

**Stichting
Koninklijk Concertgebouworkest**

Jaarverslag 2015

18 maart 2016

dubois + co
REGISTERACCOUNTANTS

Amsterdam, 18 MAART 2016

paraaf voor identificatiedoeleinden

Jaarverslag 2015

Bestuursverslag

1. Missie, visie en hoofddoelstelling	4
2. Kernactiviteiten	4
3. Organisatiestructuur	4
4. Interne organisatiestructuur	5
5. Governance	6
6. Overleg en zeggenschap	7
7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	7
8. Ontwikkelingen in het boekjaar	11
9. Specifieke rapportagepunten subsidieverantwoording OCW	15
10. Specifieke rapportagepunten subsidieverantwoording Gemeente Amsterdam	15
11. Financiële resultaten	17
12. Financiële positie en vooruitzichten	19

Jaarrekening 2015

1. Balans per 31 december 2015	22
2. Functionele exploitatierekening	24
3. Kasstroomoverzicht	25
4. Algemene toelichting	26
5. Toelichting op de balans	30
6. Toelichting op de functionele exploitatierekening	38
7. Kwantitatieve gegevens	47

Overige gegevens

1. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	49
2. Bestemming resultaat	51

Bijlagen

1. Specificaties bij de functionele exploitatierekening	52
2. Overzicht fte's	56
3. Begroting 2016	57
4. Overzicht concertuitvoeringen 2015	58

Bestuursverslag

1. MISSIE, VISIE

Missie

Het Koninklijk Concertgebouworkest 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.

Samenstelling staf

Per ultimo 2015 is er door het vertrek van de Manager Fondsenwerving een verandering doorgevoerd in de structuur van de staforganisatie. De afdelingen Fondsenwerving en Sponsoring zijn samengevoegd tot een nieuwe afdeling Development, onder leiding van een nieuw aangeworven Hoofd Development. Het Hoofd Development rapporteert rechtstreeks aan de Algemeen Directeur, maar maakt geen deel uit van de directie.

Aangezien de nieuwe positie Hoofd Development na een interne sollicitatie is toegekend aan de zittende Manager Public relations, is laatstgenoemde positie vacant gekomen. Deze positie zal in voorjaar 2016 worden ingevuld.

Samenstelling orkest

Er vonden in 2015 zeven proefspelen plaats voor zeven openstaande posities.

Binnen het orkest vonden in 2015 de volgende mutaties plaats:

In dienst

Calogero Palermo (soloklarinettist)
Jacco Groenendijk (2^e trompettist)
Jae-Won Lee (2^e plv. aanvoerder tweede violen)

Uit dienst

Lucas Macias Navarro (solohoboïst)
Thomas Braendstrup (plv. solocontrabassist)
Jan Kouwenhoven (2^e hoboïst)
Josef Malkin (2^e plv. 2^e violist)

5. GOVERNANCE

Het Bestuur heeft ook in 2015 aan de hand van de '9 principes van goed bestuur' 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 2015 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 2015 werd extra aandacht gegeven aan:

- Vooruitblik orkestexploitatie 2017-2024 en Inkomstenbehoefte
- Subsidieaanvraag 2017-2020
- Tourneeproject RCO *meets Europe*
- Ontwikkelingen Development
- Huisvesting kantoorstaf en opportunity 'Huis van het Concertgebouworkest'
- Mediaportefeuille, exploitatie RCO Editions
- Vermogensbeheer
- Marketing en Verkoop

Om het begrip voor de ambities en het functioneren van het orkest bij de bestuursleden te versterken streeft het bestuur ernaar om tijdens de bestuursvergaderingen regelmatig met een orkestlid te spreken over het orkest en het leven als musicus. In 2015 hebben drie musici met het Bestuur gesproken.

De verslagen van het Artistiek Beraad (zie volgende bladzijde) komen standaard aan de orde in de bijeenkomsten van het Stichtingsbestuur.

6. OVERLEG EN ZEGGENSCHAP:

Overleg Directie – Vereniging Het Concertgebouworchest

Tenminste eenmaal 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 2015 hebben zes contactbesprekingen plaatsgevonden.

Daarnaast is er zeer regelmatig overleg tussen de Voorzitter van het VB en de Algemeen Directeur en vindt op gezette tijden 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 2015 zeven keer plaatsgevonden.

7. MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Arbeidsvoorwaarden en personeelsvoorzieningenbeleid

In december 2015 konden Directie en Verenigingsbestuur hun overeenstemming op het onderhandelingsresultaat voor de beide cao's bekendmaken; zowel het Arbeidsreglement voor de musici als het Arbeidsreglement voor de kantoormedewerkers konden na het akkoord van de leden van de Vereniging op 18 december 2015 worden ondertekend. Beide cao's kennen een looptijd van twee jaar, ingaande op 1 januari 2016.

Topinkomens

Het Koninklijk Concertgebouworkest is onderhevig aan de Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen (WNT). De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest geeft uiteraard conform de door de WNT gestelde kaders uitvoering aan de wet. Voor verdere details verwijzen wij naar pagina 44 van dit verslag.

Werkgelegenheid

Het Koninklijk Concertgebouworkest heeft ervoor 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.

Code Culturele Diversiteit

Het Koninklijk Concertgebouworkest rapporteert als volgt op de vier P's uit de code Culturele Diversiteit.

Programming - De programmering van het Koninklijk Concertgebouworkest wordt bepaald door het internationaal gewaardeerde corpus aan bestaande en nieuw te schrijven werken voor symfonieorkest. Waar mogelijk zal het orkest kwaliteitsvolle werken programmeren die bijdragen aan diversiteit (voorbeelden: Tan Dun, Ali-Zadeh, Al-Kawaz, Zivkovic, Sheng, Say).

Publiek - Wij constateren dat de repertoirekeuze bepalend is voor de uiteindelijke samenstelling van het publiek. Aangezien het orkest primair uitvoering geeft aan de Westerse symfonische canon, is het publiek overeenkomstig samengesteld.

Personeel:

orkest - Proefspelen vinden volgens strikte procedures plaats en zijn gericht op blinde selectie van de gevraagde allerhoogste kwaliteit. Het orkest telt op 116 leden 55 'allochtonen', waarvan 6 'niet-Westers'.

staf - Bij de samenstelling van staf, directie en bestuur gelden geschiktheid voor de functie en affiniteit met de doelstellingen en het uiteindelijke product van de Stichting als de belangrijkste kwaliteiten voor selectie. De staf telt op 46 leden 7 'allochtonen', waarvan 1 'niet-westers'.

Partners - Ten aanzien van de dirigenten, solisten en gastartiesten waarmee het orkest werkt, geldt hetzelfde als hetgeen bij de samenstelling van het orkest is opgemerkt: alleen de te leveren kwaliteit in het gevraagde repertoire telt. Ten aanzien van externe personen en organisaties waarmee de staforganisatie samenwerkt geldt dat geschiktheid voor de opdracht en affiniteit met het te leveren eindproduct bepalend zijn.

Mensenrechten – tournees en gastartiesten

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 gastartiesten 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.

Met uitzondering van de noodzakelijke (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 2015 heeft het Concertgebouworkest op de volgende manieren bijgedragen aan het aantrekken of ontwikkelen van nieuw directietalent:

- Assistent-dirigentenprogramma (drie assistent-dirigenten)
- Samenwerking binnen landelijke Master Orkestdirectie Nederland (vier ontmoetingsmomenten in 2015, vele repetitiebezoeken)
- Masterclass orkestdirectie onder leiding van Valery Gergiev

In 2015 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 langere tijd 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 gecoached op het vlak van orkestspel. In de afgelopen vijf seizoenen kon het orkest de volgende aantallen academisten begeleiden:

- 2011-2012 4 academisten (op 4 posities)
- 2012-2013 7 academisten (op 7 posities)
- 2013-2014 6 academisten (op zeven posities, een kon niet worden ingevuld)
- 2014-2015 5 academisten (op zeven posities, twee konden niet worden ingevuld)
- 2015-2016 7 academisten (op 7 posities)

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.

In seizoen 2014-2015 is het curriculum van de orkestacademie zodanig aangepast dat de academisten een heel seizoen als 'intern' aan het Concertgebouworkest verbonden zijn en niet langer 'in- en uitvliegen'. Hiermee zijn ook de kamermuziekactiviteiten en diverse cursussen en coachingselementen op een hoger niveau gebracht. Voor 2015 betroffen deze intensiveringen:

- Alexandertechniek/ Yoga
- Educatie (creative learning), educatieve concerten op scholen
- Improvisatie
- Samenwerken met een levende componist

Samenwerking Muziekkapel Koningin Elisabeth

In 2015 is de samenwerking met de Muziekkapel Koningin Elisabeth (België) voortgezet met een gemeenschappelijke kamermuziek concert in Brussel alsmede een gezamenlijk optreden op het Kamermuziekfestival op Schiermonnikoog.

Samenwerking Sweelinck-academie

De in 2013 gestarte samenwerking met de Sweelinck Academie van het Conservatorium van Amsterdam is in 2015 voortgezet met een project waarbij leden van het KCO samen speelden met leerlingen van de Sweelinck Academie in een kamermuziekuitvoering.

Samenwerking Zuid Afrika

De in maart 2013 gestarte samenwerking met het Orkest van Kwazulu Natal en het South African National Youth Orchestra is in 2015 structureel gemaakt met de ondertekening van een convenant waarin partijen zich verplichten tot een vijfjarige samenwerking. Ieder jaar zal tenminste een afvaardiging van het Concertgebouworkest naar Zuid Afrika reizen om masterclasses te geven, en om het jaar zal een delegatie van cadetten naar Amsterdam komen voor een inspiratieel / aspiratieel programma.

Repertoire-ontwikkeling

De verbintenis met de drie huiscomponisten Van der Aa, Glanert en Rijnvos heeft in 2015 geleid tot de wereldpremière van:

- Rijnvos – fuoco e fumo

Tevens leidde deze samenwerking tot uitvoering van

- Brahms' Vier Ernste Gesänge (bewerking Detlev Glanert)

In 2015 werden verder de volgende werken in première gebracht:

Wereldpremières

- Tan Dun – The Wolf (co-opdracht)
- Rijnvos - fuoco e fumo (opdracht)
- Benjamin – Dream of the Song (opdracht)
- Padding – Ick seg adieu (opdracht)
- Woud – Pepernoten voor groot orkest (opdracht)

Nederlandse premières

- Tan Dun – Nu Shu (co-opdracht)
- Adams – Schéhérazade.2 (co-opdracht)
- Anderson – Eden
- MacMillan – Pianoconcert nr. 3 'The mysteries of light'

Formatontwikkeling

Op het gebied van formatontwikkeling kunnen voor 2015 de volgende activiteiten worden genoemd:

- Succesvolle doorontwikkeling concertserie Essentials, gericht op 25-40 jarigen met aangepaste aanvangstijd, presentatie en programmasamenstelling
- Afwijkende orkest-opstellingen in de Beethoven-cyclus met Iván Fischer
- AAA: drie festivals in samenwerking met Amsterdamse kunstinstellingen (interdisciplinair)
- Familieconcert Schilderijen van een tentoonstelling
- Familieconcert Pepernoten voor groot orkest
- RCO Opening Night als extra omzet genererende seizoensopening
- RCO Club Night in Club Air als onderdeel van het Artist in Residence programma
- Masterclass viool en Masterclass orkestdirectie onder leiding van respectievelijk Leonidas Kavakos en Valery Gergiev
- Mise-en-espace / concertante opera Lohengrin
- Diverse optredens in kamermuziekbezetting in binnen- en buitenland
- Binnen het door de EU gesteunde onderzoeksproject Phenix heeft het orkest in januari 2015 geëxperimenteerd met tablets als *concert companion* tijdens concerten

Educatie / initiatie / participatie

Het orkest werkt op het gebied van de binnenschoolse educatie nauw samen met Het Concertgebouw in de coördinatie en afstemming van zijn muziek-educatieve activiteiten ten behoeve van het PO en VO. De relatie met de scholen is in handen van het

Concertgebouw, inclusief het acquisitie- en evaluatietraject, voortvloeiend uit de specifieke eigenschappen van de Amsterdamse markt voor kunsteducatie.

Wij merken op dat met de toegenomen aandacht voor muziek binnen het Amsterdamse PO de vraag naar educatieve producties op locatie in 2015 sterk is afgenomen ten opzichte van eerdere jaren. Het orkest beraadt zich samen met Het Concertgebouw op de invulling van het aanbod voor het primair onderwijs.

Het Koninklijk Concertgebouworkest ontplooidde in 2015 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 2015 lanceerde het Koninklijk Concertgebouworkest in vervolg op de app *Peter en de Wolf* twee nieuwe educatieve apps voor het primair onderwijs: *Schilderijen van een tentoonstelling* en *Romeo en Julia*.

De apps zijn per ultimo 2015 in gebruik bij 350 scholen met een bereik van 25.000 leerlingen.
- **Educatie, in samenwerking met Concertgebouw NV**
 - 2 schooluitvoeringen 'Schilderijen van een tentoonstelling' (882 leerlingen van 25 scholen PO)
 - 42 repetitiebezoeken 'On Stage - Back Stage' (1273 leerlingen van 38 scholen VO)
 - 5 Workshops scholieren (117 leerlingen van 5 scholen VO)
- **Initiatie / participatie**
 - Twee programma's 'Familieconcert', elk twee keer uitgevoerd
 - Voortzetting 'Essentials', aangepast concertformat gericht op doelgroep 25-40 jaar (2 concerten in 2015)
 - Gratis toegankelijke lunchconcerten (zes openbare repetities)
 - Openbare repetities (vier repetities openbaar voor leden van de Vriendenvereniging)
 - Entrée Late Night (i.s.m. Entrée bij de AAA-programmering, drie evenementen, en bij Essentials – 2 evenementen)
 - Meet the Artists (zes ontmoetingen)
 - Arrangement Familieserie met 'kinderinleidingen' (2 concerten in 2015 met inleiding, 437 deelnemers)
- **Internationaal**
 - Eén masterclass door leden van het Concertgebouworkest, gegeven in het buitenland (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 2015 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 58 en verder).

Uiteraard noemen wij hier alle optredens die plaatsvonden binnen het kader van de verschillende tournees, met als bijzondere hoogtepunten de twee integraal uitgevoerde Beethovencycli onder leiding van Iván Fischer in Luxemburg en Seoul, de tournee met uitvoeringen van Mahlers Vierde symfonie onder leiding van Mariss Jansons. In Amsterdam waren het onder meer de laatste programma's onder leiding van Mariss Jansons als chef-dirigent van het Koninklijk Concertgebouworkest, de uitvoeringen van Mahlers *Derde* met Daniele Gatti, de samenwerkingen met Artists in Residence Leonidas Kavakos en Jean-Yves Thibaudet, de uitvoeringen van Sjostakovitsj' Symfonieën nrs. 10 en 7 onder leiding van Andris Nelsons en natuurlijk de concertante uitvoering van Lohengrin, onder leiding van Sir Mark Elder. Bijzonder waren ook de uitvoering in het Bach-Brahms project alsmede de eerste Kerstmatinee in Barok-opzet. De uitvoeringen van Alban Bergs *Lulu* in samenwerking met De Nationale Opera mogen evenmin in deze opsomming ontbreken.

Binnen de programmering neemt de serie AAA (Tripel A) een bijzondere plaats in. In 2015 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
- LIMA Amsterdam (voorheen NIMK)
- Muziekgebouw aan 't IJ
- Stedelijk Museum
- World Press Photo

De AAA-festivalthema's betroffen in 2015:

- CHINA here
- Oorsprong- volkskunst als inspiratie
- Breaking news

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 2015 kamermuzikale activiteiten ten behoeve van:

- de eigen programmering van het orkest (AAA en de bijbehorende Entrée Late Night): 10 optredens (kleine kamermuziekoptredens)
- de serie Close-up voor Concertvrienden: 8 optredens
- optredens ten behoeve van Mecenaat en de Buitenlandse Vriendenverenigingen: 22 optredens
- 6 optredens op verzoek van sponsors en andere stakeholders

In 2015 zijn in totaal 58 kamermuzikale optredens gerealiseerd in binnen- en buitenland. Hiervan waren er 28 openbaar en 30 besloten.

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

Publieksbereik

Met een gemiddelde zaalbezetting van 92% kunnen wij spreken van een zeer publieksrijk 2015.

Het Concertgebouworkest voert al lange tijd een succesvol beleid ten aanzien van het aantrekken van zijn publieksgroepen. Het hanteert hierbij de volgende marketingstrategieën:

- Het laat om het jaar een uitgebreid klantonderzoek uitvoeren en combineert dit met een **SWOT-analyse**. Op basis hiervan worden de marketingplannen waar nodig aangepast. Deze exercitie is voor het laatst in 2014 uitgevoerd en staat voor 2016 weer op de agenda.
- Ondersteund door hoofdsponsors Unilever en ING heeft het orkest in de jaren 2013-2015 een **doelgroepstrategie** ontwikkeld waarbinnen een vijftal persona's worden gehanteerd ten behoeve van de marketingaanpak.
- Het orkest werkt met het oog op grotere de loyaliteit en activatie met een **klantcontactstrategie** op basis van verschillende *customer journeys* en een daarop afgestemde middelenmix voor de verschillende fasen van de klantrelatie (acquisitie, welkom, groei, retentie, exit).
- Eind 2015 is hiertoe een **CRM-systeem** geïmplementeerd.

Ten aanzien van de samenstelling van ons publiek merken wij twee zaken op:

- Wij signaleren een grote vraag van jong publiek naar onze uitvoeringen. Enerzijds krijgen wij van onze jongerenvereniging Entree het bericht dat zij opzeggingen krijgen door gebrek aan gereduceerde toegangskarten voor de doelgroep. Anderzijds is de introductie van de concertserie Essentials zeer succesvol verlopen. Alle evenementen binnen dit format raakten nagenoeg uitverkocht, met meer dan 70% nieuwe bezoekers en een leeftijdsopbouw waarbij meer dan 50% van de zaal jonger dan 40 jaar is. Waar wij blij zijn met het succes van het orkest onder jongere concertbezoekers, maken wij ons ook zorgen dat het orkest onvoldoende financiële marge heeft om dit belangrijke deel van de publieksontwikkeling verder te stimuleren; beide proposities concurreren binnen onze exploitatie om stoelencapaciteit die wij tegen vol tarief kunnen wegzetten.
- De stijging van het aantal 'toeristenbezoeken' aan onze concerten in Amsterdam is tot heden structureel gebleken, ook in 2015 was ruim 7% van de bezoeken aan deze concerten toe te schrijven aan buitenlands bezoek.

Mediaportefeuille

In 2015 werden de volgende mediaproducties gerealiseerd:

radio

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

Televisie

- 8 eigen AV-producties (concertregistraties) ten behoeve van diverse afnemers / co-producenten (o.a. Unitel-Classica, Mezzo, AVROTROS, RCO Editions)
 - AVROTROS zond 4 van bovengenoemde 8 producties uit op NPO2 (Masterclass Gergiev, Afscheidsconcert Jansons, Opening Night 2015, Kerstmatinee)

- Alle genoemde tv producties werden doorverkocht voor verspreiding over meer dan 40 landen per programma (Mezzo dan wel Unitel Classica plus incidentele programma-verkopen)
- 1 AV-productie op tournee: de Koreaanse televisie verzorgde een uitzending van de uitvoering van Beethoven Symfonie nr 9 onder leiding van Iván Fischer in Seoul.

tv / cinema overig

- 6 nieuwe afleveringen Bloed, Zweet en Snaren, uitgezonden door AVROTROS in de zomermaanden van 2015
- documentaire 'Nelsons No. 5' over de samenwerking met Andris Nelsons in Sjostakovitsj' Vijfde symfonie (Cobosfilm), bioscooppremiere: september 2015, tv premiere najaar 2016
- 1 portret van toekomstig chef-dirigent Daniele Gatti (speelfilm lengte en gereduceerde tv versie) (Cobosfilm), release 2016

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

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

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, uitzendingen van Bloed, Zweet en Snaren trokken circa 400.000 kijkers.

cd-opnamen en releases

In 2015 werden vijf werken opgenomen voor cd- of DVD-gebruik op RCO Live. Er werden zeven cd producties uitgebracht op het eigen label RCO Live, waaronder de *Anthology* 14-cd box ter gelegenheid van het afscheid van Mariss Jansons. De Beethovencyclus onder leiding van Ivan Fischer werd op DVD en Bluray uitgebracht.

Ontwikkeling RCO Universe

Het in 2013 gelanceerde online streaming-videomagazine *RCO Editions* heeft de verwachtingen rond het verdienmodel niet waargemaakt. Medio 2015 is besloten om het magazine te integreren in de nieuwe orkestwebsite (release 2016), waarbij de focus wordt verlegd naar (internationaal) bereik.

9. SPECIFIEKE RAPPORTAGEPUNTEN SUBSIDIEVERANTWOORDING OCW

In 2015 heeft het orkest op basis van de symfonische taak de volgende prestaties geleverd:

Totaal aantal concerten voor betalend publiek	106 (incl. 8 opera-uitvoeringen)
Aantal concerten NL voor betalend publiek	76 (incl. 3 regioconcerten)
Aantal besloten concerten NL	1
Aantal concerten Buitenland voor betalend publiek	35
Operabegeleiding DNO	1 (Berg – Lulu)
Aantal gratis toegankelijke publieksconcerten NL	6
Aantal Schoolconcerten NL	2
Aantal openbare repetities Vrienden	4
Totaal aantal evenementen	130
Totaal aantal bezoeken	230.099
Totaal eigen inkomsten	€ 14.221.403
Ratio eigen inkomsten / subsidie	111,6%

10. SPECIFIEKE RAPPORTAGEPUNTEN SUBSIDIEVERANTWOORDING GEMEENTE AMSTERDAM

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

Toelichting op gerealiseerde activiteiten
Zie pagina 7-14 en bijlage 4

Toelichting balans en op staat van baten en lasten
Zie pagina 26 t/m 46

Toelichting op kwantitatieve prestatieafspraken

<u>Kernactiviteiten</u>	gerealiseerd	meerjarenplanning
# nieuwe producties	50	35
# reguliere voorstellingen in Amsterdam	81	79
# bezoeken in Amsterdam (incl. opera)	129.724	145.000
<u>Bijdrage aan Wereldklasse</u>	gerealiseerd	meerjarenplanning
# activiteiten in buitenland	35	35
# activiteiten voor internationaal publiek in Amsterdam (excl. opera)	73	71
# buitenlands bezoek in Amsterdam	8715	4620

Gerealiseerd percentage eigen inkomsten

Het percentage eigen inkomsten bedroeg in 2015 52,4% van de totale inkomsten.

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
 - Samenwerking met Het Concertgebouw NV
 - Samenwerkingen binnen AAA (zie pagina 10)
 - Samenwerking Nationale Opera & Ballet
 - Deelname aan overleg ACI (Amsterdamse Culturele Instellingen)
 - Lid van Vereniging van Nederlandse Orkesten / AWWN
- Verbreding publieksbereik, pluriformiteit van het aanbod, diversiteit
 - Verbreding Publieksbereik: zie pagina's 9-13
 - Pluriformiteit van het aanbod: zie pagina's 8-12 alsmede bijlage 4
 - Diversiteit: zie pagina 9 en pagina 11
- Bijdrage aan Cultuureducatie 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, muziekuitgevers, 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 belooft 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 enkele zeer bijzondere gevallen (afscheid chef-dirigent, uitnodigen asielzoekers) neemt het orkest meer ruimte om vrijkaarten uit te geven.

In 2015 heeft het Koninklijk Concertgebouworkest volgens bovenstaand beleid in 73 concerten in eigen exploitatie in Amsterdam 5593 vrijkaarten uitgegeven, een gemiddelde van 77 per concert.

11. FINANCIËLE RESULTATEN

Exploitatieresultaat 2015 versus begroting 2015

Het verslagjaar is afgesloten met een nadelig exploitatiesaldo van € 190.000 (begroot: -/- € 935.000). Het saldo uit gewone bedrijfsuitoefening beliep -/- € 313.000 (begroot: -/- € 1.170.000).

De verdelingen van de baten en lasten in boekjaar 2015 zijn als volgt (bedragen x € 1.000):

1. Eigen inkomsten binnenland	8.257	1. Personele kosten (Beheerslasten)	2.510
2. Concerten buitenland	4.831	2. Materiële lasten (Beheerslasten)	2.000
3. Sponsorgelden	858	3. Personele kosten (Activiteitenlasten)	12.014
4. Financiële baten	275	4. Dirigenten/solisten/koren (Activiteitenlasten)	1.872
5. Subsidies	12.738	5. Materiële lasten (Activiteitenlasten)	8.603
		6. Financiële lasten	152
Totaal	26.960	Totaal	27.150

Het over het verslagjaar behaalde nadelig exploitatieresultaat ad -/- € 190.000 is per saldo € 745.000 voordeliger uitgevallen dan het begrote resultaat ad -/- € 935.000. De specificatie van het verschil ten opzichte van de begroting luidt:

<u>bedragen x € 1000</u>	<u>gerealiseerd</u>	<u>begroting</u>	<u>verschil</u> - = nadelig
1. Opbrengsten concerten en tournees	11.212	9.747	1.465
2. Overige opbrengsten	2.734	2.635	99
3. Subsidies Min. OCW en Gem. A'dam	12.738	12.712	26
4. Personele kosten (Beheerslasten)	2.510	2.369	-141
5. Materiële lasten (Beheerslasten)	2.000	1.756	-244
6. Personele kosten (Activiteitenlasten)	13.886	14.388	502
7. Materiële lasten (Activiteitenlasten)	8.603	7.751	-852
8. Financiële baten en lasten	123	235	-112
	<u>-190</u>	<u>-935</u>	<u>745</u>

De betere exploitatie wordt met name verklaard door meer opbrengsten uit concerten in Nederland (€ 685.000) en minder personeelslasten activiteiten (€ 502.000).

Bij concerten in Nederland werd ten opzicht van de begroting een stijging in de losse kaartverkoop getoond, hetgeen mede ten grondslag ligt aan de hoge bezettingspercentages. Een deel van de stijging is echter toe te rekenen aan de duur geprijsde RCO Opening Night, waar ook veel kosten tegenover stonden.

Het resterende deel van de overschrijding van de begrote opbrengsten uit concerten en tournees wordt grotendeels verklaard door meer inkomsten uit tournees (+ € 780.000), maar de kosten waren ook fors hoger (+ € 485.000).

Personeelslasten vielen lager uit doordat enkele vacatures (nog) niet konden worden ingevuld, tevens kon iets worden bespaard op honoraria voor dirigenten en solisten. Daarnaast werd geprofiteerd van een daling in pensioenlasten.

De beleggingsportefeuille van het orkest rendeerde in 2015 minder 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.

De effecten zijn voor rekening en risico van het KCO in beheer gegeven aan ING en staan ter vrije beschikking van het KCO. Het beleggingsbeleid van het KCO is primair gericht op beleggingen voor de lange termijn. Het risicoprofiel van de beleggingen kan omschreven worden als defensief (meer dan 90% van de portefeuille heeft een zeer defensief profiel; minder dan 10% heeft een zeer offensief profiel). Het beleggingsbeleid is gericht op een stabiele waardegroei van het belegde vermogen, met als streefrendement een totaalrendement (som van inkomsten en vermogenswinst) van jaarlijks 5-6%. Uitgangspunt voor de verdeling over beleggingscategorieën is als volgt: 90% vastrentende en 10% zakelijke waarden voor de zeer defensieve portefeuille, resp. 10% vastrentende en 90% zakelijke waarden voor de zeer offensieve portefeuille. Daarbij wordt over de verschillende beleggingscategorieën belegd binnen een bandbreedte van plus of minus 10%, afhankelijk van de ontwikkelingen in de financiële markten.

Het nadelig resultaat is ten laste gebracht van de algemene reserve en het bestemmingsfonds OCW.

12. FINANCIËLE POSITIE EN VOORUITZICHTEN

12.1 Financiële positie

Het negatieve resultaat in het boekjaar 2015 heeft de financiële positie van het Koninklijk Concertgebouworkest per 31 december 2015 nadelig beïnvloed ten opzichte van het boekjaar 2014. Het vermogen nam af van € 8.589.000 tot € 8.399.000.

Ontwikkelingen netto vlottende middelen

(bedragen x € 1000 per ultimo jaar)	2015	2014	2013
- vermogen	8.399	8.589	8.525
- voorzieningen	604	199	206
- langlopende schulden	1.061	734	699
Totaal:	10.064	9.522	9.430
Waarvan is vastgelegd op lange termijn:			
- immateriële vaste activa	78	0	0
- materiële vaste activa	98	142	220
Totaal:	176	142	220
Beschikbaar voor de financiering van de netto vlottende middelen	9.888	9.380	9.210
Te weten:			
vlottende activa:			
- vorderingen	1.688	2.367	4.547
- liquide middelen	6.649	3.799	2.638
- effecten	7.118	7.795	7.614
- voorraden dvd/cd	125	145	436
	15.581	14.106	15.235
vlottende passiva:			
- kortlopende schulden	5.693	4.726	6.025
Totaal netto vlottende middelen	9.888	9.380	9.210

12.2 Financiële vooruitzichten

Een internationaal toporkest functioneert op basis van de excellente kwaliteit van de musici, de meest interessante gastartiesten, de best mogelijke voorbereiding en een superieure ondersteuning. Op deze kwaliteiten kan niet worden bezuinigd zonder de – ook door de subsidiënt - verlangde internationaal aansprekende positie en het daarbij behorende verdienmodel onderuit te halen.

Het Koninklijk Concertgebouworkest kijkt met enige zorg naar zijn financiële toekomst. Met een kostenvolume van circa € 28 MIO en een eigen inkomsten / subsidieratio die ruim boven de 100% beweegt, is alleen al het bijhouden van de jaarlijkse autonome kostenstijging van het orkest (ruim 2% per jaar) een enorme uitdaging.

Het orkest is er trots op dat de ontwikkeling van de eigen inkomsten pas heeft weten te houden met de autonome kostenontwikkeling van het orkest. Helaas kan dat niet worden gezegd van die andere belangrijke dekkingsbron: de subsidies. De 'wig' tussen de indexatie van de subsidies en de autonome kostenontwikkeling van het orkest belooft een volle 2%. Dat betekent dat het orkest er bij het huidige subsidievolume jaarlijks bijna een kwart miljoen op achteruit gaat – een miljoen achterstand per Kunstenplanperiode. Dit gebrek aan indexatie is niet te compenseren via de andere inkomstenbronnen – die moeten immers al boven-inflatoir presteren om hun eigen aandeel binnen de dekking te verzekeren.

De opgebouwde risicoreserve van het orkest – ooit bedoeld om zakelijke tegenvallers op te vangen bij een instelling met een 100% eigen-inkomstenratio – wordt nu aangesproken om de bezuiniging op het subsidie en de sluipende bezuiniging via ontoereikende indexatie op te vangen.

Het cumulatieve tekort op de orkestexploitatie over de periode 2013-2016 zal circa € 2,7 MIO bedragen. Het geraamde tekort over de periode 2017-2020 zal bij voortgezet beleid eerder hoger dan lager uitkomen. Wij voorspellen dat het orkest bij handhaving van het huidige succesvolle artistieke beleid niet in de komende, maar dan toch in de daaropvolgende Kunstenplanperiode een negatief eigen vermogen zal moeten rapporteren.

Uiteraard is het orkest de afgelopen jaren met de stofkam door de budgetten gegaan; wat is overbodig, wat kan minder, maar dat alles met gewenste behoud van de internationale status van het orkest in het vizier. En daar is ook echt wel winst geboekt. De doelstellingen op het inkomstenvlak zijn onverminderd ambitieus en de realisatie daarvan stemt tot trots; zalen zitten vol, uitkoopsommen en toegangsprijzen behoren tot de internationale top en menig buitenlands (top)orkest kijkt met bewondering naar onze eigen inkomsten.

Het orkest investeert de komende jaren fors in zijn verdien capaciteit op het gebied van sponsoring en mecenaat. De uitkomst hiervan is vooralsnog ongewis, maar de omstandigheden dwingen ons deze stap te zetten. De zekere kost gaat immers voor de eventuele baat uit.

Extra pijnlijk is de constatering dat de goede prestaties van het orkest nog steeds onvoldoende worden weerspiegeld in de honorering van de musici die het iedere keer weer moeten waarmaken. Mocht het orkest in 2009 nog een mooi gebaar maken naar zijn musici, toen het op basis van zijn internationale excellentie extra subsidie verkreeg om de salarissen te verbeteren en zo meer competitief te kunnen aanwerven, de bezuinigingen uit 2012-2013 en het handhaven van de nullijn op de salarissen hebben deze verbetering van de arbeidsvoorwaarden sluipenderwijs teniet gedaan. De afstand tot de collega-orkesten in het (nabije) buitenland is weer even groot als voor 2009.

Wij constateren dat de huidige subsidiesystematiek tekortschiet voor een internationale topinstelling als de onze. De leidende norm voor eigen inkomsten bevat de perversiteit dat deze alleen rekening houdt met inkomsten en niet met kosten, hetgeen geen recht doet aan de noodzaak om een sluitende exploitatie te voeren. Het is daarom tijd om voor een select aantal instellingen een nieuwe systematiek te ontwerpen, die enerzijds ondernemerschap stimuleert en anderzijds recht doet aan de specifieke mogelijkheden en beperkingen van internationaal opererende topkunstinstituten en hun financieringsbehoeften. Wij hebben hiervoor enkele suggesties die wij graag in overleg met beide subsidiënten en hun raadgevers verder zouden willen uitwerken.

BIJZONDERE OMSTANDIGHEID: Huis van het Concertgebouworkest

Wij achten het van belang hier te vermelden dat het orkest momenteel zoekt naar een passende nieuwe huisvesting waar het zetel kan houden. Hierbij spelen de volgende constatering en een rol

- Wij constateren bij onze musici een groot probleem waar het hun persoonlijke huisvesting (inclusief studiemogelijkheden) betreft. Het woningaanbod dat voor onze musici in en rond Amsterdam financieel bereikbaar is, biedt onvoldoende mogelijkheden tot studie en partijvoorbereiding zonder geluidsoverlast te veroorzaken.
- Het Concertgebouw heeft geen faciliteiten beschikbaar voor individueel studerende musici en onvoldoende mogelijkheden om in ensemblevorm aan het samenspel te werken of de orkestprogramma's op het gebied van talentontwikkeling en educatie te passende ruimte te bieden
- De huidige kantoorlocatie vanuit ARBO-oogpunt te klein geworden om de staf passend te huisvesten.

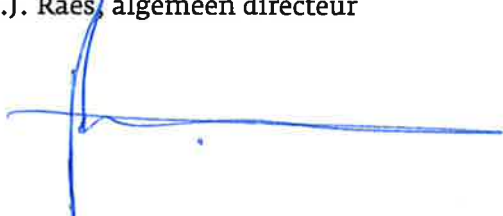
Het orkest streeft ernaar om de bovengenoemde uitdagingen te ondervangen in de nieuwe orkesthuisvesting in de onmiddellijke nabijheid van et Concertgebouw. Het heeft momenteel een passende locatie op het oog en is in onderhandeling met de eigenaar ten aanzien van de verwerving van het pand.

Het Concertgebouworkest gaat er van uit dit project te kunnen realiseren op basis van aan te trekken Mecenaatsgelden en door her-aanwending van de huurpenningen voor de huidige locatie. De plannen gaan uit van een budget-neutrale overstap naar het nieuwe pand. Bij succesvolle fondsenwerving kan deze overstap een besparing op de orkestexploitatie tot gevolg hebben.

Het orkest onderhoudt al sinds de start van dit traject nauw contact hierover met Bestuurscommissie Zuid, College van B&W, dienst DMO, het Ministerie van OCW en het Rijksvastgoedbedrijf.

Amsterdam, 18 maart 2016

J.D.J. Raes, algemeen directeur



Prof. Dr. P. Schnabel, penningmeester



JAARREKENING 2015

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2015 (na voorstel bestemming resultaat)

	<u>31 december 2015</u>		<u>31 december 2014</u>	
	€	€	€	€
VASTE ACTIVA				
1. Immateriële vaste activa				
1. Immateriële vaste activa	77.705		0	
Totaal Immateriële vaste activa		77.705		0
2. Materiële vaste activa verkregen uit eigen middelen				
1. Inventaris en inrichting	98.362		142.348	
Totaal Materiële vaste activa		98.362		142.348
VLOTTENDE ACTIVA				
3. Voorraden				
1. Voorraad DVD/CD	125.261		144.686	
Totaal Voorraden		125.261		144.686
4. Vorderingen				
1. Debiteuren	322.392		341.556	
2. Gelieerde rechtspersonen	0		718.495	
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	255.611		203.419	
4. Overige vorderingen	643.213		552.756	
5. Overlopende activa	467.192		550.876	
Totaal Vorderingen		1.688.408		2.367.103
5. Effecten		7.118.388		7.794.536
6. Liquide middelen		6.649.203		3.798.834
TOTAAL ACTIVA		15.757.327		14.247.506

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2015
(na voorstel bestemming resultaat)

	<u>31 december 2015</u>		<u>31 december 2014</u>	
	€	€	€	€
6. Eigen Vermogen				
1. Stichtingskapitaal		18		18
2. Algemene reserve	6.176.307		6.350.645	
3. Bestemmingsreserve	2.222.243		2.222.243	
4. Bestemmingsfonds OCenW		0		16.063
Totaal Eigen Vermogen		8.398.568		8.588.969
7. Voorzieningen				
1. Jubileumuitkeringen	256.841		103.937	
2. Toekenning WW-uitkering	95.164		95.164	
3. Pensioenvoorziening	252.312		128.205	
		604.317		327.306
8. Langlopende schulden				
1. Regeling additionele inkomsten	1.061.440		733.689	
		1.061.440		733.689
9. Kortlopende schulden				
1. Crediteuren	543.372		810.582	
2. Gelieerde rechtspersonen	573.073		162.866	
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	654.674		653.232	
4. Regeling additionele inkomsten	556.055		366.845	
5. Regeling variabele salariscomponent		0		0
6. Overige schulden	1.414.532		497.485	
7. Overlopende passiva	1.951.295		2.106.532	
Totaal Kortlopende schulden		5.693.002		4.597.542
TOTAAL PASSIVA		15.757.327		14.247.506

2. FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING

volg nr.	omschrijving	€ rekening 2015	€ begroting 2015	€ rekening 2014
BATEN				
<u>Opbrengsten</u>				
1	Publieksinkomsten (concerten en tournees)	11.211.960	9.747.000	11.203.350
2	Sponsorinkomsten	857.949	1.090.000	835.782
3	Overige inkomsten	1.876.350	1.545.000	1.314.648
	Totaal	13.946.259	12.382.000	13.353.780
<u>Bidragen</u>				
4	Subsidie Ministerie OCenW	6.731.432	6.705.000	6.704.914
	Subsidie Gemeente Amsterdam	6.007.040	6.007.000	6.007.040
5	Overige Subsidies: Bijdrage EU (ontwikkeling App.)	0	0	50.355
	Totaal	12.738.472	12.712.000	12.762.309
	Som der baten	26.684.731	25.094.000	26.116.089
LASTEN				
6	Beheerslasten: Personeelslasten	2.509.653	2.369.000	2.381.332
7	Beheerslasten: Materiële lasten	1.999.538	1.756.000	1.728.895
8	Activiteitenlasten: Personeelslasten	13.886.085	14.388.000	14.436.943
9	Activiteitenlasten: Materiële lasten	8.602.518	7.751.000	8.208.360
	Som der lasten	26.997.793	26.264.000	26.755.530
	Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	-313.062	-1.170.000	-639.441
10	Financiële baten en lasten	122.662	235.000	703.678
11	Bijzondere baten en lasten	0	0	0
	Saldo	122.662	235.000	703.678
	Exploitatiesaldo	-190.401	-935.000	64.237
	naar bestemmingsreserve wachtgeldverplichtingen	0		0
	naar bestemmingsfonds OCenW	-16.063		16.063
	naar algemene reserve	-174.338		48.174
	totaal	-190.401		64.237

3. KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden euro's)

	<u>2015</u>		<u>2014</u>
1. Kasstroom uit operationele activiteiten			
Exploitatieresultaat			
Exploitatiesaldo	-190		64
	<u>-190</u>		<u>64</u>
Bij:			
Mutatie voorzieningen	277		-7
Afschrijving (im)materiële vaste activa	52		77
	<u>140</u>		<u>135</u>
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	140		135
Mutatie vorderingen	679		2.180
Mutatie voorraden	19		292
Mutatie langlopende schulden	328		34
Mutatie kortlopende schulden	1.095		-1.300
Mutatie effecten	676		-181
	<u>2.936</u>		<u>1.160</u>
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	2.936		1.160
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Des-/investeringen in (im)materiële vaste activa	-86		0
	<u>-86</u>		<u>0</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-86	-/-	0
Mutatie liquide middelen 1/-2	2.850		1.160
Liquide middelen einde boekjaar	6.649		3.799
Liquide middelen begin boekjaar	-/-	3.799	-/-
	<u>2.850</u>		<u>1.160</u>
Mutatie liquide middelen	2.850		1.160

4. ALGEMENE TOELICHTING

Algemeen

De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest (KCO) is gevestigd op de Jacob Obrechtstraat 51 te Amsterdam.

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 muziekworkeuteringen door dit orkest.

Stelselwijzigingen

In 2015 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

De opstelling van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 640, Organisaties-zonder-winststreven, vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen (uitgangspunten) zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die gegeven de omstandigheden als redelijk worden beschouwd. De uitkomsten hiervan vormen de basis voor het oordeel over de boekwaarde van activa en verplichtingen die niet op eenduidige wijze uit andere bronnen blijkt. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden jaarlijks beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien, indien de herziening alleen voor die periode gevolgen heeft, of in de periode van herziening en toekomstige perioden, indien de herziening gevolgen heeft voor zowel de verslagperiode als toekomstige perioden.

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

Immateriële vaste activa

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

Materiële vaste activa

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.

Vlottende 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

De pensioenregeling van de medewerkers is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds ABP. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord en, voor zover de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. Stichting Koninklijk Concertgebouworkest heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van toekomstig hogere premiebijdragen. Om deze reden worden de op een periode betrekking hebbende premiebijdragen in die periode ten laste van het resultaat gebracht.

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

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreft geactiveerde software en wordt in 3 jaar afgeschreven.

Mutatieoverzicht immateriële vaste activa

	Totaal
	€
Historische aanschafwaarden	0
Cumulatieve afschrijvingen	0
Stand per 31-12-2014	0
Mutaties verslagjaar:	
Investerings	77.705
Desinvesteringen	0
Afschrijving desinvesteringen	0
Afschrijvingen	0
Saldo mutaties 2015	77.705
Historische aanschafwaarden	77.705
Cumulatieve afschrijvingen	0
Stand per 31-12-2015	77.705

Afschrijvingpercentages 33,3 %

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 verbouwkosten (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	148.348	104.147	385.907	638.402
Stand per 31-12-2014	0	32.412	109.936	142.348
Mutaties verslagjaar:				
Investerings	0	8.500	0	8.500
Desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijving desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	6.980	45.506	52.486
Saldo mutaties 2015	0	1.520	-45.506	-43.986
Historische aanschafwaarden	148.348	145.059	495.843	789.250
Cumulatieve afschrijvingen	148.348	111.127	431.413	690.888
Stand per 31-12-2015	0	33.932	64.430	98.362
Afschrijvingpercentages	33,3 %	10 %	10 %	

Viottende activa

Vorraad DVD / CD

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

	31-12-2015	31-12-2014
	€	€
aanwezige voorraad per ultimo boekjaar	125.261	144.686
hiervan incurant	0	0
Stand per 31 december	125.261	144.686

Vorderingen

Gelieerde rechtspersonen

Dit bedrag betrof in 2014 het te verrekenen rekening-courantsaldo met Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouworkest (€ 718.495).

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Deze post betreft met name de te vorderen omzetbelasting over november en december 2015 (€ 255.544). Deze vordering is begin 2016 ontvangen.

Overige vorderingen

Dit betreft:	31-12-2015	31-12-2014
	€	€
vooruitbetaalde bedragen tournees 2016 en nog te ontvangen over 2015	112.918	60.020
lopende intrest banksaldi	16.042	10.442
nog te ontvangen concertafrekeningen	13.769	136.946
renteloze voorschotten personeel o.a. voor aankoop muziekinstrumenten	169.326	182.919
nog te ontvangen afrekeningen RCO-live	78.981	73.615
diverse vorderingen	252.176	88.814
	643.213	552.756

De renteloze voorschotten bestaan uit leningen ter financiering van de aankoop van een te bespelen instrument, voorschotten bij indiensttreding en een vordering op de algemeen directeur van € 8.276. Aflossingen op de leningen geschieden overeenkomstig de bepalingen in de individuele contracten. Per 31 december 2015 staan er 13 contracten uit.

Overlopende activa

Overlopende activa van € 467.192 betreffen vooruitbetaalde kosten, die voornamelijk betrekking hebben op het optierecht voor het Concertgebouw t/m seizoenen 2016-18 (€ 248.000), aan orkestleden betaalde mediavergoeding (€ 76.000) en verzekeringen en licenties (€ 42.000).

Effecten

De effecten zijn voor rekening en risico van het KCO in beheer gegeven aan ING en staan ter vrije beschikking van het KCO. Het beleggingsbeleid van het KCO is primair gericht op beleggingen voor de lange termijn. Het risicoprofiel van de beleggingen kan omschreven worden als defensief (meer dan 90% van de portefeuille heeft een zeer defensief profiel; minder dan 10% heeft een zeer offensief profiel). Het beleggingsbeleid is gericht op een stabiele waardegroei van het belegde vermogen, met als streefrendement een totaalrendement (som van inkomsten en vermogenswinst) van jaarlijks 5-6%. Uitgangspunt voor de verdeling over beleggingscategorieën is als volgt: 90% vastrentende en 10% zakelijke waarden voor de zeer defensieve portefeuille, resp. 10% vastrentende en 90% zakelijke waarden voor de zeer offensieve portefeuille. Daarbij wordt over de verschillende beleggingscategorieën belegd binnen een bandbreedte van plus of minus 10%, afhankelijk van de ontwikkelingen in de financiële markten. De bankkosten zijn opgenomen in de exploitatierekening onder financiële baten en lasten.

Het verloop van de effectenportefeuille is als volgt:

	<u>Aankoopwaarde</u>	<u>Beurswaarde</u>	<u>Balanswaarde</u>
	€	€	€
Beleggingsfondsen	<u>5.632.000</u>	<u>7.118.388</u>	<u>7.118.388</u>

Liquide middelen

De totale waarde van de liquide middelen op 31 december 2015 bedraagt € 6.649.203. Hiervan is € 28.593 kasgeld. Het restant van € 6.620.610 zijn banktegoeden.

Er zijn bankgaranties afgegeven voor een bedrag van € 12.000. De overige liquide middelen zijn direct opeisbaar.

Eigen vermogen

Stichtingskapitaal

Het verloop van deze post is als volgt:

	2015	2014
	€	€
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	6.350.645	6.302.473
Toevoeging Bestemmingsfonds OC&W	0	0
Toevoeging / Onttrekking bestemming resultaat	-174.338	48.172
Stand 31 december	6.176.307	6.350.645

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:

	2015	2014
	€	€
Stand 1 januari	2.222.243	2.222.243
Onttrekking / Dotatie lopend boekjaar	0	0
Stand 31 december	2.222.243	2.222.243

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".

	2015	2014
	€	€
Stand 1 januari	16.063	0
Onttrekking lopend boekjaar naar Algemene reserve	-16.063	0
Dotatie lopend boekjaar	0	16.063
Stand 31 december	0	16.063

Voorzieningen

Jubileumuitkeringen

De voorziening jubileumuitkeringen geeft de waarde weer van de toekomstige verwachte jubileumaanspraken. De verplichting is contant gemaakt tegen 4% (2014: 4%), een blijfkans van 94% en een pensioenleeftijd van 67 jaar. Tot en met 2014 werd de voorziening berekend op basis van een periode van 6 jaar en een blijfkans van 100%.

	2015	2014
	€	€
Stand 1 januari	103.937	111.325
Onttrekking lopend boekjaar	-20.454	-24.221
Dotatie per ultimo	173.358	16.833
Contante waarde per einde boekjaar	256.841	103.937

Toekenning WW-uitkering

Dit betreft de verplichting aan het UWV, ingaande per 1 augustus 2013, van één oud-functionaris. Wegens ziekte is de uitkering gestaakt.

	2015	2014
	€	€
Stand 1 januari	95.164	95.164
Onttrekking lopend boekjaar	0	0
Dotatie per ultimo	0	0
Contante waarde per einde boekjaar	95.164	95.164

Pensioenvoorziening

Ultimo 2015 waren er 15 (2014: 17) personen die aanspraak maken op de pensioenregeling van de Nederlandse Orkeststichting (thans KCO). Deze aanspraken zijn toe te kennen aan dienstjaren vóór 28 december 1956. Deze regeling wordt uitgevoerd door de Gemeente Amsterdam, maar tekorten komen voor rekening van het KCO. Het tekort per 31 december 2015 is actuarieel bepaald en bedraagt € 252.312.

	2015	2014
	€	€
Stand 1 januari	128.205	128.205
Onttrekking lopend boekjaar	0	0
Dotatie per ultimo	124.107	0
Contante waarde per einde boekjaar	252.312	128.205

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 (€ 398.077), Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouworkest (€ 93.115) en Stichting Remplaçanten van het Koninklijk Concertgebouworkest (€ 81.881).

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Deze post betreft voornamelijk de loonheffing over december 2015 van € 637.308. Dit bedrag is voldaan in januari 2016.

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. Jaarlijks is 1/3 van het saldo beschikbaar voor uitkering.

Dit is het saldo van de per 31 december 2015 resterende verplichting van overwerkvergoedingen conform de in 1997 gemaakte afspraak met musici. Het verloop van deze post is als volgt:

	2015	2014
	€	€
Stand 1 januari	1.100.534	1.049.051
Dotatie	866.916	401.020
Onttrekking	-349.955	-349.537
Stand 31 december	1.617.495	1.100.534
Verdeling balans (pag. 23) naar kortlopende- en langlopende schulden:		
Hiervan heeft 1/3 gedeelte betrekking op een periode korter dan 1 jaar. Naar balans onder 9.4	556.055	366.845
Het resterende 2/3 gedeelte betreft een periode langer dan 1 jaar. Naar balans onder 8.1	1.061.440	733.689
	1.617.495	1.100.534

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 de periode 2013-2015 waren er geen exploitatieoverschotten.

	2015	2014
	€	€
Stand 1 januari	0	216.386
Dotatie	0	0
Onttrekking	0	-216.386
Stand 31 december	0	0

Overige schulden

	31-12-2015	31-12-2014
Het betreft hier:	€	€
nog te betalen (netto) salarissen / honoraria	7.056	5.481
nog te betalen vakantietoeslag	261.442	259.915
nog te betalen vakantiedagen	46.961	48.904
nog te betalen concertafrekeningen	191	13.090
diverse nog te betalen posten	1.098.883	170.095
	<u>1.414.532</u>	<u>497.485</u>

Diverse nog te betalen posten bevat een rekening-courant positie met het Concertgebouw (€ 863.000; 2014: nihil) in verband met recettes voor concerten in 2016 die het Concertgebouw reeds aan KCO afgedragen heeft. Tevens bevat Diverse nog te betalen posten een bedrag van € 14.283 dat nog afgedragen moet worden in het kader van een netto-pensioenregeling van de algemeen directeur.

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 € 1.951.295.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Naheffing sociale lasten

In 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. Begin 2016 is met de betreffende sociale diensten een akkoord bereikt, waarbij een naheffing niet meer aan de orde zal zijn.

Subsidiëring

Door het ministerie van OCenW is middels een brief d.d. 06-8-2015 voor de periode 2013 tot en met 2016 een totaalsubsidie van € 26.857.218 (loonpeildatum 2015) beschikbaar gesteld. Hiervan zal € 6.725.800 ontvangen worden in 2016.

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 2016 is middels een schrijven d.d. 21-12-2015 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.

In januari 2016 zijn bij OCenW en de gemeente Amsterdam subsidies aangevraagd voor de Kunstenplanperiode 2017-2020.

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 kopieerapparaten loopt tot maart 2017.

Ultimo 2015 zijn deze verplichtingen als volgt te specificeren:

Te betalen		Auto	Kopieerapparaten
Binnen één jaar	€	18.239	30.708
Tussen één en vijf jaar		4.560	7.017
Meer dan vijf jaar		0	0

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

		Auto	Kopieerapparaten
Lease-betalingen	€	18.135	30.708

Overige rechten en financiële verplichtingen

Op basis van sponsorcontracten heeft de Stichting een jaarlijks (periode 1/9/2015-31/8/2016) recht op sponsorbijdragen van € 1.146.000 (exclusief indexatie).

Ultimo 2015 zijn deze rechten als volgt te specificeren:

Te ontvangen		
Binnen één jaar	€	938.333
Tussen één en vijf jaar		1.438.333
Meer dan vijf jaar		1.075.000

Per 31 december 2015 hebben de sponsors nog recht op tegenprestaties in de vorm van concertkaartjes ter waarde van circa € 131.000.

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 laatst betaalde vergoeding, voor seizoen 17/18, bedraagt € 95.000. De vergoeding wordt ieder jaar herzien op basis van het prijsindexcijfer voor de gezinsconsumptie.

Het kantoorpand van de Stichting is gehuurd. De huurprijs bedraagt € 244.000 per jaar (2015). 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 2016 wordt de huurprijs € 257.000 (incl. servicekosten).

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

6. TOELICHTING OP DE FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING

Algemeen

In het verslagjaar is een nadelig saldo gerealiseerd ten bedrage van € 190.401.

De totale baten en lasten bedragen € 26.959.875 respectievelijk € 26.150.276. In onderstaand overzicht is een specificatie weergegeven van het gerealiseerde en begrote exploitatiesaldo.

	realisatie 2015 €	budget 2015 €	realisatie-/ budget €	realisatie 2014 €
Concerten in Nederland	6.061.849	5.417.000	644.849	7.638.049
Uitkoopconcerten in Nederland	319.000	279.000	40.000	335.000
Concerten buitenland	4.831.111	4.051.000	780.111	3.230.301
Sponsorbijdragen	857.949	1.090.000	-232.051	835.782
Overige opbrengsten (radio/TV, RCO-live, CD-opn.)	1.876.350	1.545.000	331.350	1.314.648
Totaal eigen inkomsten concerten	<u>13.946.259</u>	<u>12.382.000</u>	<u>1.564.259</u>	<u>13.353.780</u>
Financiële baten	<u>275.144</u>	<u>250.000</u>	<u>25.144</u>	<u>746.139</u>
Totaal eigen inkomsten	<u>14.221.403</u>	<u>12.632.000</u>	<u>1.589.403</u>	<u>14.099.919</u>
Subsidies	<u>12.738.472</u>	<u>12.712.000</u>	<u>26.472</u>	<u>12.762.309</u>
Som der baten	<u>26.959.875</u>	<u>25.344.000</u>	<u>1.615.875</u>	<u>26.862.228</u>
Beheerslasten	4.509.190	4.125.000	384.190	4.110.228
Activiteitenlasten	22.488.603	22.139.000	349.603	22.645.303
Financiële lasten	152.482	15.000	137.482	42.461
Som der lasten	<u>27.150.276</u>	<u>26.279.000</u>	<u>871.276</u>	<u>26.797.991</u>
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	<u>-190.401</u>	<u>-935.000</u>	<u>744.599</u>	<u>64.237</u>
Buitengewone lasten	0	0	0	0
Exploitatieresultaat	<u>-190.401</u>	<u>-935.000</u>	<u>744.599</u>	<u>64.237</u>

Van de exploitatielasten wordt 52,4% (begroot 48,1%) gedekt door eigen inkomsten (incl. sponsorgelden). De ratio eigen inkomsten (incl. fin. baten) / subsidie bedraagt: 111,6%.

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 € 6.061.849. Dit is € 644.849 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 (1.876) was in 2015 gemiddeld hoger dan 2014 (1.806) De gemiddelde opbrengst per abonnementsconcert in 2015 bedroeg € 107.662 tegenover € 101.636 in 2014.

Het aantal abonnements- en uitkoopconcerten is ten opzichte van het vorig boekjaar binnen de standplaats met 20 concerten afgenomen en buiten de standplaats gelijk gebleven. Het aantal specifieke concerten (inclusief gratis toegankelijke lunchconcerten) is ten opzichte van vorig boekjaar met 4 concerten toegenomen.

Het KCO begeleidde in 2015 een grote opera productie (Lulu) van 8 voorstellingen (2014: 8).

Een gedetailleerde analyse van de verschillen tussen de begrote en werkelijke opbrengst concerten is opgenomen op pagina 52.

Concerten in het buitenland

Het aantal tourneeconcerten in 2015 bedraagt 35 stuks. Dit zijn 10 concerten meer ten opzichte van 2014 (25). De gemiddelde opbrengst per tourneeconcert, exclusief tourneesponsoring, bedroeg € 138.000 (2014: € 129.200).

Sponsorinkomsten

Het KCO heeft twee hoofdsponsors, namelijk:

ING	contract t/m	31 augustus 2016
Unilever	contract t/m	31 december 2025

Alsmede acht 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
Accenture	contract t/m	31 augustus 2019
ATP	contract t/m	31 augustus 2019

De totale sponsorinkomsten bedragen € 1.146.000. Dit is onderverdeeld in:

-Bijdragen kosten gastdirigenten/solisten	€	801.436
-Verstekte entreekaarten binnenlandse concerten		209.018
-Verstekte entreekaarten buitenlandse concerten		16.513
-Sponsorconcerten		80.000
-Diverse sponsorkosten (w.o. advertenties e.d.)		40.000
		<u>1.146.967</u>
Verstekte tegenprestatie (o.a. concertkaarten)		289.018
Totaal sponsorinkomsten		<u>857.949</u>

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 2015 €	begroting 2015 €	realisatie 2014 €
<u>Radiobijdragen</u>			
Baten	155.778	150.000	151.497
<u>TV-bijdragen</u>			
Baten	296.494	225.000	372.980
<u>RCO-live / CD-opnamen</u>			
Omzet RCO-live	503.587	225.000	186.623
RCO-Universe	17.543	50.000	15.612
Totaal Radio- en TV-bijdragen	<u>973.402</u>	<u>650.000</u>	<u>726.713</u>
<u>Overige opbrengsten</u>			
Bijdrage St. Donateurs, diverse projecten	887.463	895.000	577.500
Diversen	15.485	0	10.435
	<u>1.876.350</u>	<u>1.545.000</u>	<u>1.314.648</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 2015 €	begroting 2015 €	verschil €
Subsidie Ministerie van OCenW	6.731.432	6.705.000	26.432
Subsidie Gemeente Amsterdam	6.057.040	6.057.000	40
Gemeente Amsterdam, korting 2013-16 NedPhoGo	-50.000	-50.000	0
	<u>12.738.472</u>	<u>12.712.000</u>	<u>26.472</u> per saldo voordelig

De begroting 2015 is gebaseerd op het loonpeil per 31 december 2014 inclusief een voorlopig accres 2015. De definitieve bijstelling van het subsidiebedrag in gevolge de arbeidsvoorwaardenontwikkeling 2015 was per saldo € 26.472 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 2015 €	begroting 2015 €	verschil €
personele lasten	2.334.262	2.099.000	235.262
overige personeelskosten	<u>175.391</u>	<u>270.000</u>	<u>-94.609</u>
	<u>2.509.653</u>	<u>2.369.000</u>	<u>140.653</u> per saldo nadelig

De kosten voor vast personeel zijn begroot op basis van het loonniveau per ultimo 2014, verhoogd met een voorlopig accres (2015) conform opgave van de Gemeente Amsterdam, afdeling Kunst en Cultuur. In de uitkomsten vinden de definitieve loonontwikkelingen van 2015 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 2015 €	begroting 2015 €	verschil €
huisvesting	349.409	342.000	7.409
kantoorkosten	834.849	768.000	66.849
publiciteitskosten	762.793	541.000	221.793
afschrijvingskosten	52.486	105.000	-52.514
	<u>1.999.538</u>	<u>1.756.000</u>	<u>243.538 per saldo nadelig</u>

De huistvestingskosten zijn hoger dan begroot (€ 7.409) door onder meer naheffingen van service- en energie-kosten over voorgaande jaren.

De overschrijding van de kantoorkosten (€ 66.849) wordt voornamelijk veroorzaakt door externe advieskosten in verband met een mogelijke verhuizing van het kantoorpand en een nieuwe arbeidsvoorwaardenregeling.

De overschrijding van de publiciteitskosten van € 221.793 worden met name veroorzaakt door de RCO Opening Night. De Opening Night zorgde ook voor hogere recettes.

De afschrijvingen zijn onder te verdelen in 4 soorten: immateriële activa, inventaris, automatisering en verbouwing. De lagere afschrijvingskosten worden verklaard doordat de computerapparatuur in 2014 geheel afgeschreven is.

Activiteitenlasten

Personeelslasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie 2015 €	begroting 2015 €	verschil €
artistieke leiding	989.611	1.099.000	-109.389
uitvoerend personeel: orkest en solisten	11.015.574	11.352.000	-336.426
personeel voorbereiding	734.289	689.000	45.289
ondersteunend personeel	326.163	314.000	12.163
overige personeelskosten	820.447	934.000	-113.553
	<u>13.886.085</u>	<u>14.388.000</u>	<u>-501.915 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 2014, verhoogd met een voorlopig accres conform opgave van de Gemeente Amsterdam, afdeling Kunst en Cultuur. In de uitkomsten vinden de definitieve lagere loonontwikkelingen in 2015 hun doorwerking.

De onderschrijding van de post artistieke leiding wordt grotendeels veroorzaakt door minder uitgaven voor (gast)dirigenten dan begroot (€ 109.389).

Het verschil in uitvoerend personeel komt doordat de salarissen van het orkest waren begroot op 116 Fte en dit werkelijk 113,7 Fte betreft. Daarnaast zijn de pensioenpremies gedaald in 2015.

De overige personeelskosten zijn lager dan begroot vanwege het niet aan vast personeel toerekenen van de werkgeversbijdrage in de ziektekostenverzekering in de begroting alsmede lagere realisatie voor onder andere verhuiskosten nieuwe orkestleden, bedrijfsarts/arbokosten.

Materiële lasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie 2015	begroting 2015	verschil
	€	€	€
materieel voorbereiding	425.722	395.000	30.722
materieel uitvoering	2.079.704	1.954.000	125.704
specifieke publiciteitskosten	1.842.724	1.633.000	209.724
concerten buitenland	4.254.368	3.769.000	485.368
	<u>8.602.518</u>	<u>7.751.000</u>	<u>851.518</u> per saldo <i>nadelig</i>

De overschrijding van de uitgaven voor materieel voorbereiding wordt per saldo veroorzaakt door meer uitgaven verzekering van instrumenten (€ 23.000) en huur repetitieruimten (€ 23.000), terwijl minder uitgegeven werd aan aanschaf en huur van bladmuziek (€ 16.000).

De kosten voor materieel uitvoering overschreden de begroting door hogere (variabele) zaalhuren (€ 23.000), vooral vanwege stijging van tarieven en hogere bezetting van de zalen. Daarnaast waren de kosten voor de Academie hoger dan begroot (€ 39.000). Tot slot waren de kosten voor podiumuitbouw en techniek c. € 75.000 hoger, hetgeen deels veroorzaakt werd door de uitvoering van Lohengrin (€ 20.000).

De specifieke publiciteitskosten zijn € 210.000 hoger uitgevallen dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door o.a. meer uitgaven voor sponsoring (€ 132.000), meer uitgaven dan begroot voor RCO-live (€ 156.000) en hogere kostprijs verkoop CD's (€ 81.000). De opbrengsten RCO-live worden verantwoord in rubriek 3.2 (overige inkomsten). Daarentegen zijn de kosten voor Tripel AAA lager dan begroot (€ -148.000).

Als laatste zijn de kosten voor concerten buitenland veel hoger uitgevallen dan begroot, maar ook de opbrengsten uit buitenlandse concerten waren fors hoger dan was begroot. De specificatie is als volgt:

	realisatie 2015	begroting 2015	verschil
	€	€	€
Baten	4.831.111	4.051.000	780.111
Lasten	<u>3.387.452</u>	<u>3.345.000</u>	<u>42.452</u>
	1.443.660	706.000	-737.660
Compensatie overschrijding werkafspraken	<u>866.916</u>	<u>424.000</u>	<u>442.916</u>
	576.744	282.000	294.744 per saldo <i>voordelig</i>

Een gedetailleerde analyse van de verschillen tussen de begrote en werkelijke activiteitenlasten zijn opgenomen op pagina 54.

Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten omvatten inkomsten uit beleggingen betreffen dividendbetalingen, rente-opbrengsten van de liquiditeiten, de behaalde resultaten van de beleggings-portefeuille bij ING Vermogensbeheer alsmede bankkosten.

	realisatie	begroting	verschil
	<u>2015</u>	<u>2015</u>	
Inkomsten effectenportefeuille	230.386	250.000	-19.614
Koersresultaat effecten	-83.535	0	-83.535
Rente liquide middelen (bank en depositierekening)	18.903	0	18.903
Bankkosten	<u>-43.092</u>	<u>-15.000</u>	<u>-28.092</u>
	122.662	235.000	-112.338

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 2015 bedroeg 168,4 (2014: 169,2). Hiervan was gemiddeld 155,3 (2014: 157,4) Fte vast personeel en 13,1 (2014: 11,8) Fte tijdelijk personeel.

Er waren geen werknemers werkzaam in het buitenland (2014: nihil).

Vast personeel totaal	realisatie	begroting	realisatie
	<u>2015</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
	€	€	€
Lonen en salarissen	10.026.247	9.929.989	9.596.551
Sociale lasten	1.063.185	1.118.011	1.242.976
Pensioenlasten	<u>1.446.366</u>	<u>1.552.001</u>	<u>1.651.578</u>
	12.535.798	12.600.000	12.491.105

WNT-verantwoording 2015 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 2015 voor het KCO is € 178.000. 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 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x € 1

Naam	J.D.J. Raes	
Functie	algemeen directeur	
	2015	2014
Duur dienstverband	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	221.572	222.873
Belastbare onkostenvergoedingen	18.411	16.591
Beloningen betaalbaar op termijn	31.688	32.207
Totaal bezoldiging	271.671	271.671
Toepasselijk WNT-maximum	178.000	230.474
Motivering indien overschrijding:	Marktconform (internationaal); Contractuele afspraken dateren van pré overgangsregeling WNT. De wettelijke afbouw zal vanaf 2017 plaatsvinden.	

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1

Naam	Bestuur/ functie	beloning €	totale bezoldiging €	toepasselijk WNT-maximum	duur dienstverband (in dagen)	fte
Wiet Pot	voorzitter	0	0	26.700	365	n.v.t.
Paul Schnabel	penningmeester	0	0	17.800	365	n.v.t.
Lodewijk Hijmans van den Bergh	vicevoorzitter	0	0	17.800	365	n.v.t.
Louise Fresco	lid	0	0	17.800	365	n.v.t.
Jan Hommen	lid	0	0	17.800	365	n.v.t.
Herman Rieken	lid	0	0	17.800	365	n.v.t.
Yvonne van Rooij	lid	0	0	17.800	365	n.v.t.
Fons van Westerloo	lid	0	0	17.800	365	n.v.t.
Jan Wolfs	lid	0	0	17.800	365	n.v.t.
Thomas Braendstrup	lid (t/m 1 sept.)	0	0	11.899	244	n.v.t.
Tjeerd Top	lid (vanaf 1 sept.)	0	0	5.950	122	n.v.t.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2015 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 2015 geen ontslaguitkeringen 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 35% van de netto bijdrage sponsorgelden, de werkelijke uitgaven waren 51% van de bijdrage sponsorgelden.

Prestaties door Stifco

- bruto bijdrage sponsorgelden € 1.146.000

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
- het verzekeren van de ter beschikking gestelde instrumenten
- het tegen vergoeding ter beschikking stellen van personeel

(om niet)

c. 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

- administratieve dienstverlening

(om niet)

Amsterdam, 18 maart 2016

J.D.J Raes, algemeen directeur



Prof. Dr. P. Schnabel, penningmeester



7. KWANTITATIEVE GEGEVENS

	<u>Rekening 2015</u>		<u>Activiteitenplan 2015</u>		<u>Rekening 2014</u>	
	aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken
<u>gegevens prestatieverantwoording OCW:</u>						
Aantal operabegeleidingen	8	11.549	4		8	12.437
Aantal dansbegeleidingen	0	0			0	0
Aantal koorbegeleidingen	0	0			0	0
<hr/>						
Aantal Symfonische programma's	50	218.550	35		48	222.241
Waarvan aantal met grote bezetting (> 80 musici)	31	145.948	25		35	161.610
Waarvan aantal met middelgrote bezetting (40-80 musici)	16	65.592	10		12	58.939
Waarvan aantal met kleine bezetting (15-40 musici)	3	7.010	0		1	1.692
Programma's voor ensembles	0	0	0		0	0
<hr/>						
Totaal aantal uitvoeringen (1 t/m 3)	98	190.714	116	223.625	108	198.305
1. Waarvan in de standplaats	60	113.876	70	127.000	80	145.964
2. Waarvan buiten de standplaats	3	3.851	2	5.625	3	4.524
3. Waarvan in het buitenland	35	72.987	44	91.000	25	47.817
<hr/>						
Totaal aantal educatieve activiteiten (4 t/m 5)	6	7.155	2	3000	6	7.429
4. Aantal schooluitvoeringen	2	882	2	3.000	2	1.611
5. Aantal jeuduitvoeringen	4	6.273	0	0	4	5.818
<hr/>						
Totaal aantal overige activiteiten (6 t/m 11)	30	20.681	21	2.625	31	16.507
6. Educatieve activiteiten	0	0	0	0	3	437
7. TV 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	11	3.400	21	2.625	13	3.746
11. Totaal aantal overige activiteiten	19	17.281	pm	pm	15	12.324
<hr/>						
TOTAAL GENERAAL	134	218.550	139	229.250	145	222.241
<hr/>						
Totaal aantal uitvoeringen per programma	2,1	3.966	3,3	6.389	2,2	4.131
<hr/>						
Aantal scholen waarmee is samengewerkt	0	0			0	0
Aantal bezoeken website		589.008				688.194
waarvan aantal unieke bezoekers per jaar		368.563				485.249
Facebook volgers:			per 31-12-2015: 108.027		per 31-12-2014: 97.42	
Aantal vrijwilligers	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 kassarapportage (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.

<u>gegevens / specificatie concerten:</u>	<u>Rekening 2015</u>				<u>Rekening 2014</u>	
	aantal bezoeken		aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken
	<u>betalend</u>	<u>niet betalend</u>	<u>totaal</u>	<u>totaal</u>	<u>totaal</u>	
Amsterdam:						
Abonnementsconcerten	88.561	4.450	51	93.011	72	130.854
Extra	4.792	331	3	5.123	1	1.758
Familieconcerten	5.978	295	4	6.273	4	5.818
Passie	1.653	221	1	1.874	1	1.941
Kerstmatinee	1.708	296	1	2.004	1	1.936
Hollandfestival / Forum	0	0	0	0	1	1.692
Sail Amsterdam (uitkoop)	6.000	0	1	6.000	0	0
Robeco (uitkoop)	3.890	0	2	3.890	2	3.863
SCC (uitkoop)	0	0	0	0	1	1.907
	112.582	5.593	63	118.175	83	149.769
Buiten Amsterdam:						
Heerlen	0	0	0	0	1	1.057
Eindhoven	0	0	0	0	1	1.266
Lowlands	1.250	0	1	1.250	0	0
Gorssel	400	0	1	400	0	0
Rotterdam	2.201	0	1	2.201	1	2.201
	3.851	0	3	3.851	3	4.524
Overige concerten:						
Schoolconcerten	0	882	2	882	2	1.611
Sponsorconcerten	1.974	0	1	1.974	1	2.013
Masterclass	1.511	81	2	1.592	0	0
Lezing	3.400	0	11	3.400	13	3.746
Meet the artists	0	1.200	6	1.200	7	1.050
Lunchconcerten & Openbare rep. Vrienden	3.102	11.029	10	14.131	8	11.274
Overige	352	6	1	358	0	0
Educatieve activiteiten	0	0	0	0	3	437
	10.339	13.198	33	23.537	34	20.131
Tournees:	72.987	0	35	72.987	25	47.817
Opera:	10.926	623	8	11.549	8	12.437
TOTAAL GENERAAL	210.685	19.414	142	230.099	153	234.678

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Deze controleverklaring is afgegeven ten behoeve van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam.

Aan: het bestuur van Stichting Het Koninklijk Concertgebouworkest te Amsterdam.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit financieel verslag opgenomen jaarrekening 2015 van Stichting Het Koninklijk Concertgebouworkest te Amsterdam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2015 en de exploitatierekening over 2015 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het bestuursverslag, beide in overeenstemming met de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 640 "Organisaties zonder winststreven", het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen, alsmede hetgeen is opgenomen in de verleningsbeschikking subsidie 2015 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bestuur is ten slotte verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving 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, het Controleprotocol Cultuursubsidies Instellingen, de verleningsbeschikking subsidie 2015 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam en het Controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan 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.

Oranje Nassaulaan 1
1075 AH Amsterdam
Postbus 53028
1007 RA Amsterdam

Telefoon 020 571 23 45
E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865



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 alsmede voor de naleving van de relevante wet- en regelgeving, 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 de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en van de redelijkheid van de door het bestuur 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.

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Het Koninklijk Concertgebouworkest per 31 december 2015 en van het resultaat over 2015 in overeenstemming met de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 640 "Organisaties zonder winststreven", het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen, de verlenings-beschikking subsidie 2015 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam en de bepalingen van en krachtens de WNT.

Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2015 voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals die in de subsidiebeschikking en het Controleprotocol Cultuursubsidies Instellingen zijn vermeld.

Wij verklaren, voor zover wij dat vanuit onze verantwoordelijkheid kunnen vaststellen, dat de subsidie besteed is voor het doel en de activiteiten waarvoor de subsidie is verleend. De activiteiten zijn in kwantitatieve zin correct weergegeven. De algemene subsidievoorwaarden en de voorwaarden uit de verleningsbeschikking zijn nageleefd en in de jaarrekening per 31 december 2015 is een afdoende vergelijking tussen de exploitatierekening en de begroting opgenomen.



Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW en het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het bestuursverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Beperking in het gebruik en verspreidingskring

De jaarrekening van Stichting Het Koninklijk Concertgebouworkest en onze controleverklaring daarbij zijn uitsluitend bedoeld als verantwoording ten behoeve van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam en kunnen derhalve niet voor andere doeleinden worden gebruikt.

Amsterdam, 18 maart 2016

Dubois & Co. Registeraccountants

Origineel getekend door:
J.J.H.G. Stengs RA en K. Ait Boukdir RA



2. BESTEMMING RESULTAAT

Het exploitatieresultaat 2015 bedraagt € 190.401, dit wordt als volgt ten laste gebracht:

naar bestemmingsfonds OCenW	-16.063
naar algemene reserve	<u>-174.338</u>
totaal	-190.401