

**Stichting
Koninklijk Concertgebouworkest**

Jaarverslag 2016

30 maart 2017

dubois+co
REGISTERACCOUNTANTS

Amsterdam, 30 MAART 2017

paraaf voor identificatiedoeleinden:

Jaarverslag 2016

Bestuursverslag

1. Missie, visie en hoofddoelstelling	3
2. Kernactiviteiten	4
3. Organisatiestructuur	4
4. Interne organisatiestructuur	4
5. Governance	6
6. Overleg en zeggenschap	7
7. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	7
8. Ontwikkelingen in het boekjaar	9
9. Aankoop en ontwikkeling RCO House	16
10. Specifieke rapportagepunten subsidieverantwoording Gemeente Amsterdam	17
11. Financiële positie en vooruitzichten	19

Jaarrekening 2016

1. Balans per 31 december 2016	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	52

Bijlagen

1. Specificaties bij de functionele exploitatierekening	53
2. Overzicht fte's	57
3. Begroting 2017	58
4. Overzicht concertuitvoeringen 2016	59
5. Overzicht Buitenlandse optredens 2016	66
6. Rapportage nevenfuncties Bestuur en Directie	67

1. MISSIE, VISIE

Doelstelling

De Stichting heeft ten doel de bevordering van de Nederlandse muziekcultuur door middel van de instandhouding en ontwikkeling van het Koninklijk Concertgebouworkest en het geven van muziekuitsvoeringen door dit orkest, met alle aan dit doel dienstige wettelijke middelen.

Missie

Het Koninklijk Concertgebouworkest (RCO) 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 muziekliefhebbers 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.

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

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 en streven naar een brede invulling van hun taakomschrijvingen. Het orkest streeft naar topkwaliteit in al zijn uitingen en procedures. Hierdoor kan het zich als leidend orkest op wereldniveau presenteren.

Profiel

Het Koninklijk Concertgebouworkest is een internationaal boegbeeld van de Nederlandse cultuur- en orkestensector. Het maakt als internationaal opererend top-symfonieorkest deel uit van onze samenleving en bepaalt een belangrijk deel van de landelijke uitgaansagenda voor symfonische muziek. Het orkest wil bereikbaar zijn voor alle muziekliefhebbers en verwelkomt eenieder die kennis wil nemen van zijn uitingen. Het orkest onderscheidt zich binnen Nederland vooral als het orkest:

- met een artistieke werking op wereldtopniveau
- waar de belangrijkste internationale dirigenten en solisten hun Nederlandse opwachting maken met meerdere uitvoeringen van hetzelfde programma
- dat internationaal het meest actief is
- dat het grootste publieksbereik heeft
- met de grootste media-uitstraling
- met sterkste financiële exploitatie

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.

4. INTERNE ORGANISATIESTRUCTUUR

Samenstelling Bestuur

Visie op samenstelling Bestuur

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

Mutaties Bestuursamenstelling 2016

In 2016 vonden de volgende mutaties plaats in het bestuur:

- De heer Top nam afscheid van het bestuur om zich meer op zijn artistieke activiteiten te kunnen richten, hij is opgevolgd door de heer Van Eggelen.
- De in 2015 ontstane vacature vanwege het vertrek van de heer Van Westerloo (einde zittingstermijn) is per juni 2016 ingevuld door de heer Campagne.
- Mevrouw Van Rooij is afgetreden wegens einde zittingstermijn en is opgevolgd door mevrouw Van Vredenburg.
- De heer Hommen is afgetreden wegens einde zittingstermijn, hij wordt per januari 2017 opgevolgd door de heer Hamers
- De vacature welke is ontstaan met het aftreden van de heer Reibestein in 2014, waardoor de heer Pot doorschoof naar de voorzittersstoel, wordt per januari 2017 ingevuld door mevrouw Gehrels.

Samenstelling Bestuur (per 05-01-2017, mutaties zijn per 30 januari 2017 bijgewerkt in register KvK)

Naam	woonplaats	functie	aangetreden	aftredend
1 Wiet Pot	Londen	voorzitter	sep. 2011	2019*
2 Paul Schnabel	Zeist	penningmeester	sep. 2011	2019*

3	Frits Campagne	Huizen	lid	jun. 2016	2020
4	Louise Fresco	Amsterdam	lid	sep. 2009	2017*
5	Carolien Gehrels	Amsterdam	lid	jan. 2017	2021
6	Ralph Hamers	Blaricum	lid	jan. 2017	2021
7	Martijn Snoep	Amsterdam	lid	jan. 2016	2020
8	Dorothee van Vredenburg	Aerdenhout	lid	nov. 2016	2020
9	Bart Claessens	Hilversum	lid	jan. 2016	2020
10	Leonie Bot	Amsterdam	lid	jan. 2016	2020
11	Christian van Eggelen	Haarlem	lid	sep. 2016	2020

*niet-herbenoembaar

Samenstelling Directie (per 31-12-2016)

Jan Raes

Algemeen Directeur (Statutair directeur)

De Algemeen Directeur wordt ter zijde gestaan door:

Joel Ethan Fried

Adjunct-directeur Artistieke Zaken

David Bazen

Adjunct-directeur Zakelijk

Samenstelling staf

De vijf vacatures welke samenhangen met de samenvoeging en uitbreiding van de afdelingen sponsoring en fondsenwerving konden in 2016 (op een na) worden ingevuld. De door deze aanpassing vrijkomende positie Manager Public Relations kon eveneens worden ingevuld. Ook op de afdelingen Financiële Zaken en Educatie/Talentontwikkeling konden de door verloop ontstane vacatures worden ingevuld. De afdeling P&O is met 0,5 fte uitgebreid om aan de gestegen werkdruk tegemoet te komen.

Samenstelling orkest

Er vonden in 2016 vier proefspelen plaats voor vier openstaande posities.

Binnen het orkest vonden in 2016 de volgende mutaties plaats:

In dienst

Miroslav Petkov, solo trompet

Kyeong Ham, tweede hobo

José Luis Sogorb Jover, derde hoorn

Ivan Podyomov, solo hobo

Théotime Voisin, contrabas

Harold Hirtz, altviool

Uit dienst

Félix Dervaux, solo hoorn

Jan Wolfs, plv. solo contrabas

Eric van der Wel, altviool

5. GOVERNANCE

Het Bestuur heeft in 2016 aan de hand van de '9 principes van goed bestuur' uitgebreid aandacht besteed aan het bestuursmodel van de Stichting. Alle in de Governance Code Cultuur genoemde punten zijn tegen het licht gehouden om te bezien of deze binnen de organisatie worden toegepast en of er reden was om deze aan te passen.

Hieruit kwam slechts een beperkt aantal actiepunten naar voren, die begin 2017 in uitvoering worden gebracht:

- update Directiereglement
- aanpassingen aan met name de webpagina's waarin wordt gecommuniceerd inzake Governance
- opstellen en bespreken van een klokkenluidersreglement / regeling vertrouwenspersoon

Daarnaast is op de gebruikelijke wijze en conform de '9 principes' 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.

Als vervolg op deze Governance-exercitie staat voor het voorjaar 2017 binnen het bestuur een uitgebreide behandeling van de Code Culturele Diversiteit gepland.

Naast de bijeenkomsten van het Bestuur vindt 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 2016 vijf maal regulier 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 2016 werd extra aandacht gegeven aan:

- (Beoordeling) Subsidieaanvraag 2017-2020
- Tourneeproject *RCO meets Europe*
- Start samenwerking chef-dirigent Daniele Gatti
- Ontwikkelingen Development
- Aankoop en ontwikkeling RCO House
- Vermogensbeheer

In 2016 vond één bijzondere bestuursvergadering plaats waar het Stichtingsbestuur tezamen met het Bestuur van de Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouworkest heeft besloten over te gaan tot de verwerving en ontwikkeling van het aan Gabriël Metsustraat 16 gelegen 'RCO House'. Zie hiervoor ook hoofdstuk 9 in dit bestuursverslag.

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 2016 hebben drie musici zich op deze manier aan het bestuur gepresenteerd.

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

6. OVERLEG EN ZEGGENSCHAP:

Overleg Directie – Vereniging Het Concertgebouworkest

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 2016 hebben vier 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 2016 zeven keer plaatsgevonden.

7. MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Arbeidsvoorwaarden en personeelsvoorzieningenbeleid

Bestuur en Directie zijn zeer verheugd te kunnen melden dat per ultimo 2016 kon worden besloten dat de nullijn op de salarissen – die sinds 2009 van toepassing was – per januari 2017 kon worden losgelaten met een salariscorrectie van 2,3% voor de gehele organisatie.

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 de jaarrekening.

Werkgelegenheid

Het Koninklijk Concertgebouworkest kiest er uit artistieke overtuiging voor om de orkestformatie ook voor de komende jaren op peil te houden en streeft daarbij naar een bezetting van 120 fte 'op het podium', en daarbij uitsluitend full time contracten aan te bieden. Deeltijd is op artistieke gronden slechts beperkt mogelijk en kan per periode van drie seizoenen worden toegekend.

Ieder orkest heeft behoefte aan een flexibele schil rond de vaste krachten op het podium; voor het opvangen van ziekteverzuim, verloven en afwijkende orkestbezettingen zal altijd een beroep moeten worden gedaan op goede remplaçanten. Het orkest betoont zich ook voor deze flexwerkers graag een zo sociaal en goed mogelijke werkgever. De inzet van deze flexkrachten vindt dan ook plaats binnen de landelijke 'cao remplaçanten'. Er wordt geen gebruik gemaakt van zzp- of payrollconstructies.

Code Culturele Diversiteit

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

Programmering - 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.

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 vaak overeenkomstig samengesteld.

Personeel:

orkest - Proefspelen vinden volgens strikte procedures plaats en zijn gericht op blinde selectie van de gezochte allerhoogste kwaliteit.

Het orkest telt op 118 leden 57 leden met een immigratie-achtergrond, 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 52 leden 7 leden met een immigratie-achtergrond, waarvan geen '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. Voor de lijst van buitenlandse optredens die plaatsvonden in 2016 verwijzen wij naar bijlage 5.

Ten aanzien van de individuele gastartiesten waarmee het orkest samenwerkt, wordt de volgende beleidslijn gehanteerd:

Het RCO 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 RCO 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 hen de toegang tot Nederland of lidstaten van de EU ontzeggen.

Deze lijn is ook in 2016 gevolgd.

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 aanwijsbare substantiële milieulast.

Een belangrijke factor hierin wordt gevormd door de inspanningen die Het Concertgebouw NV zich getroost in de vergroening van zijn activiteiten en die zijn gericht op zowel het reduceren van de energiebehoefte van het gebouw als ook op het reduceren van zijn ecologische footprint en afvalstromen.

De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest is in 2015 begonnen met het vastleggen van de CO2-belasting van de collectieve bewegingen. Dit is niet eenvoudig door de gemengde transportvormen en de zeer versplinterde maar wel aanwijsbare impact van verblijf in de verschillende hotels. Wij kunnen op dit vlak het volgende rapporteren:

2015 (35 concerten buitenland)
1078 kiloton CO2 aan collectief personenvervoer via de lucht
Milieulast instrumentenvervoer is in 2015 niet berekend

2016 (29 concerten buitenland)
1247 kiloton CO2 aan collectief personenvervoer via de lucht
27 kiloton CO2 aan instrumentenvervoer over de weg
82 kiloton CO2 aan instrumentenvervoer via de lucht

Totaal 2016: 1356 Kiloton CO2

Het orkest ziet geen financiële mogelijkheden om deze milieulast te compenseren.

Educatie: 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.

Met het vertrek van chef-dirigent Mariss Jansons moest het assistent-dirigentenprogramma noodgedwongen tijdelijk worden stilgelegd. Met zijn opvolger Daniele Gatti is inmiddels overeenstemming gevonden over voortzetting van dit programma en de vorm waarin dit vanaf 2017 zal plaatsvinden.

De samenwerking met de landelijke Masteropleiding Orkestdirectie kon in 2016 worden gecontinueerd waardoor zeventien repetitiebezoeken door directiestudenten vanuit dit samenwerkingsverband konden worden aangeboden en begeleid.

In 2016 maakten zeven dirigenten hun debuut en twee dirigenten hun tweede opwachting bij het Koninklijk Concertgebouworkest.

Educatie: 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:

- 2012-2013 7 academisten (op 7 posities)
- 2013-2014 6 academisten (op 7 posities, 1 kon niet worden ingevuld)
- 2014-2015 5 academisten (op 7 posities, 2 konden niet worden ingevuld)
- 2015-2016 7 academisten (op 7 posities)
- 2016-2017 7 academisten (op 7 posities)

Samenwerking Muziekkapel Koningin Elisabeth

In 2016 is de samenwerking met de Muziekkapel Koningin Elisabeth (België) voortgezet met zes gemeenschappelijke kamermuziekconcerten van studenten van de Kapel en leden van de Orkestacademie in Brussel, Amsterdam, Amerongen en Schiermonnikoog. Daarnaast werden diverse gezamenlijke masterclasses gerealiseerd.

Samenwerking Sweelinck-academie

De in 2013 gestarte samenwerking met de Sweelinck Academie van het Conservatorium van Amsterdam is in 2016 voortgezet met 4 projecten waarbij leden van het RCO samen speelden met leerlingen van de Sweelinck Academie in een kamermuziekuitvoering.

Samenwerking Zuid Afrika

Binnen het kader van de in maart 2013 gestarte samenwerking met het Orkest van Kwazulu Natal en het South African National Youth Orchestra zijn musici van het Koninklijk Concertgebouworkest bij twee gelegenheden afgereisd naar Zuid Afrika om daar masterclasses te geven. Tijdens deze masterclasses zijn drie Zuid-Afrikaanse muziekstudenten geselecteerd voor een tegenbezoek in mei 2016. Zij woonden orkestrepetities bij, kregen lessen van verschillende orkestleden en speelden kamermuziek met academisten van het RCO.

Educatie: binnenschoolse 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 Primair Onderwijs en Voortgezet Onderwijs. 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.

In 2016 bleek er helaas geen vraag te zijn vanuit het onderwijs voor schooluitvoeringen van beide producties 'Familieconcert', de reden hiervoor is gelegen in de beperkte beschikbaarheid binnen het Amsterdamse PO van schooluren muziek *op locatie* door de toegenomen aandacht voor muziek *in de klas*.

Het Koninklijk Concertgebouworkest ontplooide in 2016 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*
 - De apps *Peter en de Wolf*, *Schilderijen van een tentoonstelling* en *Romeo en Julia* zijn inmiddels in gebruik bij ruim 700 scholen en culturele steunpunten primair onderwijs. Hiermee worden jaarlijks circa 35.000 leerlingen bereikt. In 2016 is gewerkt aan een vierde app (Carnaval der Dieren, voor groep 1 en 2) welke in het voorjaar van 2017 verschijnt en waarmee de set apps het gehele basisschooltraject van groep 1 tot en met groep 8 zal bestrijken.
- *Educatie, in samenwerking met Concertgebouw NV*
 - 33 repetitiebezoeken 'On Stage - Back Stage' (1275 leerlingen VO)

- 5 Workshops scholieren (151 leerlingen VO)
- *Initiatie / participatie*
 - Twee programma's 'Familieconcert', elk twee keer uitgevoerd
 - Voortzetting 'Essentials', aangepast concertformat gericht op doelgroep 25-40 jaar (3 concerten in 2016)
 - Gratis toegankelijke lunchconcerten (acht openbare repetities)
 - Openbare repetities voor Vrienden (vier repetities openbaar voor leden van de Vriendenvereniging)
 - Entrée Late Night (i.s.m. Entrée bij de AAA/Horizonprogrammering, drie evenementen, en bij Essentials – 3 evenementen)
 - Meet the Artists (vier ontmoetingen)
 - Inleidingen voorafgaand aan concerten (12 inleidingen)
 - Lezingen voorafgaand aan concerten AAA/Horizon serie (vier lezingen)
 - Arrangement Familieserie met 'kinderinleidingen' (3 concerten met inleiding)
- *Internationaal*
 - Eén masterclass door leden van het Concertgebouworkest, gegeven in het buitenland (Luzern).
 - Tien ontmoetingen *Side by side* met lokale jeugdorkesten binnen het kader van tourneeproject *RCO meets Europe*. Ieder jeugdorkest speelde na een gezamenlijke repetitie de ouverture van het tourneeconcert *side-by-side* met de leden van het Concertgebouworkest.

Repertoire-ontwikkeling

De verbintenis met de drie huiscomponisten Michel van der Aa, Detlev Glanert en Richard Rijnvos heeft in 2016 geleid tot de wereldpremière van:

- Glanert – Requiem voor Jheronimus Bosch

Daarnaast vonden de volgende wereldpremieres plaats:

- Martín (ork. Magnum Maier) - Acaríciame por dentro
- Martín (ork. Magnum Maier) - No me maltrates la vida
- Lott - The Swift And The Storm

Verder werden de volgende werken in Nederlandse première gebracht:

- Adès - Totentanz
- Adès - These premises are alarmed
- Sotelo - Muros del dolor III
- HK Gruber - Aerial
- Schurmann - delen uit Six studies of Francis Bacon

Formatontwikkeling

Op het gebied van formatontwikkeling kunnen voor 2016 de volgende activiteiten worden genoemd:

- Succesvolle doorontwikkeling concertserie Essentials, gericht op 25-40 jarigen met aangepaste aanvangstijd, presentatie en programmasamenstelling
- AAA/Horizon: vier thematische festivals in samenwerking met Amsterdamse kunstinstellingen (interdisciplinair), inclusief formatontwikkelingen zoals in het concert geïntegreerde lezing, dansoptredens of bijzondere beeldprojecties
- Familieconcert *Dansfeest met Bach*
- Familieconcert *Reis door de nacht*

- RCO Club Night in Club Air (avontuurlijk geprogrammeerd kamermuziekprogramma op een afwijkende locatie met een traditie in niet-klassieke muziek) als onderdeel van het Artist in Residence programma van Jean-Yves Thibaudet
- Masterclass kamermuziek onder leiding van Jean-Yves Thibaudet
- Geanimeerde illustraties van Tjarko van der Pol bij Acte III uit Die Walküre
- Diverse optredens in kamermuziekbezetting in binnen- en buitenland

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 2016 beperken wij onze keuze hier tot de onderstaande selectie, maar tekenen daarbij aan dat het jaar véél meer memorabele momenten telde dan deze summiere opsomming rechtvaardigt. Het gehele programma-overzicht is in lijstvorm in dit jaarverslag opgenomen (zie bijlage 4).

2016 werd bovenal gekenmerkt door de start van de samenwerking met de zevende chef-dirigent van het Concertgebouworkest Daniele Gatti. Hij leidde het orkest bij de start van seizoen 2016-2017 langs de symfonische festivals, opende het seizoen in Amsterdam met de RCO Opening Night waarin ook werd samengewerkt met JeugdOrkest Nederland en opende de series met uitvoeringen van Mahlers Tweede symfonie. Later in het jaar volgden nog twee programma's in Amsterdam die ook op tournee door Europa werden meegenomen.

Daarnaast noemen wij hier alle optredens die plaatsvonden binnen het kader van de verschillende tournees, met als bijzonder hoogtepunt de afleveringen van het project *RCO meets Europe* waarin ook een *Side by Side* samen met een lokaal jeugdorkest plaatsvond. Binnen het project *RCO meets Europe* bezoekt het Concertgebouworkest binnen een tijdspanne van drie seizoenen alle 28 lidstaten van de Europese Unie om op die manier extra aandacht te geven aan de culturele verbondenheid van de lidstaten en het culturele element binnen het Europadebat een extra impuls te geven. Met name het zeer Europese verschijnsel van de Polyfonie, waarvan het symfonieorkest een van de meest in het oog springende uitingen is, vormt daarin een belangrijk element. In iedere lidstaat wordt in een concert het openingswerk *Side by Side* uitgevoerd met een lokaal jeugdorkest, dit om inspiratieve en aspiratieve overdracht op volgende generaties te bewerkstelligen.

In Amsterdam sprongen verder in het oog: de Sjostakovitsj uitvoeringen met Andris Nelsons, Berlioz Symphonie fantastique met (toen nog) *chief conductor designate* Daniele Gatti, Beethovens Vioolconcert met Nikolaj Znaider en Valery Gergiev, de uitvoeringen van Mahler 7 met Mariss Jansons, Mahler 5 met Semyon Bychkov, de samenwerkingen met Artists in Residence Jean-Yves Thibaudet en Lisa Batiashvili, de wereldpremiere van Detlev Glanert's Requiem voor Jheronimus Bosch en de concertante uitvoeringen van de derde acte uit Wagners Walküre onder leiding van Valery Gergiev. De uitvoeringen van Tsjajkovski's Pique Dame onder leiding van Mariss Jansons in samenwerking met De Nationale Opera mogen evenmin in deze opsomming ontbreken.

Binnen de programmering neemt de serie AAA (vanaf 2016-2017: Horizon) een bijzondere plaats in. In 2016 konden wij in samenwerking met verschillende Amsterdamse kunstinstellingen een reeks bijzondere en interdisciplinair geprogrammeerde evenementen realiseren.

De festivalthema's betroffen in 2016:

- Angst (i.s.m. het Van Gogh Museum, Eye, Spui 25, Stedelijk Museum)
- Fresco's (i.s.m. Muziekgebouw aan het IJ, IJ-salon, Spui 25, Stedelijk Museum)

- Pop-art (i.s.m. met Holland Festival, Spui 25, Stedelijk Museum)
- Smeltkroes Andalusië (i.s.m. met Flamenco Biënnale)

Kamermuziek

Het Concertgebouworkest stimuleert zijn leden tot het spelen van kamermuziek omdat dit sterk de ontwikkeling van de klank- en speelcultuur versterkt. Het draagt ook bij aan de artistieke en sociale cohesie binnen de orkestgemeenschap.

De Coördinator Kamermuziek produceerde in 2016 73 kamermuzikale activiteiten (36 openbare en 37 besloten optredens) ten behoeve van:

- de eigen programmering van het orkest (AAA/Horizon en de bijbehorende Entrée Late Night): 13 optredens (kleine kamermuziekoptredens)
- de serie Close-up voor Concertvrienden: 7 optredens
- optredens ten behoeve van Mecenaat en de Buitenlandse Vriendenverenigingen: 17 optredens
- optredens op verzoek van sponsors en andere stakeholders: 14 optredens
- concerten voor asielzoekers in samenwerking met diverse AZC's: 6 optredens

Bovenstaande staat nog los van de vele kamermuzikale activiteiten die onze musici op eigen initiatief hebben gerealiseerd.

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

Publieksbereik

Het orkest genereerde (exclusief opera) in 2016 220.679 bezoeken, waarvan 163.858 in Amsterdam, 6.342 elders in Nederland en 55.981 bij de concerten in het buitenland. De gemiddelde zaalbezetting van de 80 reguliere concerten in Amsterdam (136.238 bezoeken) bedroeg 90% (gerelateerd aan de verkoopbare zaalcapaciteit).

Daarbij zijn wij verheugd te kunnen constateren dat er sprake is van groei bij zowel de aantallen kaartkopers, als bij de aantallen verkochte kaarten, alsook de omzet die deze verkoop genereerde.

Bovendien signaleren wij een sterke groei van de aantallen geregistreerde kaartkopers in de leeftijdscategorie 18-35 jaar (plus 32%); de samenwerking met Jongerenvereniging Entree en de succesvolle concertreeks Essentials hebben hieraan sterk bijgedragen.

Bij een gemiddeld concert in eigen exploitatie in Amsterdam kan 23% van de geregistreerde kaartkopers worden gerubriceerd als 'nieuw' (langer dan drie jaar voorafgaand aan het evenement geen geregistreerde RCO-aankopen).

In 2016 nam het aantal verkochte kaarten voor onze Amsterdamse concerten aan klanten die in het buitenland woonachtig zijn toe ten opzichte van vorig jaar (van 8.715 kaarten in 2015 (65 concerten) tot 10.870 kaarten in 2016 (80 concerten)).

Ten aanzien van de geografische spreiding van onze in Nederland woonachtige bezoekers kunnen wij constateren dat het grootste cohort bezoekers (iets meer dan 30%) van de kaartkopers op een afstand van 10 km tot 50 km van het Concertgebouw woont.

In 2016 heeft het Koninklijk Concertgebouworkest volgens het geldende vrijkaartenbeleid in 80 reguliere concerten in eigen exploitatie in Amsterdam 5.652 vrijkaarten uitgegeven, een gemiddelde van 71 per concert.

Marketing

In het voorjaar van 2016 is de periodieke update van de SWOT-analyse uitgevoerd door het marketingteam. Daarnaast werd een nieuwe ronde klantonderzoek uitgevoerd, ditmaal specifiek gericht op klantprofiel en -tevredenheid, concurrentieanalyse (bezoek aan andere culturele instellingen) en de werking van de RCO communicatiemiddelen. De uitkomsten van beide exercities zijn verwerkt in de lange termijnplanning van de marketingafdeling.

De in eerdere jaren al gememoreerde klantcontactstrategie (gericht op grotere loyaliteit en activatie) op basis van verschillende *customer journeys* en een daarop afgestemde middelenmix voor de verschillende fasen van de klantrelatie (acquisitie, welkom, groei, retentie, exit), heeft zijn waarde inmiddels bewezen en wordt met regelmaat tegen het licht gehouden en waar nodig aangepast.

Tevens is het Koninklijk Concertgebouworkest eind 2016 ingestapt op het CAS (Culturele Analytische Suite) en wordt fact-based marketing in toenemende mate toegepast om gefundeerde strategische beslissingen te nemen.

In 2016 is bij een aantal tevoren geselecteerde concerten geëxperimenteerd met een systematiek van dynamic pricing, gericht op verdere inkomstenoptimalisatie bij populaire concerten. De eerste resultaten hiervan zijn bemoedigend en geven aanleiding tot een meer gestructureerde aanpak van dit instrument in de komende jaren.

Marketing door middel van inzet van nieuwe media was ook in 2016 in toenemende mate van belang. De website van het orkest werd in 2016 vernieuwd en responsive gemaakt (inclusief de zgn. verkoopflow), de connectie tussen website, social media en de marketinginspanningen worden steeds sterker, voor komende jaren verwachten wij een grotere inspanning te moeten leveren op het gebied van social media als marketingtool. Dit zal ook consequenties hebben voor de (hertoe aan te werven) staf.

Publiciteit

De activiteiten van het Koninklijk Concertgebouworkest konden zich in 2016 in een zeer grote publicitaire belangstelling verheugen in zowel binnen- als buitenland.

De start van Daniele Gatti als zevende chef-dirigent van het orkest was een evenement waarvan wereldwijd verslag werd gedaan. Gatti gaf interviews voor gerenommeerde internationale media als International New York Times, Neue Zürcher Zeitung, Corriere della Sera, The Sunday Times, BBC Radio 3 en de tv-zenders Euronews, Rai News 24 en ARD. In Nederland besteedden de landelijke dagbladen uitgebreid aandacht aan de start van Daniele Gatti. Het tv-programma Podium Witteman opende zijn seizoen met Gatti als de hoofdgast. De inauguratie door Minister Bussemaker tijdens de RCO Opening Night werd op vrijdag 9 september in tientallen landen rechtstreeks uitgezonden op televisie.

De aankondiging en uitrol van het project RCO meets Europe en de bijbehorende Side by Side optredens gingen eveneens gepaard met een stevige free publicity campagne. Vooruitlopend op het eerste concert in Dublin gaf algemeen directeur Jan Raes onder meer interviews voor de International New York Times, The Irish Times en de Duitse radiozender WDR 3. NRC Handelsblad ging mee naar Ljubljana voor een reportage van het Side by Side concert.

In samenwerking met de Nederlandse ambassade in Washington DC werd in november extra aandacht geschonken aan de concerten in de VS door middel van een livestream van een verrassingsoptreden van de trombonesectie op treinstation Union Station.

Daarnaast was er bovengemiddelde media-aandacht voor de wereldpremière van Detlev Glanerts *Requiem voor Jheronimus Bosch* (ihkv manifestatie Jheronimus Bosch 500).

Mediaportefeuille

In 2016 werden de volgende mediaproducties gerealiseerd:

Radio

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

Televisie

- 6 eigen Audiovisuele producties (concertregistraties) ten behoeve van diverse afnemers / co-producenten (o.a. Unitel-Classica, Mezzo, AVROTROS, RCO Editions)
 - AVROTROS zond drie van bovengenoemde zes producties uit op NPO2
 - Alle genoemde tv producties werden doorverkocht voor verspreiding over meer dan 40 landen per programma (Mezzo dan wel Unitel Classica plus incidentele programma-verkopen)

CD-opnamen en -releases

- In 2016 werden tien werken opgenomen voor cd- of DVD-gebruik op RCO Live. Twee werken werden in samenwerking met de gebroeders Arthur en Lucas Jussen opgenomen voor cd-release op Deutsche Grammophon.
- In 2016 werden vijf cd/dvd producties uitgebracht op het eigen label RCO Live. Hieronder ook het zevende deel van onze cd-reeks Horizon, waarin het orkest de inspanningen op het gebied van hedendaags repertoire vastlegt.
- De start van Daniele Gatti als chef-dirigent van het orkest werd luister bijgezet met een release van Berlioz'symphonie fantastique op cd, DVD en vinyl alsmede de bijbehorende televisieverspreiding.

9. AANKOOP EN ONTWIKKELING RCO HOUSE

In jaarverslag 2015 rapporteerden wij al over de zoektocht naar nieuwe huisvesting voor het Concertgebouworkest waar het muzikale en educatieve faciliteiten kan combineren met toekomstbestendige huisvesting van de kantoororganisatie. Dit alles in de noodzakelijk directe nabijheid van Het Concertgebouw.

De noodzaak voor een dergelijke ontwikkeling is de afgelopen jaren alleen maar sterker geworden. De stijgende huizenprijzen in en rond Amsterdam vormen een serieuze handicap voor onze musici bij het vinden van passende woonruimte waar ook aan de noodzakelijke voorbereiding van orkestpartijen kan worden gewerkt zonder de omwonenden overlast te bezorgen. De faciliteiten die het Concertgebouw kan bieden ten behoeve van voorbereiding van kamermuziek of educatie zijn (te) beperkt, en het (gehuurde) kantoorpand aan de Obrechtstraat is niet meer toereikend (volume, ARBO) om de staf op een passende manier te huisvesten.

Het verheugt ons hier te kunnen melden dat het orkest erin is geslaagd om een passend pand te verwerven waarin wij deze doelstelling kunnen verwezenlijken. Dit oude schoolgebouw aan het Museumplein is op 23 augustus door een speciaal hiertoe in het leven geroepen stichting gekocht van het Rijksvastgoedbedrijf.

Deze Stichting Beheer vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam onder nummer 66182069 en zal eerst in voorjaar 2018 zijn eerste jaarverslag publiceren (verlengd boekjaar 2016-2017). Het bestuur van de Stichting bestaat uit:

Naam	woonplaats	functie	aangetreden	aftredend
Joop Janssen	Amsterdam	Voorzitter	2016	2019
Hans Zwarts	Bilthoven	Secretaris	2016	2019
Erik Gerritsen	Amsterdam	Penningmeester	2016	2019

De aankoop van het vastgoed heeft plaatsgevonden op basis van een overbruggingsfinanciering op zakelijke voorwaarden uit het vermogen van Stichting Koninklijk Concertgebouworkest met een looptijd van tenminste 1 jaar.

Het streven is om de aankoop en ontwikkeling van dit project à € 12,5 MIO voor 80% uit mecenaatsgelden te dekken (€ 10 MIO). De resterende 20% (€ 2,5 MIO) zal een financiering op zakelijke voorwaarden vanuit het eigen vermogen van het orkest dan wel vanuit het vermogen van Stichting Donateurs betreffen.

Binnen dit scenario zal de overgang naar het nieuwe pand voor het orkest een verlichting van de exploitatie inhouden. Bij een dekkingsgraad van 60% uit mecenaatsgelden (€ 7,5 MIO) is de overstap naar de nieuwe huisvesting voor het orkest budgetneutraal.

Op het moment van schrijven is 45% van het gewenste optimale financieringsscenario gerealiseerd door middel van toezeggingen ter grootte van ruim € 4,5 MIO (60% van het scenario 'budgetneutraal').

Binnen de ontwikkeling van het pand zullen bij de huidige staat van ontwerp worden gerealiseerd:

- 6 studiekamers voor musici 'klein' (max capaciteit 3 personen)
- 4 studiekamers voor musici 'groot' (max capaciteit 6 personen)
- 1 ensembleruimte voor kamermuziek, educatie en ontvangsten (max capaciteit circa 15 musici, 80 man publiek)
- 1 werkruimte voor eventuele fysieke of psychische begeleiding musici
- 1 werkruimte voor een eventuele cateraar
- 2 ontvangstruimten 'foyer'
- Toekomstbestendige kantoorruimte (69 werkplekken volgens systeem 'vaste werkplek', eventuele overstap naar systeem 'flexplekken' levert potentieel nog eens 6 werkplekken op plus roulatiewinst).

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

10. SPECIFIEKE RAPPORTAGEPUNTEN SUBSIDIEVERANTWOORDING GEMEENTE AMSTERDAM

Toelichting samenstelling organisatie, directie en bestuur en Governance
Zie pagina 4-7

Toelichting op gerealiseerde activiteiten

Zie pagina 7-13 en bijlagen 4 en 5

Toelichting balans en op staat van baten en lasten

Zie pagina 26 t/m 46

Toelichting op kwantitatieve prestatieafspraken

<u>Kernactiviteiten (excl. opera)</u>	gerealiseerd	meerjarenplanning
# nieuwe producties	54	35
# reguliere concerten in Amsterdam	80	70
# bezoeken in Amsterdam	136.238	130.000
<u>Bijdrage aan Wereldklasse</u>	gerealiseerd	meerjarenplanning
# activiteiten in buitenland	29	35
# activiteiten voor internationaal publiek in Amsterdam (excl. opera)	80	70
# buitenlands bezoek in Amsterdam	10.870	4.620

Gerealiseerd percentage eigen inkomsten

Het percentage eigen inkomsten bedroeg in 2016 53,8% van de totale inkomsten (berekening volgens format Gemeente Amsterdam).

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/Horizon (zie pagina 13)
 - Samenwerking Nationale Opera & Ballet
 - Deelname aan overleg ACI (Amsterdamse Culturele Instellingen)
 - Lid van Vereniging van Nederlandse Orkesten / AWWN / Kunsten'92
- Verbreding publieksbereik, pluriformiteit van het aanbod, diversiteit
 - Verbreding Publieksbereik: zie pagina's 10-11 en 13-14
 - Pluriformiteit van het aanbod: zie pagina's 7-13 alsmede bijlage 4
 - Diversiteit: zie pagina 9, 10-11 en 13-14
- Bijdrage aan Cultuureducatie en Talentontwikkeling
 - Bijdrage aan NedPhO-Go is geëffectueerd via inhouding op het subsidie
 - Educatie & Talentontwikkeling: zie pagina 9-11
- 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
- Het project RCO meets Europe zet het orkest – en daarmee ook Amsterdam - in de schijnwerpers als een grensoverschrijdende, internationaal georiënteerde instelling.

11. FINANCIËLE RESULTATEN

Exploitatieresultaat 2016 versus begroting 2016

Het verslagjaar is afgesloten met een voordelig exploitatiesaldo van € 232.000 (begroot: -/- € 564.000). Het saldo uit gewone bedrijfsuitoefening beliep -/- € 71.000 (begroot: -/- € 786.000).

De verdelingen van de baten en lasten in boekjaar 2016 zijn als volgt (bedragen x € 1.000):

1. Eigen inkomsten binnenland	9.877	1. Personele kosten (Beheerslasten)	2.656
2. Concerten buitenland	3.732	2. Materiële lasten (Beheerslasten)	2.087
3. Sponsorgelden	1.007	3. Personele kosten (Activiteitenlasten)	12.521
4. Financiële baten	339	4. Dirigenten/solisten/koren (Activiteitenlasten)	2.316
5. Subsidies	13.093	5. Materiële lasten (Activiteitenlasten)	8.200
		6. Financiële lasten	36
Totaal	28.048	Totaal	27.816

Het over het verslagjaar behaalde voordelig exploitatieresultaat ad €232.000 is per saldo € 796.000 voordeliger uitgevallen dan het begrote resultaat ad -/- € 564.000.

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	12.024	11.344	680
2. Overige opbrengsten	2.592	2.497	95
3. Subsidies Min. OCW en Gem. A'dam, etc.	13.094	12.734	360
4. Personele kosten (Beheerslasten)	2.657	2.318	-339
5. Materiële lasten (Beheerslasten)	2.087	1.850	-237
6. Personele kosten (Activiteitenlasten)	14.837	15.255	418
7. Materiële lasten (Activiteitenlasten)	8.200	7.938	-262
8. Financiële baten en lasten	303	222	81
	232	-564	796

De betere exploitatie wordt met name verklaard door meer opbrengsten uit concerten in Nederland en het buitenland en hogere bijdragen van subsidiegevers, waaronder een eenmalige subsidie van € 250.000 voor de tournee naar de VS.

De hogere beheerslasten worden met name veroorzaakt door het aantrekken van tijdelijk personeel, afvloeiingskosten en reorganisatie van jongerenvereniging Entrée.

De lagere personeelskosten in de activiteitenlasten worden met name veroorzaakt door lagere pensioenpremies en sociale lasten en minder uitgaven voor (gast)dirigenten. De materiële activiteitenlasten waren hoger vanwege onder andere meer uitgaven voor sponsoring en een afrekening van een dispuut inzake opnametoeslagen voor huur van bladmuziek uit de periode 2013-2016.

De beleggingsportefeuille van het orkest rendeerte in 2016 beter dan in 2015. De stijging van de financiële baten en lasten ten opzichte van de begroting wordt echter met name veroorzaakt door de rente over de verstrekte lening aan Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest. Gezien de marktomstandigheden is ervoor gekozen de portefeuille geheel te liquideren.

bezint zich, in samenspraak met het bestuur, op een nieuwe beleggingsstrategie. Wij constateren overigens nog steeds dat het orkest in toenemende mate afhankelijk is van de beleggingen om een sluitende rekening te kunnen presenteren.

Het voordelig resultaat is ten gunste gebracht van de algemene reserve en het bestemmingsfonds OCW.

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 subsidiënten - verlangde internationaal aansprekende positie en het daarbij behorende verdienmodel onderuit te halen.

Het Koninklijk Concertgebouworkest kijkt met 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 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.

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 beliep de afgelopen jaren een volle 2% per jaar. Gelukkig hebben beide subsidiënten medio 2016 aangegeven de komende jaren weer een iets ruimere indexatie te bieden. De aangekondigde percentages houden helaas nog steeds geen pas met de autonome kostenstijgingen waarmee het orkest zich geconfronteerd ziet.

Het orkest steekt per januari 2017 zijn nek uit door de sinds 2009 gehanteerde nullijn op de salarisontwikkeling te doorbreken met de intentie om in de komende vier jaren de sinds 2009 opgelopen salarisachterstand te compenseren. Verdere voortzetting van de nullijn zou leiden tot de grote arbeidsonrust binnen het orkest. Daarom is een eerste stap gezet met een salariscorrectie van 2,3% per 1 januari 2017. De dekking van deze stap zal moeten worden verkregen uit de variabele inkomsten van het orkest (concertinkomsten, sponsoring, mecenaat); in onze ogen een risicovolle, maar noodzakelijke beslissing.

Wij constateren dat de huidige subsidiesystematiek tekort schiet 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 wens en noodzaak om een sluitende exploitatie te voeren. De inkomsten-norm beperkt ook de mogelijkheden om dossiers zoals publieksonwikkeling, repertoireontwikkeling, educatie en talentontwikkeling de ruimte te bieden die zij verdienen, want dergelijke activiteiten concurreren met de 'full price' activiteiten waarmee het orkest zijn inkomstennorm realiseert.

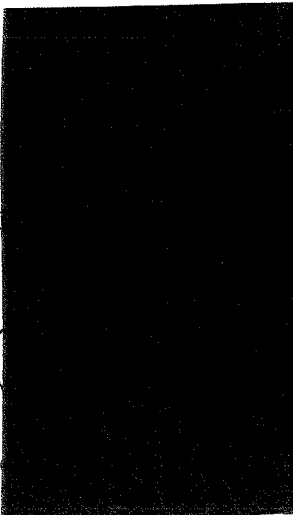
Het is daarom tijd om - voor een select aantal instellingen - een nieuwe systematiek te ontwerpen, die enerzijds ondernemerschap stimuleert en anderzijds recht doet aan de specifieke mogelijkheden en beperkingen van internationaal opererende topkunstinstituten en hun financieringsbehoeften.


Wij denken daarbij in de richting die eerder al bij de Rijksmuseum met een erfgoedfunctie is toegepast, waarbij er een knip wordt gezet tussen toekomstbestendige en kwaliteitsvaste instandhouding van het instrument zelf ('het orkest') en het cultureel ondernemerschap dat kan

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 denken daarbij in de richting die eerder al bij de Rijksmusea met een erfgoedfunctie is toegepast, waarbij er een knip wordt gezet tussen toekomstbestendige en kwaliteitsvaste instandhouding van het instrument zelf ('het orkest') en het cultureel ondernemerschap dat kan plaatsvinden met dat instrument ('concertexploitatie'). Wij zullen dit model graag nader bespreken met de Raad voor Cultuur binnen het kader van de sectoranalyse die in 2017 zal worden uitgevoerd.

Amsterdam, 30 maart 2017

 Directeur

 Planningmeester

dubois + co
REGISTER ACCOUNTANTS
Amsterdam, 30 MAART 2017
Geraad voor identificatie doeleinden

JAARREKENING 2016

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2016 (na voorstel bestemming resultaat)

	31 december 2016		31 december 2015	
	€	€	€	€
VASTE ACTIVA				
1. Immateriële vaste activa				
1. Immateriële vaste activa	135.026		77.705	
Totaal Immateriële vaste activa		135.026		77.705
2. Materiële vaste activa verkregen uit eigen middelen				
1. Inventaris en inrichting	124.428		98.362	
Totaal Materiële vaste activa		124.428		98.362
3. Financiële vaste activa				
1. Lening uitgegeven gelden	5.046.233		0	
Totaal Immateriële vaste activa		5.046.233		0
VLOTTENDE ACTIVA				
4. Voorraden				
1. Voorraad DVD/CD	117.200		125.261	
Totaal Voorraden		117.200		125.261
5. Vorderingen				
1. Debiteuren	408.577		322.392	
2. Gelieerde rechtspersonen	99.732		0	
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	156.591		255.611	
4. Overige vorderingen	1.178.202		643.213	
5. Overlopende activa	696.120		467.192	
Totaal Vorderingen		2.539.222		1.688.408
6. Effecten		0		7.118.388
7. Liquide middelen		7.165.455		6.649.203
TOTAAL ACTIVA		15.127.564		15.757.327

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2016
(na voorstel bestemming resultaat)

	31 december 2016		31 december 2015	
	€	€	€	€
8. Eigen Vermogen				
1. Stichtingskapitaal	18		18	
2. Algemene reserve	6.352.241		6.176.307	
3. Bestemmingsreserve	2.222.243		2.222.243	
4. Bestemmingsfonds OCenW	56.541		0	
Totaal Eigen Vermogen		8.631.044		8.398.568
9. Voorzieningen				
1. Jubileumuitkeringen	238.814		256.841	
2. Toekenning WW-uitkering	95.164		95.164	
3. Pensioenvoorziening	268.726		252.312	
		602.704		604.317
10. Langlopende schulden				
1. Regeling additionele inkomsten	941.944		1.061.440	
		941.944		1.061.440
11. Kortlopende schulden				
1. Crediteuren	868.973		543.372	
2. Geleerde rechtspersonen	105.311		573.073	
3. Belastingen en premies sociale verzekeringen	828.178		654.674	
4. Regeling additionele inkomsten	470.972		556.055	
5. Regeling variabele salariscomponent	0		0	
6. Overige schulden	1.032.456		1.414.532	
7. Overlopende passiva	1.645.983		1.951.295	
Totaal Kortlopende schulden		4.951.873		5.693.002
TOTAAL PASSIVA		15.127.564		15.757.327

dubois + co
REGISTERACCOUNTANTS

Amsterdam, 30 JUNI 2017

paraaf voor identificatie doeleinden:

2. FUNCTIONELE EXPLOITATIEREKENING

volg nr.	omschrijving	€ rekening 2016	€ begroting 2016	€ rekening 2015
BATEN				
Opbrengsten				
1	Publieksinkomsten (concerten en tournees)	12.024.127	11.343.951	11.211.960
2	Sponsorinkomsten	1.006.695	1.116.637	857.949
3	Overige inkomsten	1.585.511	1.380.000	1.876.350
	Totaal	14.616.334	13.840.588	13.946.259
Bijdragen				
4	Subsidie Ministerie OCenW	6.822.113	6.726.800	6.731.432
	Subsidie Gemeente Amsterdam	6.007.040	6.007.000	6.007.040
5	Overige Subsidies:			
	Subsidie Ministerie OCenW	250.000	0	0
	Bijdrage EU (ontwikkeling App.)	14.759	0	0
	Totaal	13.093.912	12.733.800	12.738.472
	Som der baten	27.710.247	26.574.388	26.684.731
LASTEN				
6	Beheerslasten: Personeelslasten	2.656.704	2.318.328	2.509.653
7	Beheerslasten: Materiele lasten	2.087.010	1.850.133	1.999.538
8	Activiteitenlasten: Personeelslasten	14.837.008	15.254.847	13.886.085
9	Activiteitenlasten: Materiele lasten	8.200.507	7.937.465	8.602.518
	Som der lasten	27.781.229	27.360.773	26.997.793
	Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening	-70.983	-786.385	-313.062
10	Financiële baten en lasten	303.458	222.000	122.662
11	Bijzondere baten en lasten	0	0	0
	Saldo	303.458	222.000	122.662
	Exploitatiesaldo	232.475	-564.385	-190.401
	naar bestemmingsreserve wachtgeldverplichtingen	0		0
	naar bestemmingsfonds OCenW	56.541		-16.063
	naar algemene reserve	175.934		-174.338
	totaal	232.475		-190.401

dubois + co
REGISTERACCOONTANTS

Amsterdam, 31 MAART 2017

paraaf voor identificatie doeleinden:

3. KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden euro's)

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
1. Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat		
Exploitatiesaldo	232	-190
	<u>232</u>	<u>-190</u>
Bij:		
Mutatie voorzieningen	-2	277
Afschrijving (im)materiële vaste activa	101	52
	<u>332</u>	<u>140</u>
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	332	140
Mutatie vorderingen	-851	679
Mutatie voorraden	8	19
Mutatie langlopende schulden	-119	328
Mutatie kortlopende schulden	-741	1.095
Mutatie effecten	7.118	676
	<u>5.746</u>	<u>2.936</u>
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	5.746	2.936
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Des-/investerings in (im)materiële vaste activa	-184	-86
	<u>-184</u>	<u>-86</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-184	-86
3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Des-/investerings in financiële vaste activa	-5.046	0
	<u>-5.046</u>	<u>0</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-5.046	0
Mutatie liquide middelen 1-/-2 -/- 3	516	2.850
Liquide middelen einde boekjaar	7.165	6.649
Liquide middelen begin boekjaar	-/- 6.649 -/-	3.799
	<u>516</u>	<u>2.850</u>
Mutatie liquide middelen	516	2.850

4. ALGEMENE TOELICHTING

Algemeen

De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest (Concertgebouworkest) 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 muziekuitvoeringen door dit orkest.

Stelselwijzigingen

In 2016 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 Concertgebouworkest zijn Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouworkest, Stichting Financiering Koninklijk Concertgebouworkest, Stichting Remplaçanten van het Koninklijk Concertgebouworkest en Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest.

De resultaten van deze verbonden partijen zijn niet geconsolideerd in de jaarcijfers van het Concertgebouworkest.

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 Titel 9 boek 2 BW, de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving 640, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving, en het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2013-2016.

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 waardeverminderingen.

Financiële vaste activa

De onder de financiële vaste activa opgenomen vorderingen omvatten verstrekte leningen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de exploitatierekening.

Vlottende activa

Voorraad CD/DVD

De aanwezige voorraad wordt gewaardeerd tegen kostprijs. Deze prijs bestaat uit productiekosten (kosten van replicatie). 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 onder 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.

Vorzieningen

Vorzieningen 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 Concertgebouworkest bestaan leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn niet bij het Concertgebouworkest 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 exploitatiesaldo 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 Concertgebouworkest de condities voor ontvangst kan aantonen.

Lasten

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

Personneelsbeloningen

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, 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

Dividendbetalingen worden verantwoord zodra het Concertgebouworkest 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 post immateriële vaste activa betreft geactiveerde software (CRM pakket en website) en wordt in 3 jaar afgeschreven.

Mutatieoverzicht immateriële vaste activa:

	Totaal
	€
Historische aanschafwaarden	77.705
Cumulatieve afschrijvingen	0
Stand per 31-12-2015	77.705
Mutaties verslagjaar:	
Investerings	107.000
Desinvesteringen	0
Afschrijving desinvesteringen	0
Afschrijvingen	49.679
Saldo mutaties 2016	57.321
Historische aanschafwaarden	184.705
Cumulatieve afschrijvingen	49.679
Stand per 31-12-2016	135.026
Afschrijvingpercentages	33,3 %

Materiële vaste activa verkregen uit eigen middelen

De aanwezige activa betreffen automatiseringsapparatuur, inventaris en de geactiveerde verbouwkosten van het kantoorpand aan de Jacob Obrechtstraat. Er is geen sprake van bijzondere waardevermindering. Wel worden de verbouwkosten versneld afgeschreven met het oog op de oplevering van het nieuwe kantoorpand eind 2018.

Mutatieoverzicht materiële vaste activa

	Inventaris & inrichting			Totaal
	Automatisering Kantoor- apparatuur en meubilair & software			
	€	ov. inventaris	Verbouwing	
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	33.933	64.429	98.362
Mutaties verslagjaar:				
Investerings	6.950	1.062	69.353	77.365
Desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijving desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	7.751	43.548	51.299
Saldo mutaties 2016	6.950	-6.689	25.805	26.066
Historische aanschafwaarden	155.298	146.121	565.196	866.615
Cumulatieve afschrijvingen	148.348	118.877	474.961	742.186
Stand per 31-12-2016	6.950	27.244	90.235	124.428
Afschrijvingpercentages	33,3 %	10 %	10 %	

Financiële vaste activa

De lening uitgegeven gelden betreft een 2,5% lening aan Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest. De rente wordt bijgeschreven en zal tegelijk met de hoofdsom worden afgewikkeld. Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Stand per 1 januari	0	0
Uitgegeven gelden	5.000.000	0
Rente	46.233	0
Stand per 31 december	5.046.233	0

Als zekerheid voor de terugbetaling van deze lening heeft de Stichting Koninklijk Concertgebouworkest op de datum van levering van het gebouw een eerste recht van hypotheek en een eerste pandrecht op de vorderingen van de Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest.

Indien de lening opeisbaar is geworden doch niet wordt afgelost, kan de Stichting Koninklijk Concertgebouworkest van de Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest verkoop van het gebouw eisen om met de verkoopopbrengst de lening en rente af te betalen. Het verschil tussen een lagere verkoopopbrengst en de vordering zal worden kwijtgescholden.

Viottende activa

Voorraad DVD / CD

De voorraad van de uitgebrachte CD/DVD's is gewaardeerd tegen kostprijis (replicatiekosten).

	31-12-2016	31-12-2015
	€	€
aanwezige voorraad per ultimo boekjaar	117.200	125.261
hiervan incourant	0	0
Stand per 31 december	117.200	125.261

Vorderingen

Gelieerde rechtspersonen

Dit bedrag betreft de te verrekenen rekening-courantsaldi met Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest (€ 86.086) en Stichting Donateurs Koninklijk Concertgebouworkest (€ 13.646).

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Deze post betreft met name de te vorderen omzetbelasting over november en december 2016 (€ 107.884). Deze vordering is begin 2017 ontvangen. Het restant betreft terug te vorderen in het buitenland betaalde bronbelasting.

Overige vorderingen

Dit betreft:	31-12-2016	31-12-2015
	€	€
voortbetaalde bedragen tournees 2017 en nog te ontvangen over 2016	552.083	112.918
nog te ontvangen rente	6.995	16.042
nog te ontvangen afrekeningen van concerten en mediaproducties	278.714	13.769
renteloze voorschotten personeel o.a. voor aankoop muziekinstrumenten	141.999	169.326
nog te ontvangen afrekeningen RCO-live	42.391	78.981
diverse vorderingen	156.020	252.176
	1.178.202	643.213

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 € 6.437. Aflossingen op de leningen geschieden overeenkomstig de bepalingen in de individuele contracten. Per 31 december 2016 staan er 11 contracten uit. De looptijd is gemiddeld 2 jaar en varieert tussen 1 en 6 jaar.

Overlopende activa

Overlopende activa van € 696.120 betreffen voortbetaalde kosten, die voornamelijk betrekking hebben op het optierecht voor het Concertgebouw t/m seizoenen 2017-19 (€ 252.829), aan orkestleden betaalde mediavergoeding (€ 76.636), ingekochte concertkaarten voor komende buitenlandse tournees (€ 164.481) en in opdracht gegeven maar nog niet geleverde compositiewerken (€ 63.035).

Effecten

De effecten zijn voor rekening en risico van het Concertgebouworkest in beheer gegeven aan ING en staan ter vrije beschikking van het Concertgebouworkest. Het beleggingsbeleid van het Concertgebouworkest 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. Eind 2016 is de gehele portefeuille liquide gemaakt.

Liquide middelen

De totale waarde van de liquide middelen op 31 december 2016 bedraagt € 7.165.455. Hiervan is € 28.499 kasgeld. Het restant betreft banktegoeden. Alle tegoeden zijn direct opeisbaar.

Eigen vermogen

Stichtingskapitaal

Het verloop van deze post is als volgt:

	2016	2015
	€	€
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:

	2016	2015
	€	€
Stand 1 januari	6.176.307	6.350.645
Toevoeging / Onttrekking bestemming resultaat	175.934	-174.338
Stand 31 december	6.352.241	6.176.307

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 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 in geval van opheffing van het orkest.

Gegeven dit risico, wordt deze bestemmingsreserve vooralsnog gecontinueerd.

Het verloop van deze post is als volgt:

	2016	2015
	€	€
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

Op grond van het "handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen" van het ministerie van OCenW dient van een voordelig exploitatiesaldo een proportioneel deel te worden beschouwd als OCenW-subsidie die nog niet is besteed aan de doeleinden waarvoor de subsidie is verstrekt. Dit deel dient in de balans te worden opgenomen als "bestemmingsfonds OCenW".

	2016	2015
	€	€
Stand 1 januari	0	16.063
Onttrekking lopend boekjaar naar Algemene reserve	0	-16.063
Dotatie lopend boekjaar	56.541	0
Stand 31 december	56.541	0

Voorzieningen

Jubileumuitkeringen

De voorziening jubileumuitkeringen geeft de waarde weer van de toekomstige verwachte jubileumaanspraken. De verplichting is contant gemaakt tegen 4% (2015: 4%), een blijfkans van 94% en een pensioenleeftijd van 67 jaar.

	2016	2015
	€	€
Stand 1 januari	256.841	103.937
Onttrekking lopend boekjaar	-22.593	-20.454
Dotatie per ultimo	4.566	173.358
Contante waarde per einde boekjaar	238.814	256.841

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.

	2016	2015
	€	€
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 2016 waren er 12 (2015: 15) personen die aanspraak maken op de pensioenregeling van de Nederlandse Orkeststichting (thans Concertgebouworkest). 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 Concertgebouworkest. Het tekort per 31 december 2016 is actuarieel bepaald en bedraagt € 268.726.

	2016	2015
	€	€
Stand 1 januari	252.312	128.205
Onttrekking lopend boekjaar	0	0
Dotatie per ultimo	16.414	124.107
Contante waarde per einde boekjaar	268.726	252.312

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

Crediteuren

De post crediteuren bevat een schuld aan personeelsleden ter grootte van € 50.914. Dit bedrag heeft betrekking op kostendeclaraties.

Gelieerde rechtspersonen

Dit bedrag betreft het te verrekenen rekening-courantsaldo met de Stichting Remplaçanten van het Koninklijk Concertgebouworkest (€ 105.311).

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Deze post betreft voornamelijk de loonheffing over december 2016 van € 795.723.
Dit bedrag is voldaan in januari 2017.

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 2016 resterende verplichting van overwerkvergoedingen conform de in 1997 gemaakte afspraak met musici. Het verloop van deze post is als volgt:

	2016	2015
	€	€
Stand 1 januari	1.617.495	1.100.534
Dotatie	351.605	866.916
Onttrekking	-556.185	-349.955
Stand 31 december	1.412.915	1.617.495

Verdeling balans (pag. 23) naar kortlopende- en langlopende schulden:

Hiervan heeft 1/3 gedeelte betrekking op een periode korter dan 1 jaar	470.972	556.055
Het resterende 2/3 gedeelte betreft een periode langer dan 1 jaar	941.944	1.061.440
	1.412.915	1.617.495

Overige schulden

	31-12-2016	31-12-2015
Het betreft hier:	€	€
nog te betalen (netto) salarissen / honoraria	17.401	7.056
nog te betalen vakantietoeslag	269.306	261.442
nog te betalen vakantiedagen	80.503	46.961
nog te betalen concertafrekeningen	0	191
diverse nog te betalen posten	665.247	1.098.883
	<u>1.032.456</u>	<u>1.414.532</u>

Diverse nog te betalen posten bevatte in 2015 een rekening-courant positie met het Concertgebouw (2016: nihil) in verband met recettes voor concerten in 2016 die het Concertgebouw reeds aan het Concertgebouworkest afgedragen had. Tevens bevat Diverse nog te betalen posten een bedrag van € 31.383 dat nog afgedragen moet worden in het kader van een netto-pensioenregeling van de algemeen directeur met betrekking tot 2015 en 2016.

Overlopende passiva

Dit betreft voornamelijk vooruitontvangen abonnementsgelden ad € 1.636.010 met betrekking tot de periode januari tot en met juni 2017.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Subsidiering

Door het ministerie van OCenW is middels een brief d.d. 20 september 2016 voor de periode 2017 tot en met 2020 een totaalsubsidie van € 28.294.068 (loonpeildatum 2016) beschikbaar gesteld. Hiervan zal € 7.073.517 ontvangen worden in 2017.

Eveneens is door de gemeente Amsterdam subsidie toegezegd voor de periode van 2017 tot en met 2020. Per jaar worden voor de subsidieverlening afzonderlijke beschikkingen afgegeven. Voor het jaar 2017 is middels een schrijven d.d. 19 oktober 2016 een subsidie toegezegd van € 6.160.171.

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

Verplichtingen uit hoofde van operationele leasecontracten

In april 2013 is op operationele-lease basis een auto in gebruik genomen. Het contract loopt tot april 2017
Een operationeel leasecontract voor zes kopieerapparaten loopt tot en met december 2019.

Ultimo 2016 zijn deze verplichtingen als volgt te specificeren:

Te betalen	Auto	Kopieerapparaten
Binnen één jaar	€ 4.584	32.610
Tussen één en vijf jaar	0	57.067
Meer dan vijf jaar	0	0

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

	Auto	Kopieerapparaten
Lease-betalingen	€ 18.239	30.708

Overige rechten en financiële verplichtingen

Op basis van sponsorcontracten heeft de Stichting een jaarlijks (periode 1/9/2016-31/8/2017) recht op sponsorbijdragen van € 1.304.000 (exclusief indexatie).

Ultimo 2016 zijn deze rechten als volgt te specificeren:

Te ontvangen	
Binnen één jaar	€ 1.430.584
Tussen één en vijf jaar	4.214.918
Meer dan vijf jaar	3.809.333

Per 31 december 2016 hebben de sponsors nog recht op tegenprestaties in de vorm van concertkaartjes ter waarde van €85.586 (2015: € 131.000).

Met KLM is een sponsorovereenkomst in de vorm van een ruilovereenkomst aangegaan, waarbij KLM zich verplicht heeft om in 2017 een tegenprestatie ter waarde van € 150.000 te leveren.

De Stichting heeft tot en met het seizoen 2022/2023 een optierecht op de huur van de grote zaal van het Concertgebouw. De laatst betaalde vergoeding, voor seizoen 18/19, bedraagt € 96.000. De vergoeding wordt ieder jaar herzien op basis van het prijsindexcijfer voor de gezinsconsumptie.

Het kantoorpand van de Stichting is gehuurd. De huurprijs bedraagt € 257.000 per jaar (2016).

Ingaande 1 januari 2016 wordt het huurcontract met vijf aansluitende perioden van telkens een jaar voortgezet.

De opzegtermijn bedraagt negen maanden.

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

Voor 2017 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 voordelig saldo gerealiseerd ten bedrage van € 232.475.

De totale baten en lasten bedragen € 28.049.793 respectievelijk € 27.817.318. In onderstaand overzicht is een specificatie weergegeven van het gerealiseerde en begrote exploitatiesaldo.

	realisatie 2016 €	budget 2016 €	realisatie-/- budget €	realisatie 2015 €
Concerten in Nederland	7.761.578	7.312.157	449.421	6.061.849
Uitkoopconcerten in Nederland	530.250	477.500	52.750	319.000
Concerten buitenland	3.732.299	3.554.294	178.005	4.831.111
Sponsorbijdragen	1.006.695	1.116.637	-109.942	857.949
Overige opbrengsten (radio/TV, RCO-live, CD-opn.)	1.585.511	1.380.000	205.511	1.876.350
Totaal eigen inkomsten concerten	14.616.334	13.840.588	775.746	13.946.259
Financiële baten	339.547	250.000	89.547	165.754
Totaal eigen inkomsten	14.955.881	14.090.588	865.293	14.112.013
Subsidies	13.093.912	12.733.800	360.112	12.738.472
Som der baten	28.049.793	26.824.388	1.225.405	26.850.485
Beheerslasten	4.743.714	4.168.461	575.253	4.509.190
Activiteitenlasten	23.037.515	23.192.312	-154.797	22.488.603
Financiële lasten	36.089	28.000	8.089	43.092
Som der lasten	27.817.318	27.388.773	428.545	27.040.886
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	232.475	-564.385	796.861	-190.400
Buitengewone lasten	0	0	0	0
Exploitatieresultaat	232.475	-564.385	796.861	-190.400

Van de exploitatielasten wordt 53,8% (begroot 51,4%) gedekt door eigen inkomsten (incl. sponsorgelden).
De ratio eigen inkomsten (incl. financiële baten) / subsidie bedraagt: 114,2%.

Baten

Algemeen

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

Opbrengsten concerten en buitenlandse tournees

Opbrengst concerten

De opbrengst van de concerten is € 7.761.578. Dit is € 449.421 meer dan was begroot.

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

Het aantal bezoekers per concert in de standplaats (1.703) was in 2016 gemiddeld lager dan 2015 (1.876). Deze daling wordt met name verklaard door een zeer hoog bezoekersaantal bij Sail Amsterdam in 2015 en meer Horizon concerten in 2016 (4 vs 3), die een relatief laag bezettingspercentage hebben. De gemiddelde opbrengst per abonnementsconcert in 2016 bedroeg € 101.695 tegenover € 107.662 in 2015.

dubois + co
REGISTERACCOUNTANTS
Amsterdam, 30 MAART 2017
paraaf voor identificatie doeleinden:

Het aantal abonnements- en uitkoopconcerten is ten opzichte van het vorig boekjaar binnen en buiten de standplaats met 20 respectievelijk 2 concerten toegenomen. Het aantal specifieke concerten (inclusief gratis toegankelijke lunchconcerten) is ten opzichte van vorig boekjaar met 1 afgenomen.
 Het Concertgebouworkest begeleidde in 2016 een grote opera productie (Pique dame) van 9 voorstellingen (2015: 8).

Een gedetailleerde analyse van de verschillen tussen de begrote en werkelijke opbrengst concerten is opgenomen op pagina 48.

Concerten in het buitenland

Het aantal tourneeconcerten in 2016 bedroeg 29 stuks. Dit zijn 6 concerten minder ten opzichte van 2015 (35).
 De gemiddelde opbrengst per tourneeconcert, exclusief tourneesponsoring, bedroeg € 129.000 (2015: € 138.000).

Sponsorinkomsten

Het Concertgebouworkest heeft twee hoofdsponsors ('Global Partners'), namelijk:

ING	contract t/m	31 augustus 2026
Unilever	contract t/m	31 december 2025

alsmede tien kleinere sponsors ('partners'):

De Brauw Blackstone Westbroek	contract t/m	31 augustus 2017
Allen & Overy	contract t/m	31 augustus 2018
Stibbe	contract t/m	31 augustus 2018
Loyens & Loeff	contract t/m	31 augustus 2019
PricewaterhouseCoopers Accountants	contract t/m	31 augustus 2017
KLM	contract t/m	31 december 2017
Accenture	contract t/m	31 augustus 2019
Arcadis	contract t/m	31 augustus 2021
CBRE	contract t/m	31 augustus 2019
ATP	contract t/m	31 augustus 2019

De totale sponsorinkomsten bedragen € 1.355.192. Dit is onderverdeeld in:

-Bijdragen kosten gastdirigenten/solisten	€	1.002.898
-Verstekte entreekaarten binnenlandse concerten		268.497
-Verstekte entreekaarten buitenlandse concerten		3.797
-Sponsorconcerten		80.000
		1.355.192
Verstekte tegenprestatie (o.a. concertkaarten)		348.497
Totaal sponsorinkomsten		1.006.695

Overige inkomsten

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

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

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

	realisatie 2016 €	begroting 2016 €	realisatie 2015 €
<u>Radiobijdragen</u>			
Baten	138.065	150.000	155.778
<u>TV-bijdragen</u>			
Baten	233.076	200.000	296.494
<u>RCO-live / CD-opnamen</u>			
Omzet RCO-live	237.280	175.000	503.587
RCO-Universe	7.579	0	17.543
Totaal Radio- en TV-bijdragen	<u>616.000</u>	<u>525.000</u>	<u>973.402</u>
<u>Overige opbrengsten</u>			
Bijdrage St. Donateurs, diverse projecten	875.000	855.000	887.463
Diversen	94.511	0	15.485
	<u>1.585.511</u>	<u>1.380.000</u>	<u>1.876.350</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

Subsidiering.

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 2016 €	begroting 2016 €	verschil €
Subsidie Ministerie van OCenW	6.822.113	6.705.000	117.113
Subsidie Gemeente Amsterdam	6.057.040	6.057.000	40
Gemeente Amsterdam, korting 2013-16 NedPhoGo	-50.000	-50.000	0
	<u>12.829.153</u>	<u>12.712.000</u>	<u>117.153</u> per saldo voordelig

De begroting 2016 is gebaseerd op het loonpeil per 31 december 2015 inclusief een voorlopig accres 2016.

De definitieve bijstelling van het subsidiebedrag in gevolge de arbeidsvoorwaardenontwikkeling 2016 was per saldo € 117.113 hoger dan het voorlopige accres.

Overige subsidies

In 2016 heeft OC en W een projectsubsidie voor een aanvullende internationale activiteit verleend van € 250.000.

Deze projectsubsidie is aangewend om een tournee naar de Verenigde Staten mogelijk te maken. De kosten en opbrengsten (excl. projectsubsidie) bedroegen respectievelijk € 518.000 en € 261.000.

In 2013 werd een Europese subsidie ontvangen voor het onderzoeksproject Phenix dat in het teken stond van de ontwikkeling van een digitale concertervaring-applicatie. De eindafrekening resulteerde in een bate van ruim € 14.000.

Lasten

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

Beheerslasten

Personeelslasten

	realisatie 2016 €	begroting 2016 €	verschil €
personele lasten	2.372.341	2.234.740	137.601
overige personeelskosten	284.363	83.588	200.775
	<u>2.656.704</u>	<u>2.318.328</u>	<u>338.377</u> per saldo nadelig

De kosten voor vast personeel zijn begroot op basis van het loonniveau per ultimo 2015, verhoogd met een voorlopig accres (2016) conform opgave van de Gemeente Amsterdam, afdeling Kunst en Cultuur.

In de uitkomsten vinden de definitieve loonontwikkelingen van 2016 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 Concertgebouworkest niet van toepassing. De bestuurders ontvangen geen vergoeding.

Materiële lasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie 2016 €	begroting 2016 €	verschil €
huisvesting	351.902	381.204	-29.302
kantoorkosten	864.927	678.292	186.635
publiciteitskosten	792.980	712.738	80.242
afschrijvingskosten	77.200	77.899	-699
	<u>2.087.010</u>	<u>1.850.133</u>	<u>236.877</u> per saldo nadelig

De huisvestingskosten zijn lager dan begroot (€ 29.302) door lagere dan geschatte naheffingen van service- en energiekosten over voorgaande jaren en geringe indexatie van huur en schoonmaakkosten.

De overschrijding van de kantoorkosten (€ 186.635) wordt voornamelijk veroorzaakt door externe kosten in verband met de reorganisatie van Entrée en contributies voor heraansluiting bij het Sociaal Fonds Podiumkunsten.

De overschrijding van de publiciteitskosten van € 80.242 worden met name veroorzaakt door het project RCO meets Europe.

De afschrijvingen zijn onder te verdelen in 4 soorten: immateriële activa, inventaris, automatisering en verbouwing.

Activiteitenlasten

Personeelslasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie	begroting	verschil
	2016	2016	
	€	€	€
artistieke leiding	1.261.315	1.379.269	-117.954
uitvoerend personeel, orkest en solisten	11.445.825	11.718.843	-273.018
personeel voorbereiding	737.405	925.092	-187.686
ondersteunend personeel	328.302	332.274	-3.972
overige personeelskosten	1.064.161	899.370	164.791
	<u>14.837.008</u>	<u>15.254.847</u>	<u>-417.839</u> per saldo voordelig

Net als bij de beheerslasten geldt dat de kosten voor vast personeel zijn begroot op basis van het loonniveau per ultimo 2015, verhoogd met een voorlopig accres conform opgave van de Gemeente Amsterdam, afdeling Kunst en Cultuur. In de uitkomsten vinden de definitieve lagere loonontwikkelingen in 2016 hun doorwerking.

De overschrijding van de post artistieke leiding wordt grotendeels veroorzaakt door minder uitgaven voor (gast)dirigenten dan begroot (€ 117.954).

Voor uitvoerend en voorbereidend personeel werd minder uitgegeven vanwege lagere pensioenpremies in 2016.

De kosten voor personeel voorbereiding bleven met name fors onder de begroting vanwege minder kosten voor compositieopdrachten.

De overige personeelskosten bevatte afkoop van een bovenwettelijke ww uitkering (€ 88.000) en de opbouw van een voorziening in verband met twee personeelsleden die door ziekte of arbeidsongeschiktheid niet in staat zijn gedurende het resterende dienstverband werkzaamheden te verrichten (€ 247.000).

Materiele lasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie	begroting	verschil
	2016	2016	
	€	€	€
materieel voorbereiding	441.491	412.543	28.948
materieel uitvoering	2.672.025	2.806.915	-134.890
specifieke publiciteitskosten	1.589.285	1.241.475	347.810
concerten buitenland	3.497.706	3.476.532	21.174
	<u>8.200.507</u>	<u>7.937.465</u>	<u>263.042</u> per saldo nadelig

De overschrijding van de uitgaven voor materieel voorbereiding (€ 28.948) wordt per saldo met name veroorzaakt door meer uitgaven voor huur en onderhoud van muziekinstrumenten.

De kosten voor materieel uitvoering waren lager dan begroot (€ 134.890) met name omdat in de begroting voor zaalhuur met een hoger aantal concerten gerekend was (€ 295.000). De kosten voor podiumopbouw en techniek waren daarentegen hoger dan begroot (€ 153.000).

De specifieke publiciteitskosten zijn € 347.810 hoger uitgevallen dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door o.a. meer uitgaven voor sponsoring (€ 120.000) en meer uitgaven dan begroot voor de media producties (CD, tv, etc) (€ 245.000), waaronder een afrekening van een dispuut inzake opnametoelagen voor huur van bladmuziek uit de periode 2013-2016.

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

	realisatie 2016	begroting 2016	verschil
	€	€	€
Baten	3.732.299	3.554.294	178.005
Lasten	3.146.101	3.359.888	-213.787
	<u>586.198</u>	<u>194.406</u>	<u>-391.792</u>
Compensatie overschrijding werkafspraken	351.605	116.644	234.961
	<u>234.593</u>	<u>77.762</u>	<u>156.831</u> per saldo voordelig

Een gedetailleerde analyse van de verschillen tussen de begrote en werkelijke activiteitenlasten is opgenomen op pagina 53.

Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten omvatten inkomsten uit beleggingen betreffen dividendbetalingen, rente-opbrengsten van de liquiditeiten, de behaalde resultaten van de beleggingsportefeuille bij ING Vermogensbeheer alsmede bankkosten. De gehele beleggingsportefeuille is eind 2016 verkocht.

	realisatie 2016	begroting 2016	verschil
Inkomsten effectenportefeuille	284.674	0	284.674
Koersresultaat effecten	0	250.000	-250.000
Rente liquide middelen (bank en depositierekening)	54.873	0	54.873
Bankkosten	-36.089	-28.000	-8.089
	<u>303.458</u>	<u>222.000</u>	<u>81.458</u>

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 2016 bedroeg 176,3 (2015: 168,4). Hiervan was gemiddeld 158,5 (2015: 155,3) Fte vast personeel en 17,8 (2015: 13,1) Fte tijdelijk personeel.

Er waren geen werknemers werkzaam in het buitenland (2015: nihil).

Vast personeel totaal	realisatie 2016	begroting 2016	realisatie 2015
	€	€	€
Lonen en salarissen	9.923.604	10.170.651	10.026.247
Sociale lasten	1.147.255	1.252.314	1.063.185
Pensioenlasten	1.363.117	1.534.223	1.446.366
	<u>12.433.971</u>	<u>12.957.188</u>	<u>12.535.798</u>

dubois + co
REGISTERACCOUNTANTS

Amsterdam, 30 MAART 2017

paraaf voor identificatiedoeleinden:

WNT-verantwoording 2016 Concertgebouworkest

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 Concertgebouworkest van toepassing zijnde regelgeving: het algemene WNT-maximum.

Het bezoldigingsmaximum in 2016 voor het Concertgebouworkest is € 179.000. 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 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	
		2016	2015
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		221.008	221.572
Belastbare onkostenvergoedingen		17.151	18.411
Beloningen betaalbaar op termijn		33.512	31.688
Totaal bezoldiging		271.671	271.671
Toepasselijk WNT-maximum		179.000	178.000
Motivering indien overschrijding: Marktconform (internationaal); Contractuele afspraken dateren van pre overgangsregeling WNT. De wettelijke afbouw zal vanaf 2017 plaatsvinden.			

Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1

Naam	Bestuur/ functie	beloning €	totale bezoldiging €	toepasselijk WNT- maximum	duur dienstverban d (in dagen)	fte
Wiet Pot	voorzitter	0	0	26.850	366	n.v.t.
Paul Schnabel	penningmeester	0	0	17.900	366	n.v.t.
Lodewijk Hijmans van den Bergh	vicevoorzitter (t/m 6 jan.)	0	0	293	6	n.v.t.
Louise Fresco	lid	0	0	17.900	366	n.v.t.
Jan Hommen	lid (t/m 14 dec.)	0	0	17.069	349	n.v.t.
Herman Rieken	lid (t/m 6 jan.)	0	0	293	6	n.v.t.
Yvonne van Rooij	lid (t/m 14 dec.)	0	0	17.069	349	n.v.t.
Fons van Westerloo	lid (t/m 6 jan.)	0	0	293	6	n.v.t.
Jan Wolfs	lid (t/m 6 jan.)	0	0	293	6	n.v.t.
Tjeerd Top	lid (t/m 1 juni)	0	0	1.483	153	n.v.t.
Leonie Bot	lid (vanaf 7 jan.)	0	0	17.607	360	n.v.t.
Bart Claessens	lid (vanaf 7 jan.)	0	0	17.607	360	n.v.t.
Martijn Snoep	lid (vanaf 7 jan.)	0	0	17.607	360	n.v.t.
Frits Campagne	lid (vanaf 1 juni)	0	0	10.466	214	n.v.t.
Christian van Eggelen	lid (vanaf 1 sept.)	0	0	5.967	122	n.v.t.
Dorothee van Vredenburg	lid (vanaf 1 nov.)	0	0	2.983	61	n.v.t.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2016 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 2016 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

dubois & co
REGISTERACCOUNTANTS

Amsterdam, 30 MAART 2017

paraaf voor identificatie doeleinden:

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 van sponsors bij publicatie uitingen door het Koninklijk Concertgebouworkest.

De prestaties waren begroot op 39% van de netto bijdrage sponsorgelden, de werkelijke uitgaven waren 47% van de bijdrage sponsorgelden.

Prestaties door Stifco

- bruto bijdrage sponsorgelden € 1.340.192

b. Stichting Donateurs van het Koninklijk Concertgebouworkest

Aard der activiteiten

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

Prestaties door de Stichting Donateurs

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

Prestaties jegens de Stichting Donateurs

- administratieve dienstverlening (om niet)
- het verzekeren van de ter beschikking gestelde instrumenten
- het tegen vergoeding ter beschikking stellen van personeel

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)

d. Vereniging "Het Concertgebouworchest"

Aard der activiteiten

De vereniging stelt zich ten doel de belangenbehartiging van haar leden, die allen werknemer zijn van c Stichting Koninklijk Concertgebouworkest.

Prestaties door de Vereniging

Ten minste twee bestuursleden van de Stichting Koninklijk Concertgebouworkest worden benoemd uit een door de Vereniging op te maken bindende opdracht. Het maximum bedraagt een/derde van het totale aantal bestuursleden.

Prestaties jegens de Vereniging

Het Concertgebouworkest verdubbelt de bijdrage van de werknemers aan de Vereniging.

e. Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest

Aard der activiteiten

De stichting heeft ten doel het houden, beheren en exploiteren van registergoederen ten behoeve van het Koninklijk Concertgebouworkest.

Prestaties door de Stichting Beheer Vastgoed

- Het vanaf eind 2018 beschikbaar stellen van kantoorruimtes voor de staf en van oefenruimtes en een ensemblezaal voor musici van het Koninklijk Concertgebouworkest.

Prestaties jegens de Stichting Beheer Vastgoed

- administratieve dienstverlening (om niet)
- het verstrekken van een lening, zie financiële vaste activa

Amsterdam, 30 maart 2017

[Redacted signature area]

dubois + co
REGISTERACCOUNTANTS

Amsterdam, 30 MAART 2017

paraaf voor identificatiedoeleinden:

7. KWANTITATIEVE GEGEVENS

	Rekening 2016		Activiteitenplan 2016		Rekening 2015	
	aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken
gegevens prestatieverantwoording OCW:						
Aantal operabegeleidingen	9	14.000	9		8	11.549
Aantal dansbegeleidingen	0	0	0		0	0
Aantal koorbegeleidingen	0	0	0		0	0
Aantal Symfonische programma's	54	220.679	35		50	218.550
Waarvan aantal met grote bezetting bezetting (> 80 musici)	34	147.722	25		31	145.948
Waarvan aantal met middelgrote bezetting (40-80 musici)	16	66.035	10		16	65.592
Waarvan aantal met kleine bezetting (15-40 musici)	4	6.922	0		3	7.010
Programma's voor ensembles	0	0	0		0	0
Totaal aantal uitvoeringen (1 t/m 3)	131	216.837	75	130.000	98	190.714
1. Waarvan in de standplaats	97	154.514	70	130.000	60	113.876
2. Waarvan buiten de standplaats	5	6.342	5		3	3.851
3. Waarvan in het buitenland	29	55.981			35	72.987
Totaal aantal educatieve activiteiten (4 t/m 5)	7	5.502	2	3000	6	7.155
4. Aantal schooluitvoeringen	0	0	2	3.000	2	882
5. Aantal jeugdvoeringen	7	5.502	0	0	4	6.273
Totaal aantal overige activiteiten (6 t/m 11)	16	3.842	21	0	30	20.681
6. Educatieve activiteiten	0	0		0	0	0
7. TV registratie/adaptatie	0	0		0	0	0
8. Bioscoopvertoning	0	0		0	0	0
9. Workshops voor amateurs	0	0		0	0	0
10. Betaalde lezingen en inleidingen	16	3.842	21	0	11	3.400
11. Totaal aantal overige activiteiten	0	0	pm	pm	19	17.281
TOTAAL GENERAAL	147	220.679	98	133.000	134	218.550
		0				
Totaal aantal uitvoeringen per programma	2,4	4.016	6.389		2,1	3.966
Aantal scholen waarmee is samengewerkt	0	0			0	0
Aantal bezoeken website		547.532				589.008
waarvan aantal unieke bezoekers per jaar		339.865				368.563
Facebook volgers:		per 31-12-2016: 117.388			per 31-12-2015: 108.027	
Aantal vrijwilligers	0	0			0	0

7. KWANTITATIEVE GEGEVENS (vervolg)

Toelichting op de totstandkoming van de kwantitatieve gegevens.

De rapportage op de aantallen concerten vindt plaats op basis van het bij het Koninklijk Concertgebouworkest aanwezige planningsstelsel 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 kassareportage (borderel) opgenomen aantallen uitgegeven abonnementen en losse kaarten.
- Concerten niet in eigen exploitatie maar wel in het Concertgebouw: door middel van mondelinge navraag naar het aantal uitgegeven abonnementen en losse kaarten bij de concertorganisator.
- Concerten niet in eigen exploitatie, wel in Nederland maar niet in het Concertgebouw: mondelinge rapportage op basis van schatting van de zaalbezetting door meereizende KCO-staf in combinatie met de bij KCO bekende zaalcapaciteit.
- Concerten niet in eigen exploitatie, buiten Nederland: mondelinge rapportage op basis van schatting van de zaalbezetting door meereizende KCO-staf in combinatie met de bij KCO bekende zaalcapaciteit, teruggebracht naar gestaffelde gemiddelde zaalcapaciteit per continent/land, rekening houdend met bekende uitschieters. (Europa: capaciteit 1800, 2000 of 2500 (uitschieter BBC Proms, capaciteit 5000), Noord-Amerika: capaciteit 2000 of 2500 (uitschieter Carnegie Hall, capaciteit 2800), Japan capaciteit 2000 of 2500)
- Concerten zonder kaartuitgifte (openbare repetities, openluchtconcert) schatting door aanwezige KCO-staf op basis van aantal bezette stoelen binnen de bekende zaalcapaciteit, dan wel mondelinge rapportage door concertorganisator.

gegevens / specificatie concerten:	Rekening 2016		Rekening 2015			
	aantal bezoeken		aantal concerten	aantal bezoeken	aantal concerten	aantal bezoeken
	betalend	niet betalend	totaal		totaal	
Amsterdam:						
Abonnementsconcerten	110.238	4.553	67	114.791	51	93.011
Extra	3.351	334	2	3.685	3	5.123
Familieconcerten	4.747	305	4	5.052	4	6.273
Passie	3.560	249	2	3.809	1	1.874
Kerstmatinee	1.733	211	1	1.944	1	2.004
Sail Amsterdam (uitkoop)	0	0	0	0	1	6.000
Robeco (uitkoop)	3.909	0	2	3.909	2	3.890
SCC (uitkoop)	1.794	0	1	1.794	0	0
NTR Zaterdagmatinee (uitkoop)	1.254	0	1	1.254	0	0
	130.586	5.652	80	136.238	63	118.175
Buiten Amsterdam:						
Heerlen	1.057	0	1	1.057	0	0
Eindhoven	0	0	0	0	0	0
Lowlands	0	0	0	0	1	1.250
Gorssele	0	0	0	0	1	400
Utrecht	1.717	0	1	1.717	0	0
Den Bosch	918	0	1	918	0	0
Zutphen	650	0	1	650	0	0
Rotterdam	2.000	0	1	2.000	1	2.201
	6.342	0	5	6.342	3	3.851
Overige concerten:						
Schoolconcerten	0	0	0	0	2	882
Sponsorconcerten	2.005	0	1	2.005	1	1.974
Masterclass	0	0	0	0	2	1.592
Lezing	3.292	0	14	3.292	11	3.400
Meet the artists	0	1.000	5	1.000	6	1.200
Lunchconcerten & Openbare rep. Vrienden	3.626	11.957	12	15.583	10	14.131
RCO Club Night	218	20	1	238	0	0
Overige	0	0	0	0	1	358
Educatieve activiteiten	0	0	0	0	0	0
	9.141	12.977	33	22.118	33	23.537
Tournees:	55.981	0	29	55.981	35	72.987
Opera:	14.000	0	9	14.000	8	11.549
TOTAAL GENERAAL	216.050	18.629	156	234.679	142	230.099

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.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Het Koninklijk Concertgebouworkest te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Het Koninklijk Concertgebouworkest per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016, de verleningsbeschikking subsidie 2016 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);
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2016 in alle van materiaal belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in het Controleprotocol Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016, de verleningsbeschikking subsidie 2016 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam en het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen.

Oranje Nassaulaan 1
1075 AH Amsterdam
Postbus 53028
1007 RA Amsterdam

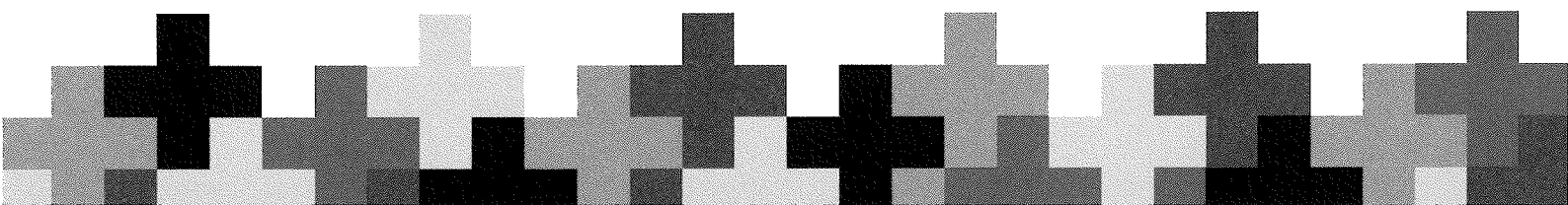
Telefoon 020 571 23 45
E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2016;
2. functionele exploitatierekening over 2016; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen;
4. kwantitatieve gegevens.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen, het Controleprotocol Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016, de verleningsbeschikking subsidie 2016 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam en de Regeling Controleprotocol WNT 2016. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.



Wij zijn onafhankelijk van Stichting Het Koninklijk Concertgebouworkest zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- bijlagen.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW, het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016 en de verleningsbeschikking subsidie 2016 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Titel 9 Boek 2 BW, de Nederlandse Standaard 720, het Controleprotocol Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016, het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016, alsmede hetgeen is opgenomen in de verleningsbeschikking subsidie 2016 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016 en de overige OCW wet- en regelgeving.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016, de verleningsbeschikking subsidie 2016 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam en de bepalingen van en krachtens de WNT.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen en het opstellen van het bestuursverslag in overeenstemming met het Handboek Verantwoording Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016 en de verleningsbeschikking subsidie 2016 van de RVE Kunst en Cultuur van de gemeente Amsterdam.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Cultuursubsidies Instellingen 2013-2016, Regeling Controleprotocol WNT 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

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

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

Amsterdam, 30 maart 2017

Dubois & Co. Registeraccountants

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

2. BESTEMMING RESULTAAT

Het exploitatieresultaat 2016 bedraagt € 232.475, dit wordt als volgt ten gunste gebracht:

naar bestemmingsfonds OCenW	56.541
naar algemene reserve	175.934
totaal	<hr/> 232.475