

**Stichting
Koninklijk Concertgebouworkest**

Jaarverslag 2021

17 maart 2022

Jaarverslag 2021

Bestuursverslag

1. Missie, visie en hoofddoelstelling	3
2. Kernactiviteiten	4
3. Organisatiestructuur	4
4. Interne organisatiestructuur	4
5. Governance	6
6. Overleg en zeggenschap	6
7. Bijzondere gebeurtenis: COVID-19	7
8. Maatschappelijk verantwoord ondernemen	9
9. Ontwikkelingen in het boekjaar	15
11. Financiële resultaten en vooruitzichten	17

Jaarrekening

1. Balans per 31 december 2021	22
2. Exploitatierkening	24
3. Kasstroomoverzicht	26
4. Algemene toelichting	27
5. Toelichting op de balans	31
6. Toelichting op de exploitatierkening	37

Overige gegevens

1. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	46
2. Bestemming resultaat	50

Bijlagen

1. Specificaties bij de functionele exploitatierkening 2021	51
2. Overzicht fte's 2021	55
3. Begroting 2022	56
4. Kwantitatieve gegevens	57
5. Overzicht concertuitvoeringen 2021	59
6. Overzicht Buitenlandse optredens 2021	62
7. Rapportage nevenfuncties Bestuur en Directie 2021	63

1. MISSIE, VISIE

Doelstelling

Wij dragen zorg voor de instandhouding van het 'instrument' Koninklijk Concertgebouworkest, wij koesteren het en dragen het in goede gezondheid over aan volgende generaties ter bevordering van de muziekcultuur in Amsterdam, Nederland en ver daarbuiten.

Visie

In een snel veranderende wereld speelt muziek een belangrijke rol. Ze zorgt voor bezinning, verbindt, geeft energie en overstijgt grenzen. Symfonische muziek is bijzonder verrijkend: het meerstemmige samenspel is zowel kwetsbaar als krachtig, vraagt om al onze aandacht en nodigt uit tot steeds opnieuw luisteren en voelen. Wij delen deze verbindende kracht van muziek graag met iedereen.

Door onze concerten in binnen- en buitenland, geluids- en video-opnamen en multimediate projecten brengen wij muziekliefhebbers over de hele wereld in vervoering. Met onze educatieve activiteiten en innovatieve concertformats weten wij steeds weer nieuw publiek te raken en door jong talent op te leiden, dragen wij bij aan een bloeiende toekomst voor de muziek.

Missie

Wij geven als symfonieorkest wereldwijd uitvoeringen van orkestmuziek op de belangrijkste podia, onder leiding van de beste dirigenten en op het allerhoogste niveau. Onze activiteiten in Amsterdam vormen de basis voor onze rol als Nederlands ambassadeur voor internationale excellentie. Wij bieden publiek emotionele en culturele verrijking en verleiden tot betrokkenheid en actieve loyaliteit.

Wij willen het symfonieorkest zijn met de grootste aantrekkingskracht voor muziekliefhebbers en professionals in binnen- en buitenland. Wij onderscheiden ons van andere ensembles door onze eigen klank, stilistische flexibiliteit, een open mentaliteit, onze rijke historie en de verbintenis met een unieke en wereldberoemde zaal.

Wij streven naar het bereiken van een zo groot mogelijk publiek en willen midden in de maatschappij staan. Wij streven naar langdurige en respectvolle relaties met onze omgeving. Geselecteerde hoogbegaafde jonge musici worden ondersteund en wordt een stimulerend perspectief op hun loopbaan geboden.

Als werkgever willen wij onze musici en stafmedewerkers een langdurig en enthousiasmerend arbeidsverband bieden. Wij dragen zorg voor een veilige omgeving waarbinnen het aangaan van (artistieke) uitdagingen centraal staat. Onze werknemers tonen zich betrokken bij het publiek en bij het orkestcollectief en streven naar een brede invulling van hun taken. Wij streven naar topkwaliteit in al onze uitingen.

Profiel

Het Koninklijk Concertgebouworkest is een internationaal boegbeeld van de Nederlandse cultuur- en orkestensector. Wij maken als internationaal opererend top-symfonieorkest deel uit van onze samenleving en realiseren een belangrijk deel van de

landelijke uitgaansagenda voor symfonische muziek. Wij willen bereikbaar zijn voor alle muzikliefhebbers en verwelkomen eenieder. Wij onderscheiden ons binnen Nederland vooral als het orkest:

- met een artistieke werking op wereldtopniveau
- waar de wereldwijd belangrijkste 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 een sterke focus op talentontwikkeling, educatie en participatie
- met een sterke media-uitstraling
- met een gezonde financiële exploitatie met een groot aandeel eigen inkomsten

2. KERNACTIVITEITEN

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

Het streven is om jaarlijks ongeveer 120 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 Gabriël Metsustraat 16, 1071 EB 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 Bestuurssamenstelling 2021

In 2021 vonden de volgende mutaties plaats in het bestuur:

- De heer Hamers heeft in september 2020 het bestuur verlaten vanwege een verhuizing naar het buitenland. Sindsdien is een opvolger gezocht, gevonden en voorgedragen voor benoeming, maar deze heeft zich in de loop van 2021 om persoonlijke redenen

teruggetrokken. De werving van de vacante positie is in handen gegeven van een selectiebureau met opdracht om in de zomer van 2022 een voordracht te kunnen doen.

Samenstelling Bestuur (per 31-12-2021)

Naam	woonplaats	functie	aangetreden	aftredend
1 Dorothee van Vredenburg	Aerdenhout	voorzitter	nov. 2016	2024*
2 Martijn Snoep	Amsterdam	vice-voorzitter	jan. 2016	2024*
3 Frits Campagne	Amsterdam	penningmeester	jun. 2016	2024*
4 Christian van Eggelen	Haarlem	lid	sep. 2016	2024
5 Carolien Gehrels	Amsterdam	lid	jan. 2017	2025*
6 Alexandra Jankovich	Amsterdam	lid	jan. 2020	2024
7 Davide Lattuada	Amsterdam	lid	sep. 2020	2024
8 Jörgen van Rijen	Amsterdam	lid	sep. 2020	2024
9 Duncan Stutterheim	Amsterdam	lid	mrt. 2018	2022
10 Tuncer Tuzgöl	Amsterdam	lid	jan. 2020	2024
11 vacature				

*niet-herbenoembaar

De voorzitter van de Foundation Concertgebouworkest is qualitate qua aanwezig bij de bestuursvergaderingen als toehoorder. In 2021 betrof dit de heer Fons van Westerloo.

Samenstelling Directie (per 31-12-2021)

Dominik Winterling	Directievoorzitter (vanaf 1 maart)
Ulrike Niehoff	Artistiek directeur
David Bazen	Directeur bedrijfsvoering

Samenstelling staf

Binnen de staf zijn enkele wijzigingen opgetreden voortvloeiend uit vervanging van vertrekkende medewerkers.

Samenstelling orkest

Er konden in 2021 vanwege de covid-19/corona-beperkingen slechts enkele proefspelen plaatsvinden. Binnen het orkest vonden in 2021 de volgende mutaties plaats:

In dienst	Uit dienst
n.v.t.	Peter Steinmann, vierde hoornist
	Henk Rubingh, aanvoerder tweede viool

5. GOVERNANCE

Het Koninklijk Concertgebouworkest onderschrijft de Code Culturele Governance en past deze toe.

Het Stichtingsbestuur kwam in 2021 vijf maal regulier bijeen (twee keer 'digitaal' vanwege de covid-beperkingen, vijf keer 'fysiek').

De agenda van de bestuursvergaderingen 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 2021 werd extra aandacht gegeven aan:

- Werving chef-dirigent
- Start nieuwe directie, beleidsvisie
- Governance en Bestuurssamenstelling
- Ontwikkelingen covid-19/corona, inclusief steunmaatregelen
- Managementbegroting 2022
- Ontwikkelingen Development en Foundation Concertgebouworkest
- Huisvestingsproblematiek academisten en vaste musici

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 2021 heeft vanwege covid slechts één reguliere contactbespreking plaatsgevonden waarbij VB en Directie echt konden samenkomen. De overige drie bijeenkomsten vonden plaats langs digitale weg.

Naast de contactbesprekingen is er zeer regelmatig overleg tussen de Voorzitter van het VB en de Directie en vindt op gezette tijden overleg ‘op onderwerp’ plaats tussen VB afvaardigingen met de dossierhouders binnen de Directie en/of 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 2021 vijf keer plaatsgevonden, alle keren in ‘fysieke’ bijeenkomst, dan wel in hybride vorm waarbij deelnemers inbelden via een videoverbinding.

Daarnaast was er met name in het proces werving chef-dirigent zeer regelmatig contact tussen Directie, de voorzitter van de AC en de voorzitter van het VB.

7. BIJZONDERE GEBEURTENIS: COVID-19

Net als 2020 werd ook het jaar 2021 getekend door de beperkingen die voortvloeiden uit de maatregelen ter bestrijding van de Covid-19 pandemie.

In vrijwel de gehele eerste helft van het jaar (tweede deel seizoen 2020/21) kon slechts zeer incidenteel en dan nog zeer beperkt publiek worden toegelaten (publiekspilot 16 april, operaproductie Die ersten Menschen in juni en staatsbezoek 6 juli Berlijn).

Vanwege de reisbeperkingen of uitval door ziekte van gastartiesten moesten de programma's in enkele weken drastisch worden aangepast. Drie programma's kwamen zelfs in hun geheel te vervallen omdat wij de noodzakelijke artiesten niet op het podium konden krijgen. In een geval (Mattheus Passie) moest de productie tijdens de generale repetitie worden stilgelegd en geannuleerd vanwege een besmetting bij een zg. 'nauw contact' van de dirigent, die hierdoor in quarantaine moest. Er was op dat moment geen mogelijkheid meer om een vervanger op te roepen.

Van de 66 aangekondigde concerten in Q1 en Q2 konden er slechts 22 – en dan vaak in gewijzigde vorm – worden gegeven. Hiervan vonden er 10 plaats voor een publieksbezetting van circa 425 bezoekers, de overige 12 werden gegeven voor camera's en microfoons en in een verder lege zaal. Het orkest zat dit hele voorjaar met een onderlinge afstand van 1,5 meter op het (enorm uitgebouwde) podium, hetgeen de musici voor de nodige uitdagingen stelde op het gebied van samenspel, balans en klankvorming.

Vanwege de positieve vooruitzichten op verruimingen na de zomer heeft het orkest besloten om in mei 2021 voluit in te zetten op abonnementenverkoop (en een maand later op losse kaartverkoop) voor het volgende seizoen. Er waren op dat moment drie scenario's denkbaar voor de herstart na de zomer: zonder beperkingen, met beperking tot een zaalcapaciteit van ongeveer 1000 stoelen en met beperking tot 425 stoelen waarbij in een dergelijk geval twee uitvoeringen op een avond zouden worden gegeven. Door slim te stapelen of juist concertmogelijkheden op te splitsen bleek al snel dat de bestaande 'oude' abonnementsbezettingen van 50-60% van de zaalcapaciteit in alle scenario's min of meer inpasbaar waren. Dat gaf reden om te beslissen dat de abonnementen in hun bekende vorm in de verkoop konden. Dank zij de goede vertrouwensband die in de afgelopen jaren met het vaste publiek is opgebouwd en de grote inzet van ons verkoopteam leidde dit voor seizoen 2021-22 tot een hogere abonnementenverkoop dan in het laatste pre-corona seizoen 2019-2020.

Medio augustus kon het orkest – nu zonder onderlinge afstand op het podium – beginnen aan de voorbereidingen van een nieuw seizoen (2021/22). Na vier uitvoeringen van twee 'gesplitste' zomerconcerten in Amsterdam (twee keer spelen op een avond voor een publiekscapaciteit van 425 verkoopbare stoelen) kon er na bijna een jaar voor het eerst weer echt met het orkest gereisd worden. Concerten in Jurmala, Luzern, Berlijn en Ljubljana voor (al weer bijna) volle zalen brachten het orkest in goede vorm terug naar Amsterdam voor een seizoensopening in de openlucht op de Dam voor bijna 3.000 bezoekers en (inter)nationale televisie.

Vanaf medio september konden de abonnementsconcerten weer 'ouderwets' worden gegeven voor zalen met een maximale capaciteit van 1250 personen, en vanaf begin oktober voor de reguliere 100% zaalcapaciteit (maximaal 1963 stoelen). Waar andere aanbieders van symfonische muziek langer moesten wachten op de terugkeer van het publiek, kon het Concertgebouworkest zich al zeer snel verheugen in zaalbezettingen die de 85% overschreden. De twee concerten in het Enescu festival in Boekarest vonden eind september plaats in een uitverkocht huis met een gereduceerde zaalcapaciteit van 2.000 stoelen.

Helaas volgde op 12 november een nieuwe aankondiging van beperkende maatregelen (terug naar zaalcapaciteit 1250). Deze werd al snel gevolgd door verdere aanscherpingen waardoor de capaciteit in december moest worden teruggebracht tot 425 personen en er een avondsluiting gold waardoor verschillende concerten naar de ochtend moesten worden verplaatst. Deze dag-propositie bleek erg moeilijk verkoopbaar, zeker in een omstandigheid waardoor er landelijk een grote onzekerheid werd gevoeld over de veiligheid van grotere bijeenkomsten. Tenslotte volgde op 14 december nog een aanscherping van de maatregelen die tot gevolg had dat de Kerstmatinee voor het eerst in de geschiedenis van dit traditionele concert op eerste kerstdag moest worden geannuleerd.

In Q3 en Q4 stonden volgens de reguliere planning 48 concerten op de rol. Hiervan zijn er 34 uitgevoerd voor publiek. De geplande reis naar Rusland, Zuid Korea en China kon in november geen doorgang vinden vanwege de covid beperkingen. Hiervoor in de plaats kwamen twee concerten (Reykjavik en Hamburg) onder leiding van de jonge Finse dirigent Klaus Mäkelä waarmee het orkest in corona een bijzondere samenwerkingsband heeft opgebouwd. De productie o.l.v. Valery Gergiev moest worden geannuleerd vanwege de coronabeperkingen en reisbeperkingen. De Kerstmatinee kwam zoals gezegd te vervallen door de laatste ronde aanscherpingen van het coronabeleid.

Het Koninklijk Concertgebouworkest kon ook gedurende 2021 aanspraak maken op de corona-noodsteun zoals geboden via het Ministerie van OCW. Wij zijn zeer dankbaar voor de geboden steun, die ons in staat heeft gesteld om ons orkest compleet en spelend te houden in een periode waarin grote delen van de omzet wegvielen. De verantwoording van deze extra gelden wordt gegeven in het financiële deel van dit jaarverslag.

BIJZONDERE GEBEURTENIS: CHEF-DIRIGENT

Gedurende het jaar 2021 heeft de zoektocht naar een nieuwe chef-dirigent veel aandacht gekregen vanuit bestuur en directie en met veel ondersteuning van de voorzitters van het verenigingsbestuur en de Artistieke Commissie.

8. MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Arbeidsvoorwaarden en personeelsvoorzieningenbeleid

Ultimo 2021 kon worden besloten om het voltallige personeel een loonsverhoging van 2% toe te kennen, ingaande 1 januari 2022. De 1% eenmalig die over 2021 is toegekend, is in

deze beweging structureel gemaakt (hetgeen neerkomt op een structurele loonsverbetering van 3% vergeleken met ultimo 2020).

Wij tekenen hierbij aan dat deze verhoging geen recht doet aan de gewenste inflatiecorrectie, laat staan aan het inlopen van de salarisachterstand ten opzichte van de meest nabije collega-toporkesten die wij in 2018 moesten constateren. Dit blijft een onderwerp waarover wij het gesprek met de subsidiënten moeten aangaan.

Onder invloed van de Corona-maatregelen heeft de staf voor een groot deel van 2021 een groot deel van de werkzaamheden vanuit huis verricht.

Bestuur en Directie stellen het op prijs om de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers van onze organisatie in dit zeer zware jaar hier nog eens te benoemen en hen hiervoor te bedanken. Dat geldt in het bijzonder voor alle werknemers wiens taken echt niet vanuit huis konden worden verricht en die voor hun werk naar kantoor of Concertgebouw zijn blijven reizen.

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 50 van de jaarrekening.

Honoraria dirigenten en solisten

Dirigenten en solisten worden ingehuurd op basis van overeenkomsten van opdracht. Betaling geschiedt per gegeven concert. De concertfee omvat de individuele voorbereiding op het concert alsmede de collectieve voorbereiding en uitvoering in samenwerking met het orkest.

Met het afkondigen van de beperkende maatregelen in verband met Corona, en de daarmee samenhangende aanpassingen van het concert- en repetitieschema en het optreden van afwijkende zaalcapaciteiten en concertformats heeft het orkest vele contracten met dirigenten en solisten moeten annuleren of aanpassen. Hierbij is gebruik gemaakt van een staffelkorting op basis van drie scenario's met een verschillende zaalcapaciteit.

Alle contracten van de bij ons gecontracteerde remplaçanten zijn uitgekeerd als waren zij volledig gerealiseerd, ook in de gevallen dat er dienste, concerten of zelfs hele producties moesten uitvallen.

Het totaal betaalde bedrag aan honoraria voor alle dirigenten tezamen beliep in 2021: € 625.878 (2020: € 838.169; 2019: € 1.385.421). Het totaal betaalde bedrag aan honoraria voor alle solisten tezamen beliep in 2021: € 416.842 (2020: € 469.137; 2019: 987.181).

Vanwege de onder invloed van Corona gereduceerde tarieven en afwijkende concertschema's met soms meerdere ingekorte uitvoeringen op een dag, is hier geen goede vergelijking te maken van de gemiddelde bedragen per concert in andere jaren.

Naast genoemde honoraria worden reis- en verblijfkosten in de meeste gevallen separaat door het orkest vergoed. Dit beliep in 2021 een totaalbedrag van € 138.038 (2020: 94.551; 2019: € 162.344). Hier is onder invloed van Corona in enkele gevallen een wat ruimhartiger aanbod gedaan dan in normale jaren, ook om de semi-quarantaineopdracht aan de buitenlandse dirigenten en solisten te kunnen compenseren met een verblijf in een prettig hotel.

Werkgelegenheid – werkgeverschap - opdrachtgeverschap

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 vaste bezetting van tenminste 121 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, verlopen 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 en past de *fair practice code werkgeverschap* toe.

- De inzet van deze flexkrachten vindt plaats binnen de landelijke *cao remplaçanten*
- Er wordt voor de inhuur van de flexibele schil musici geen gebruik gemaakt van zzp- of payrollconstructies.
- Voor werkzaamheden binnen de staforganisatie wordt incidenteel een beroep gedaan op arbeid in de vorm van zzp- of uitzendcontracten. De Stichting hanteert hiervoor marktconforme tarieven en toont zich een betrouwbare en sociale opdrachtgever.

Samen met de collega-symfonieorkesten verenigd in het VvNO en in de Vereniging van Stichtingen van Remplaçanten Nederlandse Orkesten, heeft het Concertgebouworkest in 2020 en 2021 hard gewerkt om de arbeidsvoorwaardenregeling in de *cao remplaçanten* in overeenstemming te brengen met de Wet Arbeidsmarkt in Balans. Hiervoor moesten de arbeidsvoorwaarden van de remplaçanten voor die onderdelen van het werk die ook door vaste musici (kunnen) worden verricht, worden gelijkgetrokken met die van de vaste musici. Een en ander heeft geleid tot een aanzienlijke tariefsverhogingen voor remplaçanten. Voor het Concertgebouworkest leidt dit tot een structurele lastenverzwaring, waarvoor wij momenteel nog geen dekking kunnen aanwijzen. Door deze gelijkgeschakeling is de financiële drempel om binnen het totaal beschikbare budget meer vaste musici in dienst te nemen ten koste van de inzet van remplaçanten sterk geslonken. Het orkest heeft eind 2021 besloten om de vaste formatie uit te breiden met vijf strijkersposities.

Code Inclusie en Diversiteit

Het Koninklijk Concertgebouworkest onderschrijft de Code Inclusie en Diversiteit en past deze toe.

Op basis van het advies van Urban Paradoxes / Sandra Trienekens uit 2020 is in 2021 het aandachtsgebied Diversiteit en Inclusie vastgelegd binnen de staforganisatie bij het Hoofd educatie en talentontwikkeling.

Als eerste stap is vervolgens binnen de staf een traject bias-trainingen gestart. Binnen iedere afdeling is inmiddels een werknemer aangewezen die het dossier Diversiteit en Inclusie binnen de afdelingsactiviteiten monitort.

Het Koninklijk Concertgebouworkest stelt het op prijs om hier op te merken dat de focus op het gebied van Diversiteit en inclusie zich richt op de man/vrouw verhouding, het bieden van een veilige werkomgeving en het bevorderen van een grotere toegankelijkheid, kansengelijkheid en inclusiviteit voor sociaal-economische groepen die niet tot het voorspelbare publiek van een symfonieorkest behoren.

Wij rapporteren als volgt op de vier P's uit de code:

Programming - De programmering van het Koninklijk Concertgebouworkest wordt bepaald door het internationaal gewaardeerde corpus aan bestaande en nieuw te schrijven werken voor symfonieorkest. Binnen het opdrachtenbeleid is voor de komende jaren een duidelijke voorkeur voor opdrachten aan vrouwelijke componisten vastgelegd

Voor de komende jaren is ruimte gemaakt in het schema voor een week per seizoen 'grenzeloos programmeren' waarbij het orkest juist voorbij de grenzen van het eerder genoemde corpus wil kijken. De eerste editie gepland in oktober en in samenwerking met Tan Dun en een groep Chinese volksmuzikanten moest vanwege Covid worden uitgesteld naar juni 2023. Het eerstvolgende evenement 'grenzeloos' vindt plaats in februari 2022 in samenwerking met artistic partner Pierre Audi, Damon Albarn en een groep Malinese musici.

Binnen het project Music Made in America (seizoen januari 22) is gezocht naar een meer diverse samenstelling van het programma door te zoeken naar voor het thema representatieve mannelijke en vrouwelijke componisten en dirigenten, inclusie van componisten van afro-amerikaanse afkomst en het oppakken van populaire muziekstromen zoals filmmuziek.

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 en het orkest een kostbaar instrument is waaruit relatief hoge toegangsprijzen voortvloeien, is het publiek vaak dienovereenkomstig samengesteld. Verandering op dit gebied is een kwestie van lange adem in op basis van een brede educatieve inspanning die de individuele kunstinstellingen ruim zal moeten overstijgen en in combinatie met een gestructureerde aanpak ten aanzien van de (duurzame) toegankelijkheid.

Voor de komende jaren verwachten wij allereerst een grote nadruk te zullen leggen op een toegankelijkheid van onze activiteiten door middel van

aanpassingen in de prijsstrategie, versterking van educatieve programma's en vooral ook een minder gesloten aanpak van onze communicatieve uitingen.

Personeel:

orkest - Proefspelen vinden volgens strikte procedures plaats en zijn gericht op selectie van de gezochte allerhoogste kwaliteit, zonder aanzien des persoons. Het orkest telde ultimo 2021 op 119 ingevulde formatieplaatsen op het podium 66 leden met een migratie-achtergrond, waarvan 5 'niet-Westers'. Binnen het orkest is een gebalanceerde man-vrouw verhouding aanwijsbaar.

In november 2021 is binnen het orkestdeel van de organisatie een ontwikkeltraject gestart, gericht op het verbeteren van onderlinge communicatie, verbeteren van de feedbackcultuur en het daarmee bevorderen van een veilige werkomgeving. Een soortgelijk traject voor de staf zal in de tweede helft van 2022 worden gestart.

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. Werving geschiedt op basis van tevoren opgestelde functieprofielen.

De staf telde ultimo 2021 op 55 individuele leden 8 personen met een migratie-achtergrond, waarvan 3 'niet-westers'. Binnen de staforganisatie en in het management is een oververtegenwoordiging van vrouwen aanwijsbaar. Binnen de driekoppige directie is één vrouwelijk directielid.

bestuur - Binnen het bestuur zijn momenteel drie van de tien benoemde leden vrouw. Bij de werving van de vacante elfde bestuurspositie zal daarom nadrukkelijk een vrouwelijke kandidaat worden gezocht.

De man-vrouwverhouding binnen de drie bestuursposities die vanuit het personeel worden voorgedragen is een punt van aandacht voor de komende jaren, waarbij zal worden gestreefd om de man-vrouwverhouding binnen het orkest ook te weerspiegelen binnen deze bestuursafvaardiging.

Binnen het bestuur zijn twee leden met een migratie-achtergrond, waarvan één 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: vooral de te leveren kwaliteit in het gevraagde repertoire telt. De marktplaats voor deze partners is zéér internationaal.

In de planning van dirigenten wordt nadrukkelijk gestreefd naar het structureel vergroten van het aantal vrouwelijke dirigenten bij het Concertgebouworkest. Ditzelfde geldt voor de compositieopdrachten; ook hier wordt het aantal opdrachten aan vrouwelijke componisten de komende jaren structureel opgehoogd.

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 diplomatiek niveau wordt vertegenwoordigd. Voor de lijst van buitenlandse optredens die plaatsvonden in 2021 verwijzen wij naar bijlage 5.

In 2021 vonden er op dit vlak enkele interne discussies plaats naar aanleiding van de situatie in de Donbas en Oekraïne in verband met onze voorgenomen reis naar Rusland. Hier is uiteindelijk besloten dat musici die zich vanwege de situatie in hun vaderland Oekraïne niet veilig voelden bij onze reis naar Rusland, van deze reis zouden worden vrijgesteld. De reis naar Rusland is uiteindelijk vanwege corona-beperkingen niet gerealiseerd.

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

Het Concertgebouworkest 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 Concertgebouworkest 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 2021 gevolgd.

Milieuaspecten van de activiteiten.

Met uitzondering van de noodzakelijke (internationale) reis- en transportbewegingen die samenhangen met de optredens in binnen- en buitenland leiden de kernactiviteiten van de Stichting slechts beperkt tot milieulast.

Een belangrijke factor binnen onze wensen om onze milieulast te reduceren wordt gevormd door de inspanningen die Het Concertgebouw NV zich getroost in de vergroening van zijn activiteiten.

Voor het kantoorpand op de Gabriël Metsustraat beschikken wij over een energielabel A.

Ten aanzien van de CO₂-belasting van de collectieve bewegingen samenhangend met onze internationale optredens kunnen wij hier als volgt rapporteren over de afgelopen vijf jaren:

2017	1632 ton CO ₂ (30 concerten buitenland), incl. instrumentenvervoer
2018	1296 ton CO ₂ (29 concerten Buitenland), incl. instrumentenvervoer
2019	1289 ton CO ₂ (28 concerten Buitenland), incl. instrumentenvervoer
2020	47 ton CO ₂ (4 concerten Buitenland), incl. instrumentenvervoer
2021	184 ton CO ₂ (10 concerten buitenland), incl. instrumentenvervoer

De CO₂ last die voortvloeit uit de logies in hotels op tournee hebben wij tot heden niet kunnen berekenen.

In 2021 is de CO₂ belasting voortvloeiend uit onze verplaatsingen 2020 vanwege het beperkte volume (nog) niet gecompenseerd. Deze compensatie zal worden meegenomen bij de compensatie van 2022.

Educatie: Talentontwikkeling jonge dirigenten

Vanwege Covid konden de activiteiten in samenwerking met de landelijke Master orkestdirectie slechts zeer beperkt doorgang vinden. Er vonden 8 repetitiebezoeken plaats.

Educatie: Talentontwikkeling: jonge musici

Orkestacademie

Sinds 2003 biedt het Koninklijk Concertgebouworkest 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:

- 2017-2018 7 academisten
- 2018-2019 8 academisten
- 2019-2020 9 academisten
- 2020-2021 reguliere programma geannuleerd vanwege covid
- 2021-2022 10 academisten

Dankzij financiële bijdragen van Foundation Concertgebouworkest kan het aantal beschikbare academiële plaatsen tot 2021 groeien tot 10 per seizoen, voor de periode 2021/24 voorzien wij verdere groei naar uiteindelijk 16 posities.

Concertgebouworkest Young

In 2019 vond de eerste succesvolle editie plaats van Concertgebouworkest Young, het pan-europese orkestproject voor getalenteerde jongeren van 14 tot 18 jaar die om welke reden dan ook toegang tot een goede en nabije muzikale educatieve structuur ontberen. In 2020 kon het project vanwege covid geen doorgang vinden. Tot ons grote genoegen kon editie 2021 (ondanks de vele corona-uitdagingen van een jeugd-muziekkamp voor 80 kinderen uit binnen en buitenland) wel volledig worden gerealiseerd met enthousiasmerende uitvoeringen voorpubliek in Concertgebouw Amsterdam en Philharmonie Köln.

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.

Ook op dit vlak moesten vrijwel alle activiteiten na afkondiging van de eerste lockdown worden gestaakt. Er kon in 2021 binnen het kader van het programma On stage/Back stage slechts één repetitiebezoek door een middelbare school plaatsvinden. Het educatieve kinderprogramma *Tarantula* kon in oktober nog regulier doorgang vinden met twee uitvoeringen voor elk 425 jonge bezoekers in de Kleine Zaal.

Repertoire-ontwikkeling

In 2021 verzorgde het orkest de volgende wereldpremières:

- D. Glanert - Der Einsiedler (opdrachtcompositie)
- R. Van Veldhuizen - mais le corps taché d'ombres
- J. Roukens - Vertekende fantasie (naar J.P. Sweelinck), (opdrachtcompositie)
- Tan Dun - Three Muses in Video Game (Tromboneconcert, opdrachtcompositie)

Verder werden het volgende werk in Nederlandse première gebracht:

- R. Stephan - Die ersten Menschen (operabegeleiding bij DNOB)

Formatontwikkeling

Het aangekondigde nieuwe format 'grenzeloos programmeren' kon in 2021 vanwege covid niet worden gerealiseerd en is verplaatst naar latere seizoenen. Voor het overige is in 2021 verder gewerkt langs de ontwikkellijnen die wij ook in het jaarverslag 2020 hebben beschreven.

9. ONTWIKKELINGEN IN HET BOEKJAAR

Artistiek

Wij kijken voor het jaar 2021 met bijzonder (maar ook gemengd) genoegen terug op de prestaties die het orkest door de afstandsmaatregelen op het podium onder suboptimale omstandigheden moest leveren. Enerzijds waren wij onder de indruk van de getoonde flexibiliteit en scherpte van de musici om onder zulke moeilijke akoestische voorwaarden toch nog zo dicht bij het gevraagde niveau te komen. De conclusie was uiteindelijk toch dat het langer doorspelen op afstand op den duur schadelijk zou zijn voor het orkestspel. Daarom is tegen het einde van seizoen 2020/21 besloten om deze maatregel niet meer te zullen toepassen vanaf de start van seizoen 2021/22. Om alsnog

een binnen de covid pandemie zo veilig mogelijke werkomgeving te bieden is bij die overgang gebruikt gemaakt van de mogelijkheid om de ingedeelde musici in het kader van de zorgplicht van de werkgever te verzoeken zich aan een dagelijks zelftestregime te onderwerpen. Onze musici hebben hieraan op een fantastische wijze gehoor gegeven, uit onderlinge solidariteit en als altijd gedreven door de wens om de artistieke prestaties weer op het gewenste niveau terug te brengen.

Concrete producties die wij hier graag nog memoreren zijn de samenwerkingen die wij konden realiseren met Klaus Mäkelä, de bijzondere registratie van Stravinsky's l'histoire du soldat met Janine Jansen en Mozarts Gran Partita (zonder dirigent) door de houtblazers van het orkest, het Mozart vioolconcert met onze eigen tutti violiste en laureaat van de Koningin Elisabethwedstrijd Sylvia Huang in de solrol, de uitvoeringen van Rudi Stephans Die ersten Menschen bij DNOB uit de eerste helft van het jaar. Uit de tweede helft van het jaar waren daar met name de bijzondere prestaties van ons jeugdorkest Young, de festival tournee en Opening Night op de Dam met Daniel Harding en de Brahms productie onder leiding van Sir John Eliot Gardiner met medewerking van het uitstekende Monteverdi Choir.

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 2021 maar liefst 65 kamermuzikale activiteiten ten behoeve van:

- Live optredens tijdens het Radio4 programma 'Het Zondagmiddagconcert': 18 optredens
- Mecenaat en Buitenlandse Vriendenverenigingen: 31 optredens
- de serie Close-up voor Concertvrienden: 3 optredens
- Overig, bijvoorbeeld RCO Club Night, PR activiteiten etc: 13 optredens

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

Publiciteit

Bij het invoeren van de avondklok in januari 2020 oogstte het orkest veel lof met het initiatief om elke avond om 21.00u, bij het ingaan van de avondklok, een kort gratis concertje via Instagram Live uit te zenden. Dit leidde tot veel media-aandacht en een groei van het aantal volgers van het eigen Instagram-kanaal van ca 50.000 tot ruim 60.000. Daarnaast bleef het orkest tijdens de lockdown wekelijks concerten vanuit de Grote Zaal van Het Concertgebouw op de eigen kanalen streamen. Twee concertregistraties (onder leiding van Gustavo Dudamel en Fabio Luisi) werden in maart uitgezonden via streamingplatform Medici.tv, wat tienduizenden kijkers per concert opleverde. Op zondag 16 mei zond AVROTROS op NPO 2 een registratie van Mahlers Vijfde Symfonie onder leiding van Fabio Luisi uit.

Op vrijdag 6 februari overleed Jan Willem Loot, algemeen directeur tussen 1998 en 2008. Het orkest plaatste overlijdensadvertenties en in diverse kranten verscheen een necrologie.

Op 4 mei, in het kader van de programmering rond de Nationale Dodenherdenking, werd 's avonds op NPO 2 een nieuwe documentairefilm over Willem Mengelberg uitgezonden. 'De lijst van Mengelberg' zoomt in op het handelen van Mengelberg ten tijde van de 'ariseringsmaatregelen' van de Duitse bezetter in de tweede wereldoorlog.

Onze beschermvrouwe, Hare Majesteit Koningin Máxima, bracht op woensdag 2 juni een werkbezoek aan het orkest. De nieuwe directievoorzitter Dominik Winterling leidde Hare Majesteit rond door het monumentale pand van het orkest aan de Gabriël Metsustraat. Met de directie werd onder meer gesproken over de activiteiten van het Concertgebouworkest tijdens de coronapandemie en de toekomstplannen van het orkest. Vervolgens werd zij bijgepraat over de educatieve activiteiten, waaronder het jeugdorkest Concertgebouworkest Young. Koningin Máxima bezocht de kantoren, de repetitiestudio's en de Amsterdamzaal, waar een concertregistratie plaatsvond van een uit orkestleden bestaand strijkkwartet. Vanwege de coronaregels kon een beperkt aantal journalisten aanwezig zijn; onder andere het AD en tv-programma Blauw Bloed (EO, NPO 2) stuurden een verslaggever.

Op dinsdag 6 juli speelde het Concertgebouworkest in het Konzerthaus Berlin in het kader van het Staatsbezoek van de Koning en Koningin aan Duitsland.

Het nieuwe seizoen werd op vrijdag 11 september spectaculair gestart met Opening Night op de Dam. De concertregistratie door AVROTROS werd later die avond uitgezonden op NPO 2. Het concert werd op de Dam bijgewoond door anderen burgemeester Femke Halsema en D66-leider Sigrid Kaag, destijds demissionair Minister van Buitenlandse Zaken.

Het overlijden van eredirigent Bernard Haitink op donderdag 21 oktober was wereldnieuws. Alle Nederlandse kranten plaatsten uitgebreide necrologieën en in diverse radio- en tv-programma's kwamen orkestleden aan het woord over de lange relatie tussen Haitink en het Concertgebouworkest. Het orkest kondigde aan op 6 februari 2022 een herdenkingsconcert te organiseren, onder leiding van honorair gastdirigent Ivan Fischer.

Publieksbereik

Het orkest realiseerde in 2021 57 concerten (2020: 84), waaronder 10 concerten in het buitenland (2020: 4) en 6 opera-uitvoeringen (2020: nihil). Het aantal bezoeken aan de eigen concerten in Amsterdam bedroeg 27.769 (2020: 43.856). Dit aantal is in hoge mate beïnvloedt door de covid-beperkingen waardoor concerten werden geannuleerd of in een veel kleinere zaalcapaciteit moesten worden uitgevoerd.

De vele alternatieve activiteiten (meest kamermuziek) en distributiemethoden (streaming, TV en radio-uitzendingen) droegen in 2021 – evenals in 2020 - bij aan een internationaal en groot – maar moeilijk meetbaar - publieksbereik langs digitale en mediale weg.

Mediaportefeuille

In 2021 werden de volgende mediaproducties gerealiseerd:

Radio

- 24 concertregistraties AVROTROS – NPO Radio 4 (waarvan 14 met extra aanvullende live-kamermuziek vanuit de Amsterdamzaal vanwege de ingekorte orkestprogramma's)

Audiovisueel

- 3 eigen Audiovisuele producties (concertregistraties) ten behoeve van diverse afnemers / co-producenten (o.a. NPO - AVROTROS, Mezzo, NHK Japan)
- 22 eigen audiovisuele producties (concertregistraties) ten behoeve van verspreiding via eigen streaming-kanalen (website, social media)
- 5 eigen audiovisuele producties (kamermuziek) ten behoeve van verspreiding via eigen streaming-kanalen (website, social media), waarvan één via NPO Extra (Messiaen – Quator pour le fin du temps)

CD-opnamen

- In 2021 werden vijf werken opgenomen voor gebruik op het label RCO Live.

10. FINANCIËLE RESULTATEN

Exploitatieresultaat 2021 versus begroting 2021

Het verslagjaar is afgesloten met een voordelig exploitatiesaldo van € 1.755.973 (begroot: € 315.444, negatief). Het saldo uit gewone bedrijfsuitoefening beliep € 1.307.246 (begroot: € 380.444, negatief).

De verdelingen van de baten en lasten in boekjaar 2021 zijn als volgt (bedragen x € 1.000):

1. Eigen inkomsten			
binnenland	6.113	1. Personele kosten (Beheerslasten)	3.830
2. Concerten buitenland	1.228	2. Materiële lasten (Beheerslasten)	3.502
3. Financiële baten	451	3. Personele kosten (Activiteitenlasten)	13.406
		4. Dirigenten/solisten/koren	
4. Subsidies	19.168	(Activiteitenlasten)	1.083
		5. Materiële lasten (Activiteitenlasten)	3.381
		6. Financiële lasten	3
Totaal	26.960	Totaal	25.204

Het over het verslagjaar behaalde voordelig exploitatieresultaat ad € 1.755.973 is per saldo € 2.071.417 voordeliger uitgevallen dan het begrote resultaat ad € 315.444 (negatief).

Ook in 2021 werd een aanvullende subsidie ontvangen van OCW als onderdeel van de Regeling aanvullende ondersteuning culturele en creatieve sector COVID-19 (RAOCCC). Deze bedroeg in totaal € 4.576.400. Hiervan is ruim € 2.800.000 besteed in 2021 en het restant zal op een later moment besteed worden. De effecten van de coronacrisis zullen ook op de exploitatie van 2022 en mogelijk latere jaren betrekking hebben.

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

<u>bedragen x €</u> <u>1000</u>	<u>gerealiseerd</u>	<u>begroting</u>	<u>verschil</u> - = <u>nadelig</u>
1. Opbrengsten concerten en tournees	2.607	7.523	-4.916
2. Overige opbrengsten	4.733	4.093	640
3. Subsidies Min. OCW en Gem. A'dam, etc.	19.168	17.631	1.537
4. Personele kosten (Beheerslasten)	3.830	3.627	-203
5. Materiële lasten (Beheerslasten)	3.502	3.339	-163
6. Personele kosten (Activiteitenlasten)	14.488	15.990	1.502
7. Materiële lasten (Activiteitenlasten)	3.380	6.671	3.291
8. Financiële baten en lasten	448	65	383
	<u>1.756</u>	<u>-315</u>	<u>2.071</u>

De lagere eigen inkomsten zijn het gevolg van het moeten annuleren van de meeste concerten vanwege de coronacrisis. Vanuit de overheid werd het orkest ondersteund met extra subsidie.

De personele beheerslasten waren iets hoger. Er werden tijdelijke krachten ingehuurd vanwege vervanging en de staf werd uitgebreid. De personele activiteitenlasten waren vooral lager door minder uitgaven aan dirigenten, solisten en remplaçanten.

De materiële beheerslasten waren hoger vanwege huisvestingskosten en extra bijdragen aan brancheorganisaties.

De materiële activiteitenlasten waren fors lager dan begroot vanwege de vele geannuleerde concerten. Het betreft met name kosten van tournees en zaalhuur.

De financiële baten en lasten waren hoger dan begroot als gevolg van een (ongerealiseerde) boekwinst op de beleggingen. De baten omvatten verder de rente over de verstrekte lening aan Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest.

Het resultaat is ten gunste gebracht van de algemene reserve.

Voornaamste risico's en onzekerheden

Het Koninklijk Concertgebouworkest heeft de volgende risico's geïdentificeerd, die een bedreiging kunnen vormen voor de continuïteit (zie ook Financiële Vooruitzichten):

- Herstartmogelijkheden post-corona en de vraag of en wanneer het publiek in binnen- en buitenland weer op oude voet concerten zal bezoeken. De indicaties hieromtrent zijn niet ongunstig (o.a. publieksonderzoek voorjaar 2021), maar het blijven indicaties. De toeristenmarkt die in 2019 nog goed was voor circa 10% van onze zaalbezetting zal bijvoorbeeld een langere herstelperiode vergen dan die van het 'thuispubliek'. Ook is het de vraag hoe de schade uit de coronaperiode effect zal hebben op de infrastructuur van onze sector (agenten, presenters, zaalexploitanten, leveranciers van personen- en cargotransport) en daarmee op onze exploitatie.

- Continuïteit van de subsidies: In 2024 zullen nieuwe subsidieaanvragen gedaan worden bij het Ministerie van OCW en de Gemeente Amsterdam voor de cultuurplanperiode 2025-2028. Het risico bestaat dat subsidies gekort worden of lager worden geïndexeerd dan de algemene prijspeilontwikkelingen. Ook achten wij het niet uitgesloten dat overheden hun financiële coronaschade over enkele jaren alsnog (deels) op hun subsidie-uitgaven zullen verhalen. De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de subsidiering van het orkest.
- Het niet internationaal marktconform kunnen belonen van de musici brengt als risico met zich mee dat het Concertgebouworkest op termijn talentvolle musici mogelijk niet kan behouden of moeilijkheden zal ondervinden bij het aantrekken van musici van het hoogste niveau. Het huidige salarisniveau stelt nieuwe musici ook voor grote uitdagingen op de woningmarkt in West-Nederland. Het salarisniveau is onvoldoende om via een toepasselijke hypotheek een stap op de koopmarkt te zetten, en de huren in de vrije sector zijn dusdanig hoog dat de woonlast binnen het besteedbare salaris een onacceptabel groot deel opslokt.
- Vanwege onder andere de terugtrekkende overheid bestaat het risico dat het Concertgebouworkest een groter beroep moet doen op Foundation Concertgebouworkest, terwijl op haar beurt de Foundation zich in een steeds competitiever landschap van fondsenwerving en sponsoring bevindt. De reserves van de Foundation waarop een beroep kan worden gedaan zijn eindig.
- Er is een (wereldwijd aanwijsbare) trend in publieksgedrag waarbij abonnementen in belang afnemen ten gunste van de koop van losse kaarten. Dit is een risico voor de systematiek van voorfinanciering die in het abonnementensysteem besloten ligt en die het orkest van een goede liquiditeit voorziet. Losse kaarten worden bovendien 'van onder uit' de rangenplattegrond gekocht waar abonnementen juist 'van boven af' in de rangenplattegrond hun afzet vinden: de losse kaartkoper neemt in belang toe, koopt op het laatste moment en heeft over het algemeen een lagere besteding in zijn hoofd dan de abonnementshouder.
- Rendement van beleggingen: De omvang van de effectenportefeuille bedraagt € 5,1 miljoen. Aan het houden van effecten zijn risico's verbonden. Op basis van een langetermijnvisie, strategische uitgangspunten en economische verwachtingen kiest het Concertgebouworkest voor een afgewogen verhouding tussen risico en rendement. Daarbij moet een brede spreiding over diverse beleggingscategorieën zorgen voor het verminderen van ondernemings-, land- of valuta specifieke beleggingsrisico's. Het beleggingsbeleid wordt periodiek in het bestuur besproken.
- Kredietrisico: Het kredietrisico heeft betrekking op het oninbaar worden van een vordering die het Koninklijk Concertgebouworkest heeft op een tegenpartij.
- Valutarisico: Het valutarisico is het risico van schommelingen in de waarde van in vreemde valuta luidende posten als gevolg van wijzigingen in valutakoersen. Het valutarisico in de effectenportefeuille wordt door het Concertgebouworkest beperkt door de beleggingen te spreiden over vaste en zakelijke waarden die in verschillende wereldregio's (met daaraan gerelateerde valuta) (Europa, Verenigde Staten, Azië en opkomende markten).
- Renterisico: Renterisico is de invloed die schommelingen in de rente hebben op de toekomstige winstgevendheid. Het renterisico is voornamelijk geconcentreerd in de portefeuille vastrentende waarden. Een stijging van de rente zal koersverlies veroorzaken. Dit renterisico wordt door het Concertgebouworkest beperkt door een goede spreiding over looptijden in de portefeuille, beleggingen in bedrijfsobligaties

(waarvan het koersverloop tevens afhankelijk is van de bedrijfsresultaten) en een actief beheer van de portefeuille. Een deel van de portefeuille is geïnvesteerd in spaarfaciliteiten met een beperkt renterisico.

- Wet- en regelgeving: sinds 1 januari 2020 is de Wet Arbeidsmarkt in Balans in werking getreden die ons verplicht om met name aan onze remplaçanten een gelijke beloning voor gelijk werk te bieden. De in de wet voorziene gelijktrekking van beloning heeft dan ook een serieuze impact op onze kosten gehad (in een normaal jaar circa € 500K), waarvoor wij op dit moment geen dekking kunnen aanwijzen. Verandering van repertoire is geen serieuze optie, vermindering van het aantal producties leidt tot een verslechtering van de dekkingsmogelijkheden, verhoging van de toegangsprijzen is evenmin realistisch. Wij roepen de wetgever op om via het subsidie een mouw te passen aan de door de wet afgeroepen consequenties.

Ter mitigering van bovenstaande risico's is in samenspraak met het bestuur van de Foundation besloten te allen tijde een gezamenlijk buffervermogen van €14 miljoen aan te houden dat vooralsnog 50%/50% wordt verdeeld. Op 31 december 2021 voldoet het Concertgebouworkest aan dit interne vermogensbeleid.

De continuïteit van de organisatie wordt voorts gewaarborgd door het gevoerde strategisch beleid en de uitstekende reputatie van het orkest bij publiek en andere stakeholders in binnen- en buitenland. Het strategisch beleidsplan is onderdeel geweest van de subsidieaanvraag 2021-2024. Ten behoeve van de beleidsvorming 2021-2024 voert het orkest momenteel interne verkenningen uit met als horizon het jaar 2030.

Solvabiliteit en liquiditeit

De solvabiliteit, de verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen, is in 2021 toegenomen van 72% naar 79%. Deze verhouding is goed te noemen. Het orkest is in staat aan al haar verplichtingen te voldoen. De liquiditeit is mede door vooruit ontvangen subsidies goed.

Kasstroom en financieringsbehoefte

Afgezien van de verstrekte lening aan de Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest ten behoeve van RCO House, zijn de kasstromen uit investerings- en financieringsactiviteiten gering te noemen. Vanaf 2018 is begonnen aan de opbouw van een effectenportefeuille om overtollige liquide middelen te laten renderen op basis van een lange termijn horizon. Het werkkapitaal van het Koninklijk Concertgebouworkest is positief. De investering in werkkapitaal hangt voor een belangrijk deel af van de rekening-courant positie met gelieerde rechtspersonen.

Beleggingsbeleid

Het beleggingsbeleid is in de jaarrekening bij de effecten toegelicht.

Financiële vooruitzichten

De schade voortvloeiend uit de corona-pandemie 2020-2022 is voor ons orkest vooralsnog moeilijk te inventariseren, maar vast staat dat deze een grote impact zal hebben op de hele Kunstenplanperiode 2021-2024.

De directe schade van stilleggingen en het geforceerd werken in sterk gereduceerde zaalcapaciteiten vanwege de afstandsmaatregelen, lijkt dank zij voortvarend ingrijpen

van de Rijksoverheid dank zij de geboden noodsteun mee te vallen. Tevens beschikt het orkest over een gezonde financiële reserve waarmee wij de niet door de noodsteun gedekte tegenvallers kunnen afdekken.

De effecten op middellange en lange termijn laten zich nu nog niet goed inschatten, maar wij verwachten de komende jaren uitdagingen op het gebied van

- terugkeer en bezoekfrequentie traditionele publieksgroepen
- terugkeer doelgroep toeristenbezoek Amsterdam
- traag herstel tournee-exploitatie door
 - problematiek corona-effecten luchtvaartsector, reisbeperkingen
 - problematiek corona effecten op financiering concertzalen buitenland
 - corona-schade aan de tournee-sector (agenten, presenters)
- teruggang volume kwalitatief geschikte remplaçanten (heroriëntatie arbeidsmarkt)
- onzekerheden ten aanzien van de algehele economische ontwikkeling post-corona (effect op bestedingsbereidheid, schenkingen, sponsoring)
- onzekerheden ten aanzien van effect corona-schade op kunstsubsidies binnen lokale- en Rijksbegrotingen periode 2025-2028

Met het oog op de aanvraag voor Kunstenplanperiode 2021-2024 heeft het Koninklijk Concertgebouworkest in 2019 in een aantal beleidsvormende sessies de blik gericht op het jaar 2030. Hieruit kwamen een aantal lange termijnontwikkelingen naar voren die ons zorgen baren omdat deze de exploitatie van het orkest zullen raken. Wij hebben deze uitgebreid benoemd in het jaarverslag 2019 en geven ze hier nog puntsgewijs weer.

- Dossier internationale salarisachterstand vaste musici - wervingsuitdaging
- Dossier Wet Arbeidsmarkt in Balans - dekking kostenstijging honoraria remplaçanten
- Veranderend publieksgedrag en daaruit voortvloeiende noodzakelijke publieksverbreding
- Uitdagingen op dossier toegankelijkheid en inclusie
- Dossier opschuivende pensioenleeftijd musici - seniorenbeleid

Amsterdam, 17 maart 2022

JAARREKENING 2021

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2021 (na voorstel bestemming resultaat)

ACTIVA	31 december 2021		31 december 2020	
	€	€	€	€
Vaste activa				
I Immateriële vaste activa	422.783		398.136	
II Materiële vaste activa	494.646		527.760	
III Financiële vaste activa	10.203.962		9.414.799	
Totale vaste activa		11.121.391		10.340.695
Vlottende activa				
IV Voorraden	121.134		129.334	
V Vorderingen	2.996.434		3.319.233	
VI Liquide middelen	2.691.819		2.300.239	
Totale vlottende activa		5.809.387		5.748.806
TOTALE ACTIVA		16.930.778		16.089.501

1. BALANS PER 31 DECEMBER 2021
(na voorstel bestemming resultaat)

PASSIVA	31 december 2021		31 december 2020	
	€	€	€	€
Eigen Vermogen				
I Stichtingskapitaal	18		18	
I Algemene reserve	11.133.009		9.377.036	
II Bestemmingsreserve	2.222.243		2.222.243	
III Bestemmingsfondsen	-		-	
Totaal Eigen Vermogen		13.355.270		11.599.297
Voorzieningen				
V Voorzieningen	436.033		413.383	
Totale voorzieningen		436.033		413.383
Langlopende schulden				
VI Langlopende schulden	520.565		777.768	
Totale langlopende schulden > 1 jaar		520.565		777.768
Kortlopende schulden				
VII Kortlopende schulden	2.618.910		3.299.053	
Totale kortlopende schulden < 1 jaar		2.618.910		3.299.053
TOTAAL PASSIVA		16.930.778		16.089.501

2. EXPLOITATIEREKENING

BATEN	rekening 2021 €	begroting 2021 €	rekening 2020 €
Eigen inkomsten			
1 Publieksinkomsten binnenland (2+3+4+5)	2.063.968	4.067.112	2.874.641
2 Recette	1.240.852	3.372.912	2.388.671
3 Uitkoop	138.357	177.000	75.368
4 Partage	0	0	0
5 Overige publieksinkomsten	684.760	517.200	410.602
6 Publieksinkomsten buitenland	1.227.554	3.973.200	491.178
7 Totale Publieksinkomsten (1+6)	3.291.522	8.040.312	3.365.819
8 Sponsorinkomsten	0	0	0
9 Vergoedingen coproducent			
10 Overige directe inkomsten			
11 Totaal overige directe inkomsten (8+9+10)	0	0	0
12 Totaal Directe Inkomsten (7+11)	3.291.522	8.040.312	3.365.819
13 Indirecte inkomsten	0	0	0
14 Private middelen - particulieren incl. vriendenverenigingen	4.048.575	3.575.378	3.702.851
15 Private middelen - bedrijven	0	0	0
16 Private middelen - private fondsen	0	0	0
17 Private middelen - goede doelenloterijen	0	0	0
18 Totale bijdragen uit private middelen (14+15+16+17)	4.048.575	3.575.378	3.702.851
19 Totaal eigen inkomsten (12+13+18)	7.340.097	11.615.690	7.068.670
20 Baten in natura	0	0	0
Subsidies			
21 Totaal structureel OCW	7.965.588	7.576.600	7.794.324
22 Totaal structureel Provincie	0	0	0
23 Totaal structureel Gemeente	6.610.500	6.500.000	6.479.155
24 Totaal structureel publieke subsidie overig	0	0	0
25 Totaal structurele subsidies (21+22+23+24)	14.576.088	14.076.600	14.273.479
26 Incidentele publieke subsidies	4.592.021	3.554.537	4.978.103
27 Totaal subsidies (25+26)	19.168.109	17.631.137	19.251.582
TOTALE BATEN (19+20+27)	26.508.206	29.246.827	26.320.251

LASTEN	rekening 2021	begroting 2021	rekening 2020
	€	€	€
1 Beheerlasten materieel	3.501.894	3.338.937	2.366.228
2 Beheerlasten personeel	3.830.080	3.626.751	3.704.846
3 Beheerlasten totaal (1+2)	7.331.974	6.965.688	6.071.074
4 Activiteitenlasten materieel	3.380.598	6.671.014	2.935.141
5 Activiteitenlasten personeel	14.488.388	15.990.569	14.743.496
6 Activiteitenlasten totaal (4+5)	17.868.986	22.661.583	17.678.637
TOTALE LASTEN (3+6)	25.200.960	29.627.271	23.749.711
7 Saldo uit gewone bedrijfsvoering (totale baten - totale lasten)	1.307.246	-380.444	2.570.540
8 Saldo rentebaten / - lasten	448.727	65.000	479.666
9 Bijzondere baten / - lasten	0	0	0
EXPLOITATIERESULTAAT (7+8)	1.755.973	-315.444	3.050.206

PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS	rekening 2021		begroting 2021		rekening 2020	
	€	fte	€	fte	€	fte
<i>Specificatie personeelslasten</i>						
1 Waarvan vast contract	15.128.050	153,0	16.049.707	168,0	14.322.517	149,6
2 Waarvan tijdelijk contract	785.994	14,7	0	0,0	720.659	18,4
3 Waarvan inhuur	705.264	8,6	671.000	11,2	969.060	10,7
4 Personeelslasten totaal (1+2+3)	16.619.308	176,3	16.720.707	179,2	16.012.236	178,7
<i>Vrijwilligers</i>						
5 Vrijwilligers; fte		0		0		0
6 Vrijwilligers; personen		0		0		0

3. KASSTROOMOVERZICHT

(in duizenden euro's)

	<u>2021</u>	<u>2020</u>
1. Kasstroom uit operationele activiteiten		
Exploitatieresultaat		
Exploitatiesaldo	1.756	3.050
	<u>1.756</u>	<u>3.050</u>
Bij:		
Mutatie voorzieningen	23	77
Afschrijving (im)materiële vaste activa	305	335
Bruto kasstroom uit operationele activiteiten	<u>2.084</u>	<u>3.462</u>
Mutatie vorderingen	323	-148
Mutatie voorraden	8	2
Mutatie langlopende schulden	-257	-377
Mutatie kortlopende schulden	-679	-1.395
Netto kasstroom uit operationele activiteiten	<u>1.479</u>	<u>1.544</u>
2. Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Des-/investerings in (im)materiële vaste activa	-296	-343
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-/- -296 -/-	-343
3. Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Des-/investerings in financiële vaste activa	546	-125
Mutatie effecten	-1.337	-1.363
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-/- -791 -/-	-1.488
Mutatie liquide middelen 1/-2 -/- 3	392	-287
Liquide middelen einde boekjaar	2.692	2.300
Liquide middelen begin boekjaar	-/- 2.300 -/-	2.587
Mutatie liquide middelen	<u>392</u>	<u>-287</u>

4. ALGEMENE TOELICHTING

Algemeen

De Stichting Koninklijk Concertgebouworkest (Concertgebouworkest) is gevestigd op de Gabriël Metsustraat 16 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 muziekkuitvoeringen door dit orkest.

Stelselwijzigingen

In 2021 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 RCO Foundation (v/h Stichting Donateurs 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 2021-2024).

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.

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.

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 en transactiekosten worden opgenomen in de exploitatierekening onder financiële baten en lasten

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.

Liquide middelen

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

Passiva

Eigen vermogen

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

Algemene reserve

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

Bestemmingsreserve

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

Bestemmingsfonds

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

Voorzieningen

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

Hierbij wordt rekening gehouden met de contante waarde.

Langlopende schulden

Langlopende schulden hebben allemaal een resterende looptijd langer dan een jaar en worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële 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.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

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

Pensioenen

De pensioenregeling van de medewerkers is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds ABP. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord en, voor zover de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie nog niet is voldaan, 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.

Mutatatieoverzicht immateriële vaste activa:

	Totaal
	€
Historische aanschafwaarden	663.209
Cumulatieve afschrijvingen	265.073
Stand per 31-12-2020	<u>398.136</u>
Mutaties verslagjaar:	
Investeringen	178.906
Desinvesteringen	-107.000
Afschrijving desinvesteringen	107.000
Afschrijvingen	154.259
Saldo mutaties 2021	<u>24.647</u>
Historische aanschafwaarden	735.115
Cumulatieve afschrijvingen	312.332
Stand per 31-12-2021	<u>422.783</u>
Afschrijvingpercentages	33,3 %

Materiële vaste activa

De aanwezige activa betreffen automatiseringsapparatuur en inventaris.

Mutatatieoverzicht materiële vaste activa

	Automatiserin Kantoor- apparatuur en meubilair & software		ov. inventaris	Totaal
	€	€		
Historische aanschafwaarden	568.701	594.677		1.163.378
Cumulatieve afschrijvingen	489.839	145.779		635.618
Stand per 31-12-2020	<u>78.862</u>	<u>448.899</u>		<u>527.760</u>
Mutaties verslagjaar:				
Investeringen	110.174	7.282		117.456
Desinvesteringen	0	0		0
Afschrijving desinvesteringen	0	0		0
Afschrijvingen	79.575	70.995		150.570
Saldo mutaties 2021	<u>30.599</u>	<u>-63.713</u>		<u>-33.114</u>
Historische aanschafwaarden	678.875	601.959		1.280.834
Cumulatieve afschrijvingen	569.414	216.774		786.188
Stand per 31-12-2021	<u>109.461</u>	<u>385.186</u>		<u>494.646</u>
Afschrijvingpercentages	%	33,3 %	10-20 %	

Financiële vaste activa

	31-12-2021	31-12-2020
Lening uitgegeven gelden	5.000.000	5.546.233
Effecten	5.144.462	3.807.566
Voorschotten personeel	59.500	61.000
	<u>10.203.962</u>	<u>9.414.799</u>

Voorschotten personeel betreft een permanent voorschot aan musici en meerezende staf ter dekking van onkosten op tournees.

Lening uitgegeven gelden

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:

	2021	2020
	€	€
Stand per 1 januari	5.546.233	5.421.233
Uitgegeven gelden	0	0
Aflossing	-671.233	0
Bijgeschreven rente	125.000	125.000
Stand per 31 december	<u>5.000.000</u>	<u>5.546.233</u>

Als zekerheid voor de terugbetaling van deze lening heeft de Stichting Koninklijk Concertgebouworkest 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.

Effecten

De effecten zijn voor rekening en risico van het Concertgebouworkest in beheer gegeven aan Ruffer S.A. en staan ter vrije beschikking van het Concertgebouworkest. Het beleggingsbeleid van het Concertgebouworkest is primair gericht op beleggingen voor de lange termijn. Het beleggingsfonds waarin belegd wordt houdt als beleggingsdoel het midden tussen vermogensbehoud en vermogensgroei. Het streefrendement is een totaalrendement van c. 2%. Het beleggingsfonds belegt in conventionele beleggingen zoals aandelen en obligaties, maar ook onconventionele beleggingen zoals valutatermijncontracten zijn mogelijk. De bankkosten zijn opgenomen in de exploitatierekening onder financiële baten en lasten.

	2021	2020
	€	€
Stand per 1 januari	3.807.566	2.444.682
Stortingen / (onttrekkingen)	1.000.000	1.000.000
Koers- en valutaresultaat	336.896	362.884
Stand per 31 december	<u>5.144.462</u>	<u>3.807.566</u>

Wettende activa

Voorraad DVD / CD

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

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
aanwezige voorraad per ultimo boekjaar	121.134	129.334
hiervan incurant	0	0
Stand per 31 december	<u>121.134</u>	<u>129.334</u>

Vorderingen

	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	309.893	80.122
Geleerde rechtspersonen	2.006.761	2.398.654
Belastingen en premies sociale verzekeringen	100.440	336.179
Overige vorderingen	121.821	60.832
Overlopende activa	457.519	443.446
	<u>2.996.434</u>	<u>3.319.233</u>

Geleerde rechtspersonen

Dit bedrag betreft de te verrekenen rekening-courantsaldi met Stichting Foundation Concertgebouworkest.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Deze post betreft met name de te vorderen omzetbelasting over 2021.

De vordering m.b.t. november en december is begin 2022 ontvangen.

Het restant betreft terug te vorderen in het buitenland betaalde bronbelasting.

Overige vorderingen

Dit betreft:

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
voortuitbetaalde bedragen tournees 2022 en nog te ontvangen over 2021	6.169	0
nog te ontvangen afrekeningen van concerten en mediaproducties	54.839	0
renteloze voorschotten personeel o.a. voor aankoop muziekinstrumenten	47.833	44.833
diverse vorderingen	12.980	15.999
	<u>121.821</u>	<u>60.832</u>

De renteloze voorschotten bestaan uit leningen ter financiering van de aankoop van een te bespelen instrument en voorschotten bij indiensttreding.

Aflossingen op de leningen geschieden overeenkomstig de bepalingen in de individuele contracten.

Per 31 december 2021 staan er drie contracten uit. De looptijd is gemiddeld bijna 4 jaar en varieert tussen 7 maanden en 7,5 jaar.

Overlopende activa

Overlopende activa van €457.000 betreffen voortuitbetaalde kosten, die voornamelijk betrekking hebben op het optierecht voor het Concertgebouw t/m seizoenen 22-23 (€167.000), aan orkestleden betaalde mediavergoeding (€77.000) en in opdracht gegeven maar nog niet geleverde compositiewerken (€40.000).

Liquide middelen

De totale waarde van de liquide middelen op 31 december 2021 bedraagt € 2.691.819.

Alle tegoeden zijn direct opeisbaar.

Eigen vermogen

Stichtingskapitaal

Het verloop van deze post is als volgt:

	2021	2020
	€	€
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:

	2021	2020
	€	€
Stand 1 januari	9.377.036	6.326.830
Toevoeging / Onttrekking bestemming resultaat	1.755.973	3.050.206
Stand 31 december	11.133.009	9.377.036

In samenspraak met het bestuur van de Foundation is besloten te alle tijden een gezamenlijk buffervermogen van €14 miljoen aan te houden dat vooralsnog 50%/50% wordt verdeeld. Op 31 december 2021 voldoet het Concertgebouworkest aan dit interne vermogen

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 en eventuele ontslagvergoedingen.

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:

	2021	2020
	€	€
Stand 1 januari	2.222.243	2.222.243
Onttrekking / Dotatie lopend boekjaar	0	0
Stand 31 december	2.222.243	2.222.243

Vorzieningen

Dit betreft:

	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Jubileumuitkeringen	436.033	413.383
	436.033	413.383

Jubileumuitkeringen

De voorziening jubileumuitkeringen geeft de waarde weer van de toekomstige verwachte jubileumaanspraken.

De verplichting is contant gemaakt tegen 1% (2020: 1%), een blijfkans van 95% en een pensioenleeftijd van 67 jaar.

	2021	2020
	€	€
Stand 1 januari	413.383	336.523
Onttrekking lopend boekjaar	-31.630	-16.334
Dotatie per ultimo	54.280	93.194
Contante waarde per einde boekjaar	436.033	413.383

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

Dit betreft:	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
Crediteuren	230.546	159.246
Gelieerde rechtspersonen	98.648	0
Belastingen en premies sociale verzekeringen	676.583	697.574
Regeling additionele inkomsten	260.282	388.884
Overige schulden	663.713	1.462.319
Overlopende passiva	689.138	591.030
	<u>2.618.910</u>	<u>3.299.053</u>

Crediteuren

De post crediteuren bevat een schuld aan personeelsleden ter grootte van € 4.100. Dit bedrag heeft betrekking op kostendeclaraties.

Gelieerde rechtspersonen

Dit bedrag betreft te verrekenen rekening-courantsaldi met de Stichting Remplaçanten van het Koninklijk Concertgebouworkest (€84.000) en Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest (€15.000).

Belastingen en premies sociale verzekeringen

Deze post betreft de loonheffing over december 2021. Dit bedrag is voldaan in januari 2022.

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 2021 resterende verplichting van overwerkvergoedingen conform de in 1997 gemaakte afspraak met musici. Het verloop van deze post is als volgt:

	2021	2020
	€	€
Stand 1 januari	1.166.652	1.731.714
Dotatie	3.032	12.192
Onttrekking	-388.837	-577.254
Stand 31 december	<u>780.847</u>	<u>1.166.652</u>

Verdeling balans (pag. 28) naar kortlopende- en langlopende schulden:

Hiervan heeft 1/3 gedeelte betrekking op een periode korter dan 1 jaar	260.282	388.884
Het resterende 2/3 gedeelte betreft een periode langer dan 1 jaar	520.565	777.768
	<u>780.847</u>	<u>1.166.652</u>

Overige schulden

Het betreft hier:	31-12-2021	31-12-2020
	€	€
nog te betalen (netto) salarissen / honoraria	15.407	2.852
nog te betalen vakantietoeslag	294.518	277.348
nog te betalen vakantiedagen	82.798	64.097
diverse nog te betalen posten	270.990	1.118.022
	<u>663.713</u>	<u>1.462.319</u>

De diverse nog te betalen posten hebben met name betrekking op kosten van de laatste productieweken van 2021, waarvoor het Concertgebouworkest pas begin 2022 de inkoopfacturen heeft ontvangen.

Overlopende passiva

Dit betreft m.n. vooruitontvangen reguliere subsidies (€ 559.000).

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Subsidiering

Door het ministerie van OCW is middels een brief d.d. 17 juni 2021 voor de periode 2021 tot en met 2024 een totaalsubsidie van € 7.965.588 per jaar (loonpeildatum 2021) beschikbaar gesteld. Eveneens is door de gemeente Amsterdam subsidie toegezegd voor de periode van 2021 tot en met 2024. Per jaar worden voor de subsidieverlening afzonderlijke beschikkingen afgegeven. Voor het jaar 2022 is middels een schrijven d.d. 20 december 2021 een subsidie toegezegd van € 6.709.657. Door het ministerie van OCW is middels een brief d.d. 4 febr. 2021 voor de periode 2021-2024 een eenmalige aanvullende subsidie verleend van € 3.330.300 op grond van de Regeling ondersteuning culturele en creatieve sector COVID-19. Bij brief van 15 juli 2021 volgde een bedrag van € 1.246.100 onder dezelfde regeling. 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

Een operationeel leasecontract voor zes kopiëerapparaten loopt tot en met december 2024.

Ultimo 2021 zijn deze verplichtingen als volgt te specificeren:

Te betalen	Kopieerapparaten
Binnen één jaar	€ 38.418
Tussen één en vijf jaar	76.835
Meer dan vijf jaar	0

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

	Kopieerapparaten
Lease-betalingen	€ 36.394

Overige rechten en financiële verplichtingen

De Stichting heeft tot en met het seizoen 2027/2028 een optierecht op de huur van de grote zaal van het Concertgebouw. De laatst betaalde vergoeding, voor seizoen 21/22, bedraagt € 100.000. De vergoeding wordt ieder jaar herzien op basis van het prijsindexcijfer voor de gezinsconsumptie.

Ingaande 1 januari 2020 is een huurcontract aangegaan met Stichting Beheer Vastgoed Koninklijk Concertgebouworkest voor een termijn van 5 jaar met verlenging van telkens 4 jaar.

De huurprijs wordt vanaf 2020 jaarlijks herzien op basis van het prijsindexcijfer voor de gezinsconsumptie. Voor 2022 bedraagt de huurprijs € 344.000 (incl. servicekosten) (2021: 335.000).

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

6. TOELICHTING OP DE EXPLOITATIEREKENING

Algemeen

In het verslagjaar is een voordelig saldo gerealiseerd ten bedrage van € 1.755.973

De totale baten en lasten bedragen € 26.959.903 respectievelijk € 25.203.930. In onderstaand overzicht is een specificatie weergegeven van het gerealiseerde en begrote exploitatiesaldo.

	realisatie 2021 €	begroting 2021 €	realisatie/- begroting €	realisatie 2020 €
Concerten in Nederland	1.240.852	3.372.912	-2.132.060	2.388.671
Uitkoopconcerten in Nederland	138.357	177.000	-38.643	75.368
Concerten buitenland	1.227.554	3.973.200	-2.745.646	491.178
Sponsorbijdragen	0	0	0	0
Overige opbrengsten (mecenaat, media)	4.733.335	4.092.578	640.757	4.113.453
Totaal eigen inkomsten concerten	7.340.097	11.615.690	-4.275.593	7.068.670
Financiële baten	451.697	85.000	366.697	482.558
Totaal eigen inkomsten	7.791.794	11.700.690	-3.908.896	7.551.228
Subsidies	19.168.109	17.631.137	1.536.972	19.251.582
Som der baten	26.959.903	29.331.827	-2.371.924	26.802.810
Beheerslasten	7.331.974	6.965.688	366.286	6.071.074
Activiteitenlasten	17.868.986	22.661.583	-4.792.596	17.678.637
Financiële lasten	2.970	20.000	-17.030	2.892
Som der lasten	25.203.930	29.647.271	-4.443.341	23.752.604
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	1.755.973	-315.444	2.071.417	3.050.206
Buitengewone lasten	0	0	0	0
Exploitatieresultaat	1.755.973	-315.444	2.071.417	3.050.206

Van de exploitatielasten wordt 30,9% (begroot 39,5%) gedekt door eigen inkomsten.

De ratio eigen inkomsten (incl. financiële baten) / subsidie bedraagt: 40,6%.

De overige inkomsten bevatten mecenaat en sponsoring, welke inkomsten via Concertgebouworkest Foundation ontvangen worden.

De uitsplitsing van deze bedragen staan vermeld in de jaarrekening van Concertgebouworkest Foundation.

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 € 1.240.852. Dit is € 2.132.060 minder dan was begroot.

De lagere netto recettes zijn - evenals in 2020 - het gevolg van de vele geannuleerde concerten vanwege de corona-epidemie.

Het aantal bezoekers per concert in de standplaats (712) was in 2020 als gevolg daarvan net als vorig jaar laag (2020: 636).

Tot september waren er nauwelijks publieksconcerten, daarna ging tot begin december de capaciteit terug naar normaal.

De gemiddelde opbrengst per concert in de standplaats in 2021 bedroeg € 61.719 tegenover € 19.162 in 2020. Dit gemiddelde is in negatieve zin beïnvloed door concerten zonder publiek en concerten met beperkte zaalcapaciteit.

Het aantal concerten is ten opzichte van het vorig boekjaar binnen en buiten de standplaats met 30 afgenomen respectievelijk gelijk gebleven. Het aantal specifieke concerten (inclusief gratis toegankelijke lunchconcerten) daalde met 9 vanwege de coronacrisis.

Het Concertgebouworkest begeleidde in 2021 een opera productie van 6 voorstellingen (2020: nihil).

Een gedetailleerde analyse van de verschillen tussen de begrote en werkelijke opbrengst concerten is opgenomen op pagina 60.

Concerten in het buitenland

Het aantal tourneeconcerten in 2021 bedroeg 10 (2020: 4). Het merendeel van de geplande buitenlandconcerten werd geannuleerd. De gemiddelde opbrengst per tourneeconcert, exclusief tourneesponsoring, bedroeg € 122.755 (2020: € 122.794).

Overige inkomsten

De overige opbrengsten bestaan uit radio- en TV-bijdragen, opbrengsten uit RCO live, bijdragen van de Stichting Foundation 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 2021 €	begroting 2021 €	realisatie 2020 €
Radiobijdragen			
Baten	102.955	100.000	82.450
TV-bijdragen			
Baten	288.773	235.000	140.846
RCO-live / CD-opnamen			
Omzet RCO-live	134.426	175.000	170.204
RCO-Universe	10.405	7.200	11.667
Totaal Radio- en TV-bijdragen	536.559	517.200	405.168
Overige opbrengsten			
Bijdrage Foundation Concertgebouworkest, diverse projecten	4.048.575	3.575.378	2.974.134
Scheningen particulieren	0	0	728.717
Diversen	148.201	0	5.435
	4.733.335	4.092.578	4.113.453

De specifieke kosten (dirigenten en solisten) voor radio en tv worden verantwoord in de activiteitenlasten onder de rubrieken 8.1 Artistieke Leiding (dirigenten) en 8.2 Uitvoerend Personeel (orkest).

De productiekosten RCO-live worden verantwoord in de activiteitenlasten, rubriek 9.3 Specifieke Publiciteit.

Bijdragen

Subsidiëring

De Stichting wordt gesubsidieerd door de Gemeente Amsterdam en het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen (OCW). Door het Ministerie en de gemeente worden voor de periode van vier jaren (2021 t/m 2024) subsidies beschikbaar gesteld.

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

	realisatie	begroting	verschil
	2021	2021	
	€	€	€
Subsidie Ministerie van OCW	7.965.588	7.576.600	388.988
Subsidie Gemeente Amsterdam	6.610.500	6.500.000	110.500
Extra subsidie OCW	4.576.400	3.547.000	1.029.400
Subsidie EU	15.621	7.537	8.084
	<u>19.168.109</u>	<u>17.631.137</u>	<u>1.536.972</u> per saldo voordelig

De begroting 2021 is gebaseerd op het loonpeil per 31 december 2020 inclusief een voorlopig accres 2020.

De definitieve bijstelling van het subsidiebedrag ingevolge de arbeidsvoorwaardenontwikkeling 2021 was per saldo € 172.340 hoger dan het voorlopige accres.

Bij besluiten van 4 februari en 15 juli 2022 werd door het Ministerie van OCW een aanvullende subsidie van €3.330.300 resp. € 1.246.100 verstrekt.

Lasten

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

Beheerslasten

Personeelslasten

	realisatie	begroting	verschil
	2021	2021	
	€	€	€
personele lasten	3.532.286	3.512.751	19.535
overige personeelskosten	297.794	114.000	183.794
	<u>3.830.080</u>	<u>3.626.751</u>	<u>203.329</u> per saldo nadelig

De kosten voor vast personeel zijn begroot op basis van het loonniveau per ultimo 2020, verhoogd met een indexatie. De lasten waren per saldo hoger dan de begroting vanwege tijdelijke vervanging, uitbreiding van de staf, verhuiskosten en dotatie van de jubileumvoorziening.

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

Materiële lasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie	begroting	verschil
	2021	2021	
	€	€	€
huisvesting	534.385	496.280	38.105
kantoorkosten	711.903	628.041	83.862
publiciteitskosten	1.958.799	1.938.948	19.851
afschrijvingskosten	296.807	275.668	21.139
	<u>3.501.894</u>	<u>3.338.937</u>	<u>162.957</u> per saldo nadelig

De huisvestingskosten waren hoger dan begroot vanwege aanhoudende kosten in verband met de finale oplevering van het pand.
De overschrijding op kantoorkosten betreft vooral (eenmalig) hogere contributies voor VVNO en SFPK en hogere ICT kosten.
De publiciteitskosten waren iets hoger dan begroot; er werd meer uitgegeven voor de Opening Night, maar minder aan kosten voor educa

De afschrijvingen zijn onder te verdelen in drie soorten: immateriële activa, inventaris en automatisering.
Vanwege investering in nieuwe apparatuur zijn de afschrijvingen veel hoger dan begroot.

Activiteitenlasten

Personeelslasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie	begroting	verschil
	2021	2021	
	€	€	€
artistieke leiding	623.172	883.135	-259.963
uitvoerend personeel: orkest en solisten	12.086.013	13.231.071	-1.145.057
personeel voorbereiding	879.275	886.751	-7.476
ondersteunend personeel	377.952	378.512	-560
overige personeelskosten	521.976	611.100	-89.124
	<u>14.488.388</u>	<u>15.990.569</u>	<u>-1.502.181</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 2020, verhoogd met een indexatie.

De posten artistieke leiding en uitvoerend personeel waren lager dan begroot door minder uitgaven aan dirigenten, solisten en remplacanten als gevolg van de vele gannuleerde concerten.

De overige personeelskosten waren met name lager door minder onkostenvergoedingen als gevolg van minder inhuur en minder concerten.

Materiële lasten

De lagere/hogere uitgaven betreffen:

	realisatie	begroting	verschil
	2021	2021	
	€	€	€
materieel voorbereiding	271.844	264.700	7.144
materieel uitvoering	852.527	1.556.556	-704.029
specifieke publiciteitskosten	1.030.529	1.238.400	-207.871
concerten buitenland	1.225.699	3.611.358	-2.385.659
	<u>3.380.598</u>	<u>6.671.014</u>	<u>-3.290.416</u> per saldo voordelig

De materiële activiteitenlasten waren op alle onderdelen fors lager dan de begroting vanwege de vele geannuleerde concerten.

Bij de uitvoeringskosten betreft het met name zaalhuur en zaalgerelateerde kosten.

Bij de kosten van concerten in het buitenland betreft het met name reis- en verblijfkosten.

Hoewel er minder publiciteitskosten waren in de vorm van marketing voor concerten, werden er extra kosten gemaakt voor streaming van concerten en voor de Opening Night op de Dam.

De specificatie van baten en lasten van concerten in het buitenland is als volgt:

	realisatie	begroting	verschil
	2021	2021	
	€	€	€
Baten	1.227.554	3.973.200	-2.745.646
Lasten	1.222.667	3.068.593	-1.845.926
	<u>4.886</u>	<u>904.607</u>	<u>899.721</u>
Compensatie overschrijding werkafspraken	3.032	542.765	-539.733
	<u>1.854</u>	<u>361.842</u>	<u>-359.988</u> <i>per saldo nadelig</i>

Een gedetailleerde analyse van de verschillen tussen de begrote en werkelijke activiteitenlasten is opgenomen op pagina 64.

Financiële baten en lasten

Financiële baten en lasten omvatten rente-opbrengsten van leningen uitgegeven gelden en van de liquiditeiten, resultaten van de beleggingen alsmede bankkosten.

	realisatie	begroting	verschil
	2021	2021	
Koersresultaat effecten	336.896	37.500	299.396
Rente	114.801	47.500	67.301
Bankkosten	-2.970	-20.000	17.030
	<u>448.727</u>	<u>65.000</u>	<u>383.727</u> <i>per saldo voordelig</i>

De effectenportefeuille rendeert goed in 2021. Het begrote koersresultaat wordt altijd voorzichtig begroot.

De begrote gedeeltelijke aflossing op de lening u/g aan St. Beheer Vastgoed vond niet plaats. De renteinkomsten zijn derhalve hoger.

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 2021 bedroeg 176,3 (2020: 178,7). Hiervan was gemiddeld 167,7 (2020: 168,0)

Fte vast personeel en 8,6 (2020: 10,7) Fte tijdelijk personeel.

Er waren geen werknemers werkzaam in het buitenland (2020: geen).

Vast personeel totaal	realisatie	begroting	realisatie
	2021	2021	2020
	€	€	€
Lonen en salarissen	12.361.632	12.599.123	11.660.927
Sociale lasten	1.459.644	1.498.880	1.379.808
Pensioenlasten	2.092.768	1.951.704	2.002.441
	<u>15.914.044</u>	<u>16.049.707</u>	<u>15.043.176</u>

WNT-verantwoording 2021 Concertgebouworkest

De WNT is van toepassing op het Concertgebouworkest.

Het voor het Concertgebouworkest toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 209.000

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. *Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt*

bedragen x € 1

Naam	D. Winterling	U.M. Niehoff	D.W. Bazen
Functiegegevens	Directie-voorzitter	Artistiek directeur	Directeur bedrijfsvoering
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/3 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	124.123	149.671	140.549
Beloningen betaalbaar op termijn	19.276	22.641	23.863
Subtotaal	143.399	172.312	164.412
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	174.167	209.000	209.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag			
	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	143.399	172.312	164.412
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan			
	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			
	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020			
Functiegegevens	n.v.t.	n.v.t.	Algemeen directeur a.i.
Aanvang en einde functievervulling in 2020	n.v.t.	n.v.t.	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	n.v.t.	n.v.t.	1
Dienstbetrekking?	n.v.t.	n.v.t.	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	n.v.t.	n.v.t.	171.699
Beloningen betaalbaar op termijn	n.v.t.	n.v.t.	18.028
Subtotaal	n.v.t.	n.v.t.	189.727
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	n.v.t.	n.v.t.	201.000
Bezoldiging	n.v.t.	n.v.t.	189.727

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1

Naam	Bestuur/ functie	beloning	totale bezoldiging	toepasselijk WNT- maximum	duur dienstverband d. (in dagen)	fte
Dorothee van Vredenburg	voorzitter	0	0	26.125	365	n.v.t.
Frits Campagne	penningmeester	0	0	17.417	365	n.v.t.
Martijn Snoep	lid	0	0	17.417	365	n.v.t.
Christian van Eggelen	lid	0	0	17.417	365	n.v.t.
Caroline Gehrels	lid	0	0	17.417	365	n.v.t.
Duncan Stutterhelm	lid	0	0	17.417	365	n.v.t.
Tuncer Tuzgöl	lid	0	0	17.417	365	n.v.t.
Alexandra Jankovich de Jeszenice	lid	0	0	17.417	365	n.v.t.
Jörgen van Rijen	lid	0	0	17.417	365	n.v.t.
Davide Lattuada	lid	0	0	17.417	365	n.v.t.

PRESTATIES JEGENS EN DOOR GELIEERDE RECHTSPERSONEN

a. Stichting Foundation 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 Foundation Concertgebouworkest

- 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 Foundation Concertgebouworkest

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

b. 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)

c. Vereniging "Het Concertgebouworkest"

Aard der activiteiten

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

d. 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, 17 maart 2022

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van Stichting Koninklijk Concertgebouworkest te Amsterdam.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting 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 Koninklijk Concertgebouworkest op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024;
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de bepalingen van en krachtens de WNT

Oranje Nassaulaan 1
1075 AH Amsterdam
Telefoon 020 571 23 45

E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865

De jaarrekening bestaat uit:

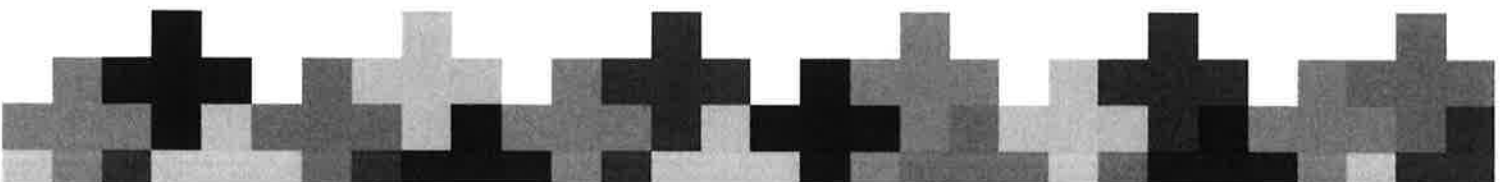
1. de balans per 31 december 2021;
2. de exploitatierekening over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de Regeling Controleprotocol WNT 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting 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.



Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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.

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 het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024 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 het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

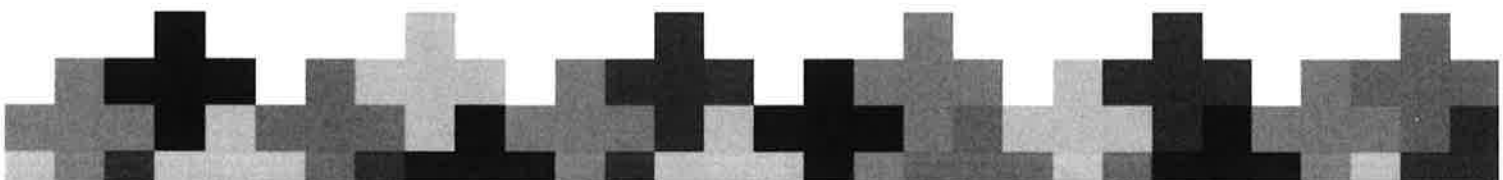
Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

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 het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024. 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 zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

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 instelling 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 instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling 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.

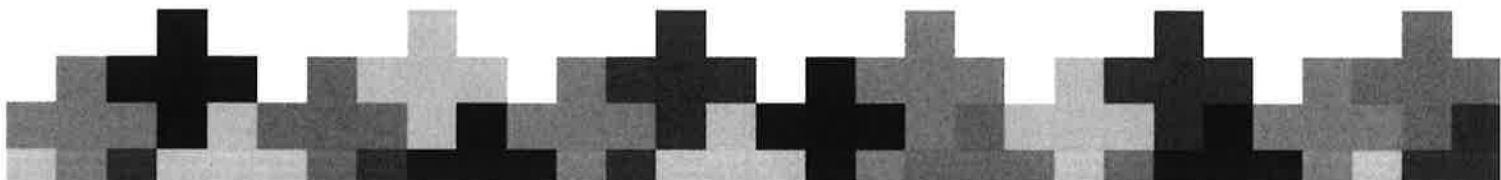
Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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 Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024, de Regeling Controleprotocol WNT 2021, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria 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 instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een 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 het jaarverslag verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Amsterdam, 29 maart 2022

Dubois & Co. Registeraccountants

ValidSigned door Jos Stengs
op 29-03-2022
J.J.H.G. Stengs RA

ValidSigned door Abdel Ait Boukdir
op 29-03-2022
K. Ait Boukdir RA

OVERIGE GEGEVENS

2. BESTEMMING RESULTAAT

Het exploitatieresultaat 2021 bedraagt €1.755.973. Dit wordt als volgt ten gunste gebracht:

dotatie/vrijval bestemmingsfondsen	0
naar algemene reserve	1.755.973
totaal	<u>1.755.973</u>