	<u>144.686</u>	<u>436.580</u>

In 2014 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden. Vanwege meerdere toepassingen worden de kosten van opnames niet meer gezien als direct toerekenbare kosten. Het effect is een € 237.000 lagere voorraadwaardering op 31 december 2014.

Vorderingen

Gelieerde rechtspersonen

Dit bedrag betreft het te verrekenen rekening-courantsaldo met Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouworkest (€ 718.000)

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Deze post betreft de te vorderen omzetbelasting over december 2014 (€ 197.000) en terug te vorderen ingehouden dividendbelasting (€ 6.000). Deze vorderingen zijn begin 2015 ontvangen.

Overige vorderingen

Dit betreft:

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
vooruitbetaalde bedragen tournees 2015 en nog te ontvangen over 2014	60.000	565.000
lopende interest banksaldi	10.000	13.000
nog te ontvangen concertafrekeningen	137.000	306.000
renteloze voorschotten personeel o.a. voor aankoop muziekinstrumenten	183.000	201.000
nog te ontvangen afrekeningen RCO-live	74.000	207.000
diverse vorderingen	89.000	132.000
	<u>553.000</u>	<u>1.424.000</u>

Overlopende activa

Overlopende activa van € 581.000 betreffen vooruitbetaalde kosten, die voornamelijk betrekking hebben op het optierecht voor het Concertgebouw t/m seizoenen 2015-17 en registraties TV producties 2015.

Subsidieverstrekkers

Dit betreft nog te ontvangen subsidies:

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
Gemeente Amsterdam inzake 2013	0	300.000
	<u>0</u>	<u>300.000</u>

Effecten

De portefeuille bestaat uit beleggingsfondsen (zeer defensief). De portefeuille is middels een overeenkomst Vermogensbeheer ondergebracht bij de ING-bank. De transactiekosten zijn opgenomen in de exploitatierekening onder materiële beheerslasten.

Het verloop van de effectenportefeuille is als volgt:

	<u>Aankoopwaarde</u>	<u>Beurswaarde</u>	<u>Balanswaarde</u>
	€	€	€
Beleggingsfondsen	<u>6.382.000</u>	<u>7.795.000</u>	<u>7.795.000</u>

Liquide middelen

De totale waarde van de liquide middelen op 31 december 2014 bedraagt € 3.799.000. Hiervan is € 2.000 kasgeld. Het restant van € 3.797.000 zijn banktegoeden.

Eigen vermogen

Stichtingskapitaal

Het verloop van deze post is als volgt:

	2014	2013
	€	€
Stand 1 januari	18	18
Toevoeging/ Onttrekking bestemming resultaat	0	0
Stand 31 december	18	18

Algemene reserve

Het verloop van deze post is als volgt:

	2014	2013
	€	€
Stand 1 januari	6.302.000	6.440.000
Toevoeging Bestemmingsfonds OC&W	0	726.000
Toevoeging / Onttrekking bestemming resultaat	48.000	-864.000
Stand 31 december	6.350.000	6.302.000

Bestemmingsreserve

Deze bestemmingsreserve is gevormd ter dekking van het risico dat het Koninklijk Concertgebouworkest als zogenaamde B3-instelling draagt, ter zake van werkloosheidsuitkeringen.

Werkloosheidsregeling

De Stichting draagt, krachtens haar zogenaamde B3-status, zelf het risico van zowel de wettelijke- als van de bovenwettelijke werkloosheidsuitkeringen.

Deze bestemmingsreserve is in het verleden gevormd voor dit specifieke risico. Hierbij heeft als basis gediend het destijds ingeschatte risico voor deze regeling. Gegeven dit risico, wordt deze bestemmingsreserve vooralsnog gecontinueerd.

Het verloop van deze post is als volgt:

	2014	2013
	€	€
Stand 1 januari	2.222.000	2.222.000
Onttrekking / Dotatie lopend boekjaar	0	0
Stand 31 december	2.222.000	2.222.000

Bestemmingsfonds OCenW

Met ingang van de kunstenplanperiode 2005-2008 dient, op grond van het "handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen" van het ministerie van OCenW, van een voordelig exploitatiesaldo een proportioneel deel hiervan te worden beschouwd als OCenW-subsidie die nog niet is besteed aan de doeleinden waarvoor de subsidie is verstrekt en dient in de balans te worden opgenomen als "bestemmingsfonds OCenW". Het saldo per 1-1-2013, aanvang van de nieuwe kunstenplanperiode, is toegevoegd aan de Algemene reserve. Het batig saldo in 2014 heeft tot een dotatie van € 16.000 geleid.

	2014	2013
	€	€
Stand 1 januari	0	726.000
Onttrekking lopend boekjaar naar Algemene reserve	0	-726.000
Dotatie lopend boekjaar	16.000	0
Stand 31 december	16.000	0

Vorzieningen

Jubileumuitkeringen

Op basis van een periode van 6 jaar (2014 t/m 2019) is de contante waarde berekend van deze voorziening.

	2014	2013
	€	€
Stand 1 januari	111.000	116.000
Onttrekking lopend boekjaar	-7.000	-5.000
Dotatie per ultimo	0	0
Contante waarde per einde boekjaar	104.000	111.000

Toekenning WW-uitkering

Dit betreft de verplichting aan het UWV, ingaande per 1 augustus 2013, van één functionaris.

	2014	2013
	€	€
Stand 1 januari	95.000	0
Onttrekking lopend boekjaar	0	-500
Dotatie per ultimo	0	95.500
Contante waarde per einde boekjaar	95.000	95.000

Langlopende schulden

Regeling additionele inkomsten

Dit betreft het langlopende deel van de regeling additionele inkomsten. Voor toelichting wordt verwezen naar de toelichting onder de kortlopende schulden.

Kortlopende schulden

Gelieerde rechtspersonen

Dit bedrag betreft het te verrekenen rekening-courantsaldo met de Stichting Financiering Koninklijk Concertgebouworkest (€ 104.000) en Stichting Remplaçanten van het Koninklijk Concertgebouworkest (€ 59.000).

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Deze post betreft voornamelijk de loonheffing over december 2014 van € 643.000. Dit bedrag is voldaan in januari 2015.

Regeling additionele inkomsten (voorheen: Nog te betalen overwerkvergoedingen)

Jaarlijks wordt 60% van het voordelige saldo uit concerten in het buitenland toegevoegd aan de post nog te betalen overwerkvergoedingen. Jaarlijks wordt in de vorm van een éénmalige uitkering op basis van het aantal per orkestlid verrichte diensten een betaling gedaan ter compensatie van overschrijdingen van het overeengekomen aantal orkestdiensten en overige afwijkingen ten opzichte van de werkafspraken met de musici, voorzover hiervoor gelden beschikbaar zijn uit het voordelige saldo uit tourneeconcerten.

Dit is het saldo van de per 31 december 2014 resterende verplichting van overwerkvergoedingen conform de in 1997 gemaakte afspraak met musici. Het verloop van deze post is als volgt:

	2014	2013
	€	€
Stand 1 januari	1.049.000	1.058.000
Dotatie	401.000	934.000
Onttrekking	-350.000	-943.000
Stand 31 december	1.100.000	1.049.000

Verdeling balans (pag. 22) naar kortlopende- en langlopende schulden:

Hiervan heeft 1/3 gedeelte betrekking op een periode korter dan 1 jaar. Naar balans onder 9.4	367.000	350.000
Het resterende 2/3 gedeelte betreft een periode langer dan 1 jaar. Naar balans onder 8.1	733.000	699.000
	1.100.000	1.049.000

Regeling variabele salariscomponent

In de onderhandelingen met het personeel betreffende de noodzakelijke salaris aanpassing - zoals ook beschreven en onderbouwd in de subsidieaanvraag voor Kunstenplanperiode 2009-2012 - heeft het Koninklijk Concertgebouworkest in december 2008 overeenstemming bereikt om een salarisverhoging voor de musici van 16% door te voeren per 1 januari 2009. Dit percentage lag enkele procenten onder het percentage waarop het activiteitenplan en meerjarenbegroting behorend bij de planperiode 2009-2012 was gebaseerd en werd overeengekomen omdat de subsidiërende overheden niet konden voorzien in het gehele extra gevraagd bedrag. Met het personeel is afgesproken dat het orkest de komende jaren zal blijven streven naar een verdere salarisverhoging, gebaseerd op een gezamenlijke wil tot cultureel ondernemen.

Hiertoe is een variabele looncomponent geïntroduceerd die is gekoppeld aan het exploitatieresultaat van de Stichting na weglating van de inkomsten uit rente en beleggingen en na aftrek van het in de jaarrekening opgevoerde saldo uit de concerten buitenland. In de gevallen dat volgens deze rekenwijze een exploitatieoverschot wordt gerealiseerd zal de Stichting een verplichting jegens het personeel aangaan: 60% van het berekende exploitatieoverschot wordt opgenomen op de balans als kortlopende schuld aan het personeel. Inlossing van deze schuld vindt vanaf 2012 jaarlijks plaats door betaling van steeds één derde deel van het tot dan opgebouwde bedrag. Het resterende bedrag is in 2014 uitgekeerd. In 2013 en 2014 waren er geen exploitatieoverschotten.

	2014	2013
	€	€
Stand 1 januari	216.000	326.000
Dotatie	0	0
Onttrekking	-216.000	-110.000
Stand 31 december	0	216.000

Overige schulden

	31-12-2014	31-12-2013
	€	€
Het betreft hier:		
nog te betalen (netto) salarissen / honoraria	5.000	510.000
nog te betalen pensioenbijdrage oud werknemers	128.000	128.000
nog te betalen vakantietoeslag	260.000	261.000
nog te betalen vakantiedagen	71.000	71.000
nog te betalen concertafrekeningen	14.000	103.000
diverse nog te betalen posten	148.000	129.000
	626.000	1.202.000

Overlopende passiva

Dit betreft voornamelijk vooruit ontvangen abonnementsgelden met betrekking tot de periode januari tot en met juni 2015. Het totaal bedrag aan overlopende activa is € 2.107.000.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Naheffing sociale lasten

Gedurende 2014 heeft het KCO vastgesteld dat er voor een medewerker sociale lasten in het verkeerde land werden afgedragen. Zodra dit bekend is geworden heeft de directie maatregelen genomen om dit recht te zetten. Op dit moment is onduidelijk of het KCO een financieel risico loopt. Het bedrag van een eventuele naheffing is niet met voldoende betrouwbaarheid vast te stellen.

Subsidiëring

Door het ministerie van OCenW is middels een brief d.d. 29-8-2014 voor de periode 2013 tot en met 2016 een totaalsubsidie van € 26.809.814 (loonpeildatum 2014) beschikbaar gesteld. Hiervan zal € 13.409.828 ontvangen worden in de periode 2015-2016.

Ten aanzien van de algemene reserve zijn aparte afspraken gemaakt en vastgelegd in de brieven van het ministerie van OCenW (K/M/01/22710 d.d. 15 juni 2001 en K/M/01/29363 d.d. 17 augustus 2001).

Eveneens is door de gemeente Amsterdam subsidie toegezegd voor de periode van 2013 tot en met 2016. Per jaar worden voor de subsidieverlening afzonderlijke beschikkingen afgegeven. Voor het jaar 2014 is middels een schrijven d.d. 30-12-2014 een subsidie toegezegd van € 6.057.040 met een jaarlijkse verrekening van € 50.000 beschikbaar gesteld bedrag (4x) voor NedPhoGo.

Naast de verplichtingen die zijn opgenomen in de Regeling op het specifiek cultuurbeleid, is aan deze subsidies nog een aantal specifieke verplichtingen verbonden, de zogenaamde prestatie-eisen.

Verplichtingen uit hoofde van operationele leasecontracten

In april 2013 is op operationele-lease basis een auto in gebruik genomen. Het contract loopt tot april 2017. Een operationeel leasecontract voor zes kopiëerapparaten loopt tot maart 2017.

Ultimo 2014 zijn deze verplichtingen als volgt te specificeren:

Te betalen	Auto	Kopieerapparaten
Binnen één jaar	€ 18.000	31.000
Tussen één en vijf jaar	41.000	68.000
Meer dan vijf jaar	0	0

Gedurende het verslagjaar zijn in de winst-en-verliesrekening verwerkt:

Lease-betalingen	Auto	Kopieerapparaten
€	18.000	31.000

Overige rechten en financiële verplichtingen

Op basis van sponsorcontracten heeft de Stichting een jaarlijks (periode 1/9/2014-31/8/2015) recht op sponsorbijdragen van € 1.080.000 (exclusief indexatie).

Ultimo 2014 zijn deze rechten als volgt te specificeren:

Te ontvangen	
Binnen één jaar	€ 1.063.000
Tussen één en vijf jaar	637.000
Meer dan vijf jaar	0

Met KLM is een sponsorovereenkomst in de vorm van een ruilovereenkomst aangegaan, waarbij KLM zich verplicht heeft om in 2015 een tegenprestatie ter waarde van € 150.000 te leveren.

De Stichting heeft tot en met het seizoen 2021/2022 een optierecht op de huur van de grote zaal van het Concertgebouw. De vergoeding over 2014 bedraagt € 87.000. De vergoeding wordt ieder jaar herzien op basis van het prijsindexcijfer voor de gezinsconsumptie.

Het kantoorpand van de Stichting is gehuurd. De huurprijs bedraagt € 252.000 per jaar (2014).

Ingaande 1 januari 2011 is er een nieuw huurcontract tot en met 31 december 2021.

De huurprijs wordt vanaf 2013 jaarlijks herzien op basis van het prijsindexcijfer voor de gezinsconsumptie.

Voor 2015 wordt de huurprijs € 255.000 (incl. servicekosten).

Voorts heeft de Stichting de gebruikelijke engagements met dirigenten en solisten voor volgende jaren.

6. TOELICHTING OP DE FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING

Algemeen

In het verslagjaar is een voordelig saldo gerealiseerd ten bedrage van € 64.000.

De totale baten en lasten bedragen € 26.813.000 respectievelijk € 26.749.000. In onderstaand overzicht is een specificatie weergegeven van het gerealiseerde en begrote exploitatiesaldo.

	realisatie 2014 €	budget 2014 €	realisatie-/ budget €	realisatie 2013 €
Concerten in Nederland	7.638.000	6.712.000	926.000	6.183.000
Uitkoopconcerten in Nederland	335.000	341.000	-6.000	231.000
Concerten buitenland	3.230.000	3.172.000	58.000	7.744.000
Sponsorbijdragen	836.000	1.320.000	-484.000	1.878.000
Overige opbrengsten (radio/TV, RCO-live, CD-opn.)	1.266.000	1.265.000	1.000	1.520.000
Totaal eigen inkomsten concerten	13.305.000	12.810.000	495.000	17.556.000
Rentebaten en inkomsten uit beleggingen	746.000	250.000	496.000	132.000
Totaal eigen inkomsten	14.051.000	13.060.000	991.000	17.688.000
Subsidies	12.762.000	12.702.000	60.000	12.963.000
Som der baten	26.813.000	25.762.000	1.051.000	30.651.000
Beheerslasten	4.152.000	4.075.000	77.000	4.405.000
Activiteitenlasten	22.597.000	22.149.000	448.000	26.898.000
Som der lasten	26.749.000	26.224.000	525.000	31.303.000
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	64.000	-462.000	526.000	-652.000
Buitengewone lasten	0	0	0	-211.000
Exploitatieresultaat	64.000	-462.000	526.000	-863.000

Van de exploitatielasten wordt 52,5% (begroot 49,8%) gedekt door eigen inkomsten (incl. sponsorgelden). De ratio eigen inkomsten (excl. rentebaten en inkomsten uit beleggingen) / subsidie bedraagt: 104,3%.

Baten

Algemeen

De opbrengsten bestaan uit entreegelden en uitkoopsommen voor gegeven concerten, aan derden in rekening gebrachte bedragen voor medewerking aan radio-, TV- en CD-opnamen (netto), ontvangen sponsorbijdragen, opbrengsten buitenlandse reizen, alsmede alle overige baten.

Opbrengsten concerten en buitenlandse tournees

Opbrengst concerten

De opbrengst van de concerten is € 7.638.000. Dit is € 926.000 meer dan was begroot.

De hogere netto recettes komen voornamelijk voort uit de hogere opbrengsten uit de verkoop van losse entreebewijzen abonnementsconcerten.

Het aantal bezoekers per concert in de standplaats (1.806) was in 2014 gemiddeld hoger dan 2013 (1.794). De gemiddelde opbrengst per abonnementsconcert in 2014 bedroeg € 101.600 tegenover € 106.600 in 2013.

Het aantal abonnements- en uitkoopconcerten is ten opzichte van het vorig boekjaar binnen de standplaats met 16 concerten toegenomen en buiten de standplaats met 2 concert toegenomen. Het aantal specifieke concerten (inclusief gratis toegankelijke lunchconcerten) is ten opzichte van vorig boekjaar met 2 concerten afgenomen.

Het KCO begeleidde in 2014 een grote opera productie (Falstaff) van 8 voorstellingen. In 2013 waren er geen operabegeleidingen.

Een gedetailleerde analyse van de verschillen tussen de begrote en werkelijke opbrengst concerten is opgenomen op pagina 42.

Concerten in het buitenland

Het aantal tourneeconcerten in 2014 bedraagt 25 stuks. Dit zijn 28 concerten minder ten opzichte van 2013 (53).
De gemiddelde opbrengst per tourneeconcert, exclusief tourneesponsoring, bedroeg € 129.200 (2013: € 146.100).

Sponsorinkomsten

Het KCO heeft twee hoofdsponsors, namelijk:

ING	contract t/m	31 augustus 2016
Unilever	contract t/m	31 december 2015

Alsmede een vijftal kleinere sponsors:

De Brauw Blackstone Westbroek N.V.	contract t/m	31 augustus 2017
Allen & Overy LLP	contract t/m	31 augustus 2016
Stibbe N.V.	contract t/m	31 augustus 2016
Loyens & Loeff N.V.	contract t/m	31 augustus 2019
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.	contract t/m	31 augustus 2017
KLM	contract t/m	31 december 2015

De totale sponsorinkomsten bedragen € 1.090.000. Dit is onderverdeeld in:

-Bijdragen kosten gastdirigenten/solisten	€	727.000
-Verstekte entreekaarten binnenlandse concerten		213.000
-Verstekte entreekaarten buitenlandse concerten		70.000
-Sponsorconcerten		40.000
-Diverse sponsorkosten (w.o. advertenties e.d.)		40.000
		<u>1.090.000</u>
Verstekte tegenprestatie (o.a. concertkaarten)		<u>254.000</u>
Totaal sponsorinkomsten		836.000

Overige inkomsten

De overige opbrengsten bestaan uit radio- en TV-bijdragen, opbrengsten uit RCO live, bijdragen van de Stichting Donateurs van het KCO en diverse opbrengsten.

Radio- en TV bijdragen, RCO live en overige opbrengsten.

De opbrengst van de radio- en tv-bijdragen luidt als volgt:

	realisatie 2014 €	begroting 2014 €	realisatie 2013 €
<u>Radiobijdragen</u>			
Baten	151.000	150.000	145.000
<u>TV-bijdragen</u>			
Baten	325.000	225.000	220.000
<u>RCO-live / CD-opnamen</u>			
Omzet RCO-live	187.000	225.000	346.000
RCO-Universe	16.000	50.000	10.000
Totaal Radio- en TV-bijdragen	<u>679.000</u>	<u>650.000</u>	<u>721.000</u>
<u>Overige opbrengsten</u>			
Bijdrage St. Donateurs, diverse projecten	577.000	615.000	775.000
Diversen	10.000	0	24.000
	<u>1.266.000</u>	<u>1.265.000</u>	<u>1.520.000</u>

De specifieke kosten (dirigenten en solisten) voor radio en tv worden verantwoord in de activiteitenlasten onder de rubrieken 8.1 Artistieke Leiding (dirigenten) en 8.2 Uitvoerend Personeel (orkest).
De productiekosten RCO-live worden verantwoord in de activiteitenlasten, rubriek 9.3 Specifieke Publiciteit.

Bijdragen

Subsidiëring

De Stichting wordt gesubsidieerd door de Gemeente Amsterdam en het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen (OC en W). Door het Ministerie en de gemeente worden voor de periode van vier jaren (2013 t/m 2016) subsidies beschikbaar gesteld.

Het begeleiden van opera-uitvoeringen geschiedt op aanwijzing van het Ministerie om niet.

	realisatie 2014 €	begroting 2014 €	verschil €
Subsidie Ministerie van OCenW	6.705.000	6.695.000	10.000
Subsidie Gemeente Amsterdam	6.057.000	6.057.000	0
Gemeente Amsterdam, korting 2013-16 NedPhoGo	-50.000	-50.000	0
Bijdrage EU (ontwikkeling App.)	50.000	0	50.000
	<u>12.762.000</u>	<u>12.702.000</u>	<u>60.000 per saldo voordelig</u>

De begroting 2014 is gebaseerd op het loonpeil per 31 december 2013 inclusief een voorlopig accres 2014. De definitieve bijstelling van het subsidiebedrag in gevolge de arbeidsvoorwaardenontwikkeling 2014 was per saldo € 10.000 hoger dan het voorlopige accres.

Lasten

De lasten worden onderverdeeld in beheerslasten en activiteitenlasten. Deze zijn vervolgens verdeeld in personeels- en materiële lasten.

Beheerslasten

Personeelslasten

	realisatie 2014 €	begroting 2014 €	verschil €
personele lasten	2.130.000	2.065.000	65.000
overige personeelskosten	251.000	240.000	11.000
	<u>2.381.000</u>	<u>2.305.000</u>	<u>76.000 per saldo nadelig</u>

De kosten voor vast personeel zijn begroot op basis van het loonniveau per ultimo 2013, verhoogd met een voorlopig accres (2014) conform opgave Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling Gemeente Amsterdam. In de uitkomsten vinden de definitieve loonontwikkelingen van 2014 hun doorwerking. Tevens is er een verschil in het werkelijk aantal Fte's ten opzichte van de begroting (zie overzicht Fte's in bijlage 2).

Bezoldiging van bestuurders is bij het KCO niet van toepassing. De bestuurders ontvangen geen vergoeding.

Materiële lasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie 2014 €	begroting 2014 €	verschil €
huisvesting	407.000	380.000	27.000
kantoorkosten	766.000	780.000	-14.000
publiciteitskosten	566.000	550.000	16.000
afschrijvingskosten	32.000	60.000	-28.000
	<u>1.771.000</u>	<u>1.770.000</u>	<u>1.000 per saldo voordelig</u>

De huistvestingskosten zijn hoger dan begroot (€ 27.000) door onder meer naheffingen van service- en energiekosten over voorgaande jaren.

De onderschrijding van de kantoorkosten (€ -14.000) wordt per saldo voornamelijk veroorzaakt door minder uitgaven voor communicatiekosten (porti en telefoon) en door meer uitgaven voor externe advieskosten.

De afschrijvingen zijn onder te verdelen in 3 soorten: inventaris, automatisering en verbouwing. De inventaris- en automatiseringsafschrijvingen zijn opgenomen in de afschrijvingskosten. De afschrijvingen op de verbouwing zijn opgenomen in de huisvestingskosten, omdat de verbouwing is geschied in een huurpand.

De lagere afschrijvingskosten worden verklaard doordat de computerapparatuur in 2014 geheel afgeschreven is.

Activiteitenlasten

Personeelslasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie 2014 €	begroting 2014 €	verschil €
artistieke leiding	1.580.000	1.547.000	33.000
uitvoerend personeel: orkest en solisten	11.000.000	11.173.000	-173.000
personeel voorbereiding	769.000	746.000	23.000
ondersteunend personeel	339.000	316.000	23.000
overige personeelskosten	749.000	755.000	-6.000
	<u>14.437.000</u>	<u>14.537.000</u>	<u>-100.000 per saldo voordelig</u>

Net als bij de beheerslasten geldt dat de kosten voor vast personeel zijn begroot op basis van het loonniveau per ultimo 2013, verhoogd met een voorlopig accres conform opgave Dienst Welzijn Amsterdam. In de uitkomsten vinden de definitieve lagere loonontwikkelingen in 2014 hun doorwerking.

De overschrijding van de post artistieke leiding wordt grotendeels veroorzaakt door meer uitgaven voor radio-en tv toeslag dan was begroot (€ 26.000).

Het verschil in uitvoerend personeel komt doordat de salarissen van het orkest waren begroot op 116 Fte en dit werkelijk 112,9 Fte betreft. Daarnaast is 2,0 Fte betaald in verband met opvulling vacatures. Als laatste was het gast personeel begroot op 7,5 Fte en het werkelijke aantal Fte is 8,3 in 2014.

De overschrijding van de post personeel voorbereiding wordt veroorzaakt door een tijdelijke vervanging van een medewerker voor Educatie en de Academie. Deze overschrijding wordt deels gecompenseerd door donaties van de Stichting Donateurs ter ondersteuning voor beleidsontwikkeling, educatie en de Academie (rubr. 3.3). Daarnaast waren er minder uitgaven voor composities dan begroot (€ 11.000).

De overschrijding van de post personeel ondersteuning betreft extra mankracht op de afdeling Bibliotheek en een tijdelijke vervanging van een orkestbode als gevolg van een langdurig ziekteverzuim.

Materiële lasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie	begroting	verschil
	<u>2014</u>	<u>2014</u>	
	€	€	€
Materieel voorbereiding	396.000	395.000	1.000
Materieel uitvoering	2.508.000	2.441.000	67.000
Specifieke publiciteitskosten	2.293.000	1.625.000	668.000
Concerten buitenland	<u>2.963.000</u>	<u>2.986.000</u>	<u>-23.000</u>
	8.160.000	7.447.000	713.000 <i>per saldo nadelig</i>

De overschrijding van de uitgaven voor materieel voorbereiding wordt per saldo veroorzaakt door meer uitgaven voor huur en aanschaf bladmuziek (€ 11.000) en door minder kosten voor huur, onderhoud en verzekering instrumenten (€ -10.000).

De lagere zaalhuur (€ -15.000), de lagere reiskosten binnenland (€ -4.000), minder uitgaven voor auteursrechten (€ -1.000) en de lagere kosten voor drankjes begrepen in entreegelden (€ -18.000) almede kosten voor kamermuziek, eductie en academie (€ 22.000) en overige uitvoeringskosten (€ 84.000) verklaren het verschil in de post materieel uitvoering.

De specifieke publiciteitskosten zijn € 668.000 hoger uitgevallen dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door meer uitgaven voor sponsoring (€ 81.000) en meer uitgaven dan begroot voor RCO-live (€ 743.000). De opbrengsten RCO-live worden verantwoord in rubriek 3.2 (overige inkomsten). Daarentegen zijn de kosten voor publiciteit concertseries en kosten Tripel AAA lager dan begroot (€ -130.000), evenals publiciteit concertseries (€ -26.000).

Als laatste zijn de kosten voor concerten buitenland lager uitgevallen dan begroot, terwijl de opbrengsten uit buitenlandse concerten hoger zijn dan was begroot. De specificatie is als volgt:

	realisatie	begroting	verschil
	<u>2014</u>	<u>2014</u>	
	€	€	€
Baten	3.230.000	3.172.000	58.000
Lasten	<u>2.562.000</u>	<u>2.708.000</u>	<u>-146.000</u>
	668.000	464.000	-204.000
Compensatie overschrijding werkafspraken	<u>401.000</u>	<u>278.000</u>	<u>123.000</u>
	267.000	186.000	81.000 <i>per saldo voordelig</i>

Een gedetailleerde analyse van de verschillen tussen de begrote en werkelijke activiteitenlasten zijn opgenomen op pagina 48.

Rentebaten en inkomsten uit beleggingen

Inkomsten uit beleggingen betreffen dividendbetalingen, rente-opbrengsten van de liquiditeiten en de behaalde resultaten van de beleggings-portefeuille (zeer defensief) bij ING Vermogensbeheer.

De totale rentebaten en inkomsten uit beleggingen over 2014 zijn € 746.000 (2013: € 132.000). Dit is € 496.000 meer dan begroot.

Personele bezetting/Personeelskosten

De lonen, salarissen en sociale lasten worden op de grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de exploitatierekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Het gemiddeld aantal Fte's in 2014 bedroeg 164,8 (2013 169,2). Hiervan was gemiddeld 153 Fte vast personeel en 11,8 Fte tijdelijk personeel. Er waren geen werknemers werkzaam in het buitenland (2013: nihil).

Vast personeel totaal	realisatie	begroting	realisatie
	2014	2014	2013
	€	€	€
Lonen en salarissen	10.345.000	10.619.000	10.045.000
Sociale lasten	570.000	547.000	558.000
Pensioenlasten	1.576.000	1.502.000	1.653.000
	12.491.000	12.668.000	12.256.000

WNT-verantwoording 2014 KCO

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op het KCO van toepassing zijnde regelgeving: het algemene WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum in 2014 voor het KCO is € 230.474. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de leden van het Bestuur; dit bedraagt voor de voorzitter 7.5% en voor de overige leden 5% van het bezoldigingsmaximum.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen
bedragen x € 1

Naam	J.D.J. Raes	
Functie	algemeen directeur	
	2014	2013
Duur dienstverband in 2014	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging		
Beloning	222.873	221.395
Belastbare onkostenvergoedingen	16.591	14.467
Beloningen betaalbaar op termijn	32.207	51.875
Totaal bezoldiging	271.671	287.737
Toepasselijk WNT-maximum	230.474	228.599
Motivering indien overschrijding:	Marktconform (internationaal); Contractuele afspraken dateren van pré overgangsregeling WNT.	

Toezichthoudende topfunctionarissen
bedragen x € 1

Naam	Bestuur/ functie	beloning €	totale bezoldiging €	toepasselijk WNT-maximum	duur dienstverband (in dagen)	fte
Robert Reibestein	voorzitter (t/m 4 dec.)	0	0	16.007	338	n.v.t.
Wiet Pot	voorzitter (vanaf 4 dec.)	0	0	11.950	365	n.v.t.
Paul Schnabel	penningmeester	0	0	11.524	365	n.v.t.
Lodewijk Hijmans van den Bergh	vicevoorzitter	0	0	11.524	365	n.v.t.
Louise Fresco	lid	0	0	11.524	365	n.v.t.
Jan Hommen	lid	0	0	11.524	365	n.v.t.
Herman Rieken	lid	0	0	11.524	365	n.v.t.
Yvonne van Rooij	lid	0	0	11.524	365	n.v.t.
Fons van Westerlo	lid	0	0	11.524	365	n.v.t.
Jan Wolfs	lid	0	0	11.524	365	n.v.t.
Thomas Brændstrup	lid	0	0	11.524	365	n.v.t.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2014 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2014 geen ontsluitingen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

PRESTATIES JEGENS EN DOOR GELIEERDE RECHTSPERSONEN

a. Stichting Financiering Concertgebouworkest (Stifco)

Aard der activiteiten

De Stichting stelt zich ten doel het verwerven van financiële middelen- andere dan overheidssubsidies - ter verzekering van de ontplooiingsmogelijkheden van het Koninklijk Concertgebouworkest op het hoogst mogelijke artistieke niveau en met de meest uitgebreide repertoiremogelijkheden.

Prestaties jegens Stifco

Het verrichten van sponsorcoördinatie, de verstrekking van sponsorkaarten binnenland/buitenland, het verzorgen van sponsorconcerten alsmede het zorgdragen voor naamsvermelding sponsors bij publicatie uitingen door het Koninklijk Concertgebouworkest.

De prestaties waren begroot op 26% van de bijdrage sponsorgelden, de werkelijke uitgaven waren 45% van de bijdrage sponsorgelden.

Prestaties door Stifco

- netto bijdrage sponsorgelden € 836.000

b. Stichting Donateurs van het Koninklijk Concertgebouworkest

Aard der activiteiten

De Stichting stelt zich ten doel steun te verlenen aan de Stichting Koninklijk Concertgebouworkest en /of aan de leden van dit orkest.

Prestaties door de Stichting Donateurs

- het tegen vergoeding ter beschikking stellen van haar instrumenten aan de leden van het Koninklijk Concertgebouworkest
- het bijeenbrengen van gelden ten behoeve van het doel van de Stichting

Prestaties jegens de Stichting Donateurs

- administratieve dienstverlening (om niet)

4. Stichting Remplaçanten van het Koninklijk Concertgebouworkest

Aard der activiteiten

De stichting heeft ten doel het beschikbaar stellen van musici, die op basis van kortdurende contracten bij uitval door ziekte of anderszins vaste musici vervangen. Voor hen geldt een eigen CAO.

Prestaties door de Stichting Remplaçanten

· Het verrichten van alle administratieve handelingen, met name ten behoeve van de salarisadministratie.

Prestaties jegens de Stichting Remplaçanten

(om niet)

Amsterdam, 26 maart 2015

J.D.J Raes, algemeen directeur

Prof. Dr. P. Schnabel, penningmeester

7. KWANTITATIEVE GEGEVENS

	<u>Rekening 2014</u>		<u>Activiteitenplan 2014</u>		<u>Rekening 2013</u>		
	aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken	
<u>Gegevens prestatieverantwoording OCW:</u>							
Aantal operabegeleidingen	8	12.437	4		0	0	
Aantal dansbegeleidingen	0	0			0	0	
Aantal koorbegeleidingen	0	0			0	0	
<hr/>							
Aantal Symfonische programma's	48	222.241	35		50	280.235	
Waarvan aantal met grote bezetting (> 80 musici)	35	161.610	25		37	215.622	
Waarvan aantal met middelgrote bezetting (40-80 musici)	12	58.939	10		13	64.613	
Waarvan aantal met kleine bezetting (15-40 musici)	1	1.692	0		0	0	
Programma's voor ensembles	0	0	0		0	0	
<hr/>							
Totaal aantal uitvoeringen (1 t/m 3)	108	198.305	72	132.625	119	235.798	
1. Waarvan in de standplaats	80	145.964	70	127.000	68	130.223	
2. Waarvan buiten de standplaats	3	4.524	2	5.625	1	1.057	
3. Waarvan in het buitenland	25	47.817	pm	pm	50	104.518	
<hr/>							
Totaal aantal educatieve activiteiten (4 t/m 5)	6	7.429	0	2	3000	2	900
4. Aantal schooluitvoeringen	2	1.611	2	3.000	0	0	
5. Aantal jeudguitvoeringen	4	5.818	0	0	2	900	
<hr/>							
Totaal aantal overige activiteiten (6 t/m 11)	31	16.507	21	2.625	27	43.537	
6. TV registratie/adaptatie	0	0	0	0	0	0	
7. Radio registratie/adaptatie	0	0	0	0	0	0	
8. Bioscoopvertoning	0	0	0	0	0	0	
9. Workshops voor amateurs	0	0	0	0	0	0	
10. Betaalde lezingen en inleidingen	13	3.746	21	2.625	10	1.900	
11. Totaal aantal overige activiteiten	18	12.761	pm	pm	17	41.637	
<hr/>							
TOTAAL GENERAAL	145	222.241	95	138.250	148	280.235	
<hr/>							
Totaal aantal uitvoeringen per programma	2,2	4.131	3,3	6.389	2,4	4.716	
<hr/>							
Aantal scholen waarmee is samengewerkt	0	0			0	0	
Aantal bezoeken website		688.194				770.873	
waarvan aantal unieke bezoekers per jaar		485.249				569.908	
Facebook volgers:		per 31-12-2014: 97.428			per 31-12-2013: 68.298		
Aantal vrijwilligers	0	0			0	0	

7. KWANTITATIEVE GEGEVENS (vervolg)

Toelichting op de totstandkoming van de kwantitatieve gegevens.

De rapportage op de aantallen concerten vindt plaats op basis van het bij het Koninklijk Concertgebouworkest aanwezige planningssysteem waarin alle diensten en concerten worden geregistreerd.

De rapportage op de bezoekersaantallen vindt plaats op de volgende wijze:

- Concerten in eigen exploitatie: door middel van de in de kassaraapportage (borderel) opgenomen aantallen uitgegeven abonnementen en losse kaarten.

- Concerten niet in eigen exploitatie maar wel in het Concertgebouw: door middel van mondelinge navraag naar het aantal uitgegeven abonnementen en losse kaarten bij de concertorganisator.

- Concerten niet in eigen exploitatie, wel in Nederland maar niet in het Concertgebouw: mondelinge rapportage op basis van schatting van de zaalbezetting door meereizende KCO-staf in combinatie met de bij KCO bekende zaalcapaciteit.

- Concerten niet in eigen exploitatie, buiten Nederland: mondelinge rapportage op basis van schatting van de zaalbezetting door meereizende KCO-staf in combinatie met de bij KCO bekende zaalcapaciteit, teruggebracht naar gestaffelde gemiddelde zaalcapaciteit per continent/land, rekening houdend met bekende uitschieters. (Europa: capaciteit 1800, 2000 of 2500 (uitschieter BBC Proms, capaciteit 5000), Noord-Amerika: capaciteit 2000 of 2500 (uitschieter Carnegie Hall, capaciteit 2800), Japan capaciteit 2000 of 2500)

- Concerten zonder kaartuitgifte (openbare repetities, openluchtconcert) schatting door aanwezige KCO-staf op basis van aantal bezette stoelen binnen de bekende zaalcapaciteit, dan wel mondelinge rapportage door concertorganisator.

gegevens / specificatie concerten:	<u>Rekening 2014</u>				<u>Rekening 2013</u>	
	aantal bezoeken		aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken
	<u>betalend</u>	<u>niet betalend</u>		<u>totaal</u>		<u>totaal</u>
Amsterdam:						
Abonnementsconcerten	125.801	5.053	72	130.854	52	92.738
Extra / incl. Sterren & Jubileumconcert	1.600	158	1	1.758	9	16.808
Familieconcerten	5.193	625	4	5.818	0	0
Passie	1.640	301	1	1.941	1	1.209
Kerstmatinee	1.628	308	1	1.936	1	1.892
Koninginnenach	0	0	0	0	1	1.784
Hollandfestival / Forum	1.407	285	1	1.692	0	0
Robeco (uitkoop)	3.863	0	2	3.863	2	3.841
SCC (uitkoop)	1.907	0	1	1.907	1	1.951
	143.039	6.730	83	149.769	67	120.223
Buiten Amsterdam:						
Heerlen	1.057	0	1	1.057	1	1.057
Eindhoven	1.266	0	1	1.266	0	0
Rotterdam	2.201	0	1	2.201	0	0
	4.524	0	3	4.524	1	1.057
Overige concerten:						
Schoolconcerten	0	1.611	2	1.611	0	0
Sponsorconcerten	2.013	0	1	2.013	1	1.974
Openluchtconcert (Prinsengracht & Kroning)	0	0	0	0	2	25.000
Masterclass	0	0	0	0	0	0
Lezing	3.746	0	13	3.746	10	1.900
Meet the artists	0	1.050	7	1.050	4	800
Lunchconcerten & Openbare rep. Vrienden	2.419	8.855	8	11.274	10	13.863
Educatieve activiteiten	0	437	3	437	0	0
	8.178	11.953	34	20.131	27	43.537
Tournees:	47.817	0	25	47.817	53	115.418
Opera:	12.009	428	8	12.437	0	0
TOTAAL GENERAAL	215.567	19.111	153	234.678	148	280.235



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het bestuur van Stichting Koninklijk Concertgebouworkest

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2014 van Stichting Koninklijk Concertgebouworkest te Amsterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2014 en de exploitatierekening over 2014 met 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.

Ref.: e0350318

PricewaterhouseCoopers Accountants N.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

'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 Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), 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 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 Koninklijk Concertgebouworkest per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Richtlijn 640 'Organisaties zonder winststreven' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving.

Amsterdam, 26 maart 2015
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. W. Poot RA

2. BESTEMMING RESULTAAT

Het exploitatieresultaat 2014 bedraagt € 64.237, dit wordt als volgt ten gunste gebracht:

naar bestemmingsfonds OCenW	16.063
naar algemene reserve	<u>48.174</u>
totaal	64.237