

Jaarverslag 2017



Muziekgebouw

Inhoudsopgave

Bestuursverslag	2
Bestuurssamenstelling	18
Begroting 2018	20
Verslag Raad van Toezicht	21
Jaarrekening	
Balans per 31 december 2017	23
Exploitatierekening	24
Kasstroomoverzicht	25
Toelichting behorende tot de jaarrekening 2017	26
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	27
Toelichting balans per 31 december 2017	32
Resultaatsbestemming	36
Gebeurtenissen na balansdatum	38
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	39
Toelichting exploitatierekening 2017	40
Toelichting activiteiten 2017	44
Toelichting op verschil begroot en behaald resultaat 2017	45
Toelichting aanvullend	51
Overige gegevens	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	53
Statutaire bepalingen resultaatsbestemming	53

BESTUURSVERSLAG

1. Inleiding

De stichting Muziekgebouw aan 't IJ (verder Muziekgebouw) heeft een productief jaar achter de rug; een jaar waarin een aantal diepte-investeringen is gepleegd. In het eerste jaar van de nieuwe Kunstenplanperiode 2017 - 2020 hebben we belangrijke stappen gezet om de ambities voor deze periode te realiseren, waaronder de opbouw van een bescheiden productiehuisfunctie. Zo brachten we met steun van AMMODO vier wereldpremières in 2017: opdrachten van het Muziekgebouw aan belangwekkende componisten. De muziektheatervoorstelling *Homo Instrumentalis* van Silbersee werd geproduceerd in samenwerking met de Ruhrtriennale waar het in 2017 zijn wereldpremière beleefde, gevolgd door de Nederlandse première in Muziekgebouw aan 't IJ. Met Nationale Opera en Ballet werkten we samen in *And you must suffer*, een muziektheatrale versie van Bachs Johannes passie met het Belgische B'rock en Cappella Amsterdam. Aandacht voor nieuwe muzikvormen, vernieuwing van de concertpraktijk en gedurfde, avontuurlijke programma's was er ook. We vierden het eerste lustrum van ons World Minimal Music Festival met een zeer geslaagde editie waarin we de fundamenteën van de Minimal Music blootlegden. Zo verbonden we Arvo Pärt via de Master Musicians of Jajouka aan Louis Andriessen. Het Muziekgebouw bood ook onderdak aan festivals als Sonic Acts, Fiber, Cross-linx, en Dekmantel en natuurlijk het Holland Festival. Het Muziekgebouw is al 12 jaar een van de hoofdlocaties van het festival en daar zijn we trots op. Ook deze editie werden in het Muziekgebouw weer prachtige producties neer gezet. En eind juni openden wij op feestelijke wijze SoundLAB, de innovatieve opvolger van de Klankspeeltuin.

Over 2017 trok het Muziekgebouw bijna 111.000 concertbezoekers. Dat zijn er ruim 9.000 meer dan het aantal afgegeven in het prestatie overzicht in de Kunstenplanaanvraag. Aangezien we in 2017 met festivals als het World Minimal Music Festival - net als in 2015 - toch vooral op eigen kracht opereerden is 2015 een logisch vergelijkingsjaar. En dan is het goed te constateren dat we in 2017 ongeveer 8.000 bezoekers meer trokken dan in 2015. Zoals vorig jaar al geconstateerd, is de forse groei er uit, maar niet ten einde. De groei realiseren we door een nog betere benutting van het gebouw en het verhogen van de bezettingsgraad. Dit gebaseerd op een weldoordachte marketingstrategie en de inzet van nieuwe festivals en specials (ook buiten de zaal) waardoor we steeds beter in staat zijn het hele gebouw te programmeren en te benutten. Het aantal activiteiten ligt dan ook hoger dan de prognose die voor het Kunstenplan is afgegeven. De stoelbezettingsgraad voor de Grote Zaal overtreft in 2017 de 60%. De stoelbezettingsgraad voor de Kleine Zaal in 2017 groeide ook, tot bijna 90%. Het totale aantal bezoekers (inclusief Educatie en Zakelijke Evenementen) lag in 2017 op ruim 140.000, met ten opzichte van 2016 een kleiner aandeel bezoekers aan Zakelijke Evenementen en een groeiend aantal bezoekers aan educatieve activiteiten.

Het Muziekgebouw heeft een financieel stabiele en gezonde positie. De publieksinkomsten zijn in 2017 verder gestegen en overall zijn de inkomsten hoger dan begroot en hoger dan in 2016. Het verhogen van de inkomsten realiseren we door een uitgekiend samenspel tussen de concerten en de zakelijke activiteiten. Onze raison d'être is en blijft de motor van de vernieuwing in de hedendaagse muziekpraktijk op gang te houden. Daarvoor hebben we de opbrengsten uit zakelijke evenementen hard nodig hebben om onze culturele ambities waar te maken. Het vergt een hoge mate van cultureel ondernemerschap en wederzijds begrip tussen de verschillende afdelingen om deze delicate puzzel te leggen. De afgelopen jaren hebben we aan beide kanten groei gerealiseerd dus we slagen daar nog steeds goed in. Financieel was 2017 desalniettemin een uitdagend jaar. Qua inkomsten zaten we iets boven de begroting. Tegelijkertijd vielen de kosten ten opzichte van de begroting relatief hoger uit. In 2017 hebben we bewust geïnvesteerd in risicovolle programmering en marketing. Dat heeft zich vertaald in een groeiend aantal bezoekers, maar had ook zijn

consequenties voor de activiteitenlasten. Per saldo leidde dat in 2017 tot een verlies van ruim € 104.000,-. Ten opzichte van een jaaromzet van ruim € 5 miljoen en gelet op onze stabiele financiële positie, mag dit als verantwoord worden beschouwd. Zeker omdat de investering incidenteel van aard is en zich goed verhoudt tot de voorzieningen voor programmering en marketing die we hier in voorgaande jaren voor hebben getroffen middels het Fonds Risicovolle Programmering.

Fair practice en ketenverantwoordelijkheid

Bijna twee derde van de financiële middelen die het Muziekgebouw ter beschikking heeft, wordt direct of indirect besteed aan het organiseren van concerten. We vinden het daarbij van belang dat de musici behoorlijk gehonoreerd worden. Daarom maken wij financiële deals met ensembles en musici die de musici in staat stellen hun beroep op een waardige manier uit te oefenen en daar ook een fatsoenlijke boterham mee te verdienen. Het Muziekgebouw is nauw betrokken geweest bij de ontwikkeling van de nieuwe regeling van het Fonds Podiumkunsten (FPK) die het verdienvermogen van Nederlandse ensembles en daarmee van Nederlandse musici moet verbeteren. Het Muziekgebouw betaalt over het algemeen meer dan de norm die het FPK hanteert. Het Muziekgebouw handelt in deze in de zin van fair practice. Ook op andere manieren steekt het Muziekgebouw zijn nek uit waar het gaat om het overeind houden van de Nederlandse ensemblecultuur. Bijna alle toonaangevende Nederlandse ensembles hebben hun eigen serie in het Muziekgebouw. Wij ondersteunen deze series met marketing en op andere manieren. Het Muziekgebouw verleent compositie opdrachten waarbij vaak Nederlandse ensembles als uitvoerenden betrokken zijn en we maken ons hard voor het afzetten van concerten van ensembles bij andere zalen. Op deze manier nemen wij verantwoordelijkheid voor de gehele keten en stimuleren we samenwerking binnen de sector.

2. Programma Highlights

Er was weer veel moois te beleven in het Muziekgebouw in 2017. En dat blijft niet onopgemerkt. Qua publieksbereik doen we het goed en ook de media besteedden veel aandacht aan het Muziekgebouw. Het Radio 4 Avondconcert zond in 2017 bijna 30 concerten live uit vanuit het Muziekgebouw. Daarmee is het Muziekgebouw een van de hofleveranciers van de avondconcerten. Verder worden in de landelijke dagbladen regelmatig concerten gerecenseerd en voorpublicaties over belangwekkende concerten opgenomen. Hoewel het steeds meer moeite kost doordat er in kranten minder aandacht is voor klassieke en hedendaagse muziek, scoren we goed.

De inmiddels internationaal befaamde Donderdagavondserie vormt nog altijd een vitale bakermat voor de hedendaagse muziekpraktijk. De Nederlandse ensembles spelen daarin een centrale rol. Zo bracht ensemble in residence Askó|Schönberg een bijzondere uitvoering van *Im Wunderschönen Monat Mai*, waarin de liederen van Schumann en Schubert in een compleet nieuwe muziektheatrale context worden geplaatst. Dat gebeurde uiteraard onder de bezielende leiding van de bedenker zelf: Reinbert de Leeuw, die hetzelfde ensemble eerder dit jaar samen met het Nederlands Kamorkeor nog wist op te stuuven tot een verbluffende uitvoering van *Via Crucis* van Franz Liszt en de cantate *Jetzt Immer Schnee* van de Russisch/Tataarse componiste Sofia Goebaidolina.

Naast de Nederlandse Ensemblecultuur biedt de Donderdagavondserie ruim baan aan de belangrijkste spelers uit het internationale veld. Het Duitse Ensemble Musikfabrik bezocht het Muziekgebouw in 2017 twee keer: met een programma met nieuwe interpretaties van beroemde (en hondsmeelijke) werken van Frank Zappa én een programma met louter premières met Enno Poppe aan het roer. Ook het door Pierre Boulez opgerichte Franse Ensemble intercontemporain bracht werk van Wolfgang Rihm in een compleet nieuwe productie, ondersteund door een intrigerend beeldvertoon van videokunstenaarscollectief 33 1/3 dat tot stand kwam dankzij een nauwe samenwerking tussen Muziekgebouw en November Music.

Ruimte voor jong talent en werken waarvan de inkt nog nat is, was er natuurlijk ook. Tijdens een *Evening of Today* bijvoorbeeld, waar in samenwerking met Nieuw Ensemble, studenten compositie aan het Conservatorium van Amsterdam voor één avond de sleutel van het Muziekgebouw krijgen. Met steun van Ammodo creëerden we in 2017 vier van de vele wereldpremières die in 2017 in het Muziekgebouw het licht zagen. Amsterdam Sinfonietta speelde samen met Slagwerk Den Haag en Lucas en Arthur Jussen een nieuw werk van de Brits/Bulgaarse componiste Dobrinka Tabakova. Het Ives Ensemble speelde onder de titel *Companion Pieces* een nieuw werk van Richard Rijnvos waarin hij reflecteert op beroemde composities uit de muziekgeschiedenis. Eén van de origineelste en meest eigennuttige componisten van vandaag, de Duitse Carola Bauckholt, bracht samen met geluidskunstenaar Christina Kubisch klanken tot leven die normaal gesproken niet voor ons stervelingen waarneembaar zijn. Het Kuss Quartet tenslotte trad aan met een wereldpremière van de Duitse componist en grootmeester van de vocale muziek Aribert Reimann. Reimann bewerkte liederen van de 19^e-eeuwse componist Theodor Kirchner en plaatste die heel verrassend in de intieme setting van een strijkkwartet.

Na onze Zielsverwant Liza Ferschtman (2016/2017) kreeg de eerste violist van Askō|Schönberg Joseph Puglia (2017/2018) in september de *wildcard* van het Muziekgebouw in de serie Zielsverwanten. Hij trapte zijn serie af in de officiële seizoenopening waarin hij bevestigde dat uitmuntende musici ook hele goede curatoren kunnen zijn. In het geval van Joseph uitte zich dit in een concert dat net zo goed voor een festival door had kunnen gaan. Vera Beths en Reinbert de Leeuw, met wie Joseph in Nederland toch een beetje opgroeide, waren in ieder geval dolenthousiast over deze formule. Net als wij.

Onder het label The Rest is Noise haalt en brengt het Muziekgebouw werk van innovatieve musici, vaak nog zo nieuw dat er geen label op te plakken is. Samen met FIBER openden we het nieuwe jaar met het spannendste wat er op het gebied van audiovisuele kunst te vinden is. Het programma *Hello Stockhausen* maakte Stockhausens erfenis dat als een onzichtbaar raster over het muzikale landschap van de vroege 21e eeuw ligt zicht- en toch vooral hoorbaar. Met het Online Radio Festival vierden we de onafhankelijke cultuur van online radio, gecureerd de beste stations die online radio wereldwijd te bieden heeft en de lokale muziekcultuur die zij vertegenwoordigen. Met dit soort programma's trekken we een jong, kritisch en nieuwsgierig publiek. Het is niet voor niets dat The Rest is Noise ook programmapartner is met een eigen podium op festivals als Strange Sounds from Beyond in Noord en het Opera Forward Festival aan de Amstel bij de Nationale Opera en Ballet. Daarmee zoekt het Muziekgebouw zijn publiek ook vaker buitengaats op. Zie de concerten van het Nederlands Blazers Ensemble in Paradiso, het samenwerkingsverband met De School in Nieuw West (Muziekgebouw aan de Ring) en de samenwerking met de Tolhuistuin (Dekmantel) en Splendor (Weeshuis van de Nederlandse Muziek). En voor het eerst vierden Muziekgebouw en Bimhuis Oud- en Nieuw thuis: met een bijzonder marathonconcert van de David Kweksilber Bigband.

Het publiek dat we met The Rest is Noise aan ons wisten te binden, zien we ook steeds vaker terug bij festivals als Cross-linx, Sonic Acts en Dekmantel. Ons eigen World Minimal Music Festival trok deze editie zo'n 7.000 bezoekers in vijf dagen. We brachten *De Materie* van Louis Andriessen die door de samenwerking met het Koninklijk Conservatorium en de Ensemble Academie tegelijkertijd ruimte en praktijkervaring bood aan veelbelovende jonge topmusici. De uitvoering van *The Second Dream of The High-Tension Line Stepdown Transformer* van La Monte Young toverde de Grote Zaal van het Muziekgebouw om in een bedwelmende klankwolk van boventonen. En niet alleen omdat La Monte Young Indiase zang studeerde bij Pandit Pran Nath. Dat deed Terry Riley ook. Maar ook componisten als Philip Glass en Steve Reich ontdekten de klank van de Indiase Sitar en Reich trok zelfs naar Ghana om traditionele percussie muziek te studeren. De recensenten waren zeer lovend over het World Minimal Music Festival, getuige vijf sterren recensies voor de *Materie* van Andriessen, de *Second Dream* van La Monte Young en de *Kanon Pokajanen* van Arvo Pärt die als

afsluiting van het festival ten gehore werd gebracht door Cappella Amsterdam. Met deze zeer veelzijdige programmering in één festival onderscheidt het Muziekgebouw zich van de collega zalen.

Diezelfde nieuwsgierigheid zien we terug bij ons publiek. Dat is niet alleen opvallend gemixt, maar ook duidelijk in andere muziekculturen geïnteresseerd. Het weet zijn weg naar het Muziekgebouw inmiddels met gemak te vinden. Niet alleen tijdens de Flamenco Biënnale, maar ook bij concerten van Kayhan Kalhor, Voxtra, Broza en Awad en speciale middagen als de Matinée Marocaine waar simpelweg zichtbaar is hoeveel verschillende publieksgroepen zich inmiddels in het Muziekgebouw thuis voelen. Wij houden in onze programmering nadrukkelijk rekening met de diverse voorkeuren van de bezoekers van het Muziekgebouw en proberen de verschillende publieksgroepen met elkaar in contact te brengen.

De series Muziektheater en Film en Live Muziek brachten een verbeelding prikkelende *fruitbowl* van muziek, theater, beeld, film en literatuur. In een coproductie met de Ruhrtriënnale toonden we de multimediamvoorstelling *Homo Intrumentalis* van muziektheaterhuis Silbersee. Pierre Audi encsceneerde de compleet nieuwe productie *And you must suffer* in het Muziekgebouw in het kader van onze samenwerking met de Nationale Opera en Ivo van Hove was onze gast als regisseur van het muziektheatrale liefdesverhaal *Dagboek van een Verdwenene* van de Tsjechische componist Leoš Janáček.

De serie Open je Oren! biedt kinderen een unieke kans musici en hun instrumenten beter te leren kennen. Unieke concerten gepresenteerd door Dieuwertje Blok met onder andere Ton Koopman over het geheim van het orgel en Zielsverwant Liza Ferschtman over wat haar zo trof toen ze het podium deelde met de dansers van dansgezelschap LeineRoebana. In Kijk Muziek! kunnen kinderen opgroeien in het Muziekgebouw en Bimhuis met op één middag muziektheater voor kinderen in alle leeftijden en jazzconcerten voor tieners.

De vernieuwing die we als Muziekgebouw nastreven is gebouwd op een stevig fundament van een ruim aanbod in de klassieke genres. Ook in deze genres trekken we de vernieuwing door middels het programmeren van hedendaags werk en/of verrassende, niet voor de hand liggende programmering. In de Pianoserie verraste de zelden in Nederland te beluisteren Libanese pianist Abdel Rahman El Bacha met een programma waarin hij in ruim drie uur drie keer 24 preludes van afwisselend Bach, Chopin en Rachmaninov speelde, gerangschikt naar toonsoort. De uitverkochte zaal luisterde ademloos toe. Hetzelfde gold voor het eerste recital van de Noorse pianist Leif Ove Andsnes in het Muziekgebouw. Sibelius en Widmann zijn componisten die je zelden tegenkomt in een pianorecital. Andsnes brak overtuigend een lans voor deze pianomuziek. Het Muziekgebouw is hem zo goed bevallen dat hij op eigen verzoek in 2020 terug komt.

Met het Juilliard-, het Emerson-, het Artemis-, het Belcea-, het Borodin kwartet en het Cuarteto Casals trad in 2017 de absolute wereldtop aan in de strijkkwartetserie van het Muziekgebouw. Een mooie opmaat naar de eerste strijkkwartetbiënnale in 2018. Het meest avontuurlijke programma kwam van het Franse Quator Diotima. In een strijkkwartetmarathon van vier concerten werden tijdens één weekend de strijkkwartetmonumenten van drie grote vernieuwers – Beethoven, Schönberg en Boulez – uitgevoerd. In de kamermuziek serie brachten Isabelle Faust en Alexander Melnikov een echt Muziekgebouwprogramma met muziek van Szymanowski, Fauré, Francais en Antheil.

Ook op vocaal gebied was er veel moois te horen in het Muziekgebouw. Ian Bostridge zong een bijna volledig Engels liedrecital, betrekkelijk zeldzaam. Matthias Goerne, die de akoestiek van het Muziekgebouw aanmerkt als de beste voor lied in Europa, gaf een dubbelrecital met liederen van Schumann en Brahms. Liedkunst in optima forma. Collegium Vocale Gent gaf blijk van zijn veelzijdigheid met een volledig Monteverdi programma én een concert met het Concert voor Koor van Schnittke. Cappella Amsterdam en het Nederlands Kamerkoor die meerdere programma's

brachten, verkeerden in goed gezelschap met de beste koren uit de rijke Europese koorcultuur met koren uit Duitsland, Engeland, Letland en Noorwegen. Maarten Engeltjes en zijn PRJCT Amsterdam stalen de harten van het publiek met Pergolesi en Vivaldi. Het Belgische Graindelavoix bracht een programma volledig gewijd aan Cipriano de Rore. Het Franse Ensemble Correspondances luidde de Kerstperiode in met de pastorale Kerstmuziek van Charpentier. De opmaat naar een reeks Kerstconcerten die werden afgesloten door Nieuw Vocaal Amsterdam en het Amsterdam Barok Orkest onder leiding van Ton Koopman, die met Kerstspel vier keer de Grote Zaal uitverkochten.

Het publiek voor deze concertseries, groeide ondertussen gestaag door. Mede dankzij de intimiteit en veelgeprezen akoestiek van de Grote Zaal, waarin juist kamermuziek optimaal tot zijn recht komt. Om die reden werd in 2017 gestart met een serie kamerorkesten. We zetten deze in seizoen 2018 – 2019 door en kijken kritisch naar de publieksaantallen.

De resultaten over 2017 steunen ons in de overtuiging dat we nog steeds op de goede weg zitten; als voorpost van nieuwe muziekvormen, als kraamkamer van de allernieuwste muziek en als verbindende schakel tussen de contemporaine muziekcultuur en de klassieke. Vanuit de kern van de hedendaagse gecomponeerde muziek blijven we actief op zoek gaan naar nieuwe verbanden, als belangrijke veroorzaker van nieuwe ontwikkelingen in de hedendaagse muziekcultuur. We vormen een brug tussen heden en verleden; teruggrijpend op de tradities waarin de muziek is geworteld, zijn alle keuzes die we maken gebaseerd op hun betekenis voor toekomstige generaties makers en publiek. Alleen zo kunnen we excelleren in concerten van hedendaagse muziek en genres die daaraan ten grondslag liggen of daaruit voortvloeien: klassieke en oude muziek, jazz, elektronische muziek, wereldmuziek of een vermenging van stijlen vaak nog zo nieuw dat er nog geen label op te plakken is. Die brengen we in op het publiek toegesneden formats, zodat we ook in 2017 het bakken bleven voor vernieuwing en actualiteit in een muziklandschap dat continu verandert.

3. Marketing & Communicatie

Net als in voorgaande jaren nam de omvang van het publiek ook in 2017 weer toe. Ook de samenstelling werd meer divers. De in het ondernemingsplan geformuleerde marketingstrategie voor 2017 - 2020 wierp daarmee zijn vruchten af. De strategie is gebaseerd op de filosofie dat programmering, marketing en communicatie hand in hand gaan; programmaformules en communicatiestrategieën snijden we toe op de beoogde doelgroepen. Het is en blijft onze ambitie bestaand publiek vaker te laten komen en te verjongen. Door het bieden van context en een verrijking van de concertervaring verstevigen wij de band met het publiek, of dat nu bestaand publiek is of publiek dat ons voor de eerste keer bezoekt. Voor nieuw publiek richtten we ons behalve op verjonging primair op muziekliefhebbers die het Muziekgebouw nog niet wisten te vinden: buurtbewoners en Amsterdammers met misschien wat minder kennis van de genres die wij brengen en (deels) een andere dan de Nederlandse nationaliteit of achtergrond.

Op het vlak van marketing en communicatie besteedde het Muziekgebouw in lijn met het ondernemingsplan in 2017 speciale aandacht aan publieksverbreding en -verdieping. De focus lag daarbij op vier onderdelen:

1. het stimuleren van bezoek binnen het favoriete genre (*up-selling*)
2. het interesseren van publieksgroepen in disciplines die aan hun bestaande smaakvoorkeur grenzen (*cross-selling*)
3. het inzetten van nieuwe communicatiemiddelen en –kanalen
4. verjonging

Zo voerden wij in de 2e helft van 2017 een speciale campagne onder liefhebbers van oude muziek, klassieke muziek, koren en strijkkwartetten. Met behulp van extra budget én met de inzet van door het Muziekgebouw voorheen minder gebruikte communicatiemiddelen, realiseerden we niet alleen een verhoging van de bezoeksfrequentie onder bestaand publiek binnen de voorkeursgenres, maar wisten we ook publiek te bereiken dat één of meerdere van de betreffende genres nog niet eerder bezocht. We voerden daartoe radiocampagnes via Radio 4 en Classic FM, een uitgebreide online campagne voor onder meer ons Kerstaanbod en lieten we voor verschillende series videomateriaal produceren.

De Strijkkwartetmarathon in het najaar van 2017 vormde de aftrap van een periode waarin het genre strijkkwartet (en daarmee kamermuziek in het algemeen) extra onder de aandacht is gebracht. Tevens vormde het een opmaat naar de eerste editie van de Strijkkwartet Biënnale Amsterdam die eind januari 2018 plaatsvond in het Muziekgebouw. Het Muziekgebouw is daarbij gepositioneerd als dé zaal voor kamermuziek in Nederland; een zaal waar de wereldtop graag komt, alleen al vanwege de uitmuntende akoestiek. Voor de Strijkkwartetmarathon voerden wij een cross-mediale campagne waarin naast traditionele middelen als flyers, affiches en print-advertenties ook video is ingezet. Dat maakte het mogelijk extra promotie in te zetten op *social media* als Facebook en YouTube en Vimeo.

Voor de series Piano, Zielsverwanten, De IJ-Salon en het educatieproject SoundLAB is tevens videomateriaal geproduceerd: zowel om in te kunnen zetten als promotiemateriaal (*teasen*) als voor online content (verdieping). Het publiek dat we in 2017 met video bereikten, is ten opzichte van 2016 bijna verdrievoudigd. Dat zal niet verbazen aangezien het Muziekgebouw met online video-promoties inspeelt op de trend waarbij mediaconsumptie steeds meer verschuift van print naar digitaal en van tekst naar (bewegend) beeld.

Nieuw publiek

Ook campagnes gericht op het bereiken van nieuw jong publiek (voor concerten in The Rest is Noise, het World Minimal Music Festival en het Online Radio Festival) lagen in lijn met de ambitie van publieksverbreding. Het Muziekgebouw werkt daartoe intensief samen met verschillende (muzikale) partners die een jonge achterban hebben. In 2017 werd daar het audiovisueel platform Fiber aan toegevoegd. Reeds succesvolle samenwerkingsverbanden tussen The Rest is Noise en andere partijen werden gloedvol voortgezet.

Voor het Online Radio Festival werd een nieuwe huisstijl ontwikkeld waarmee we het festival scherper konden positioneren bij een jonge, internationale doelgroep. Via livestreams op onlineradiofestival.net, Facebook, Red Light Radio, Stroom, websites van The Rest is Noise en het Muziekgebouw bereikten wij meer dan 15.000 mensen, een succes.

Op het vlak van wereldmuziek brachten we samen met het Bimhuis internationaal bekende namen uit de wereld van onder andere de Marokkaanse, Perzische, Turkse en Malinese muziek. Voor deze concerten hebben we samenwerkingsverbanden gesmeed met relevante promotiepartners zoals Mystiek Productions, Persian Dutch, Djembé Dramé en Mahgreb Culture. Om de serie Wereldmuziek te *branden* is er een brede contentcampagne in samenwerking met wereldmuziekplatform Mixedworldmusic gestart. We doen er alles aan ook dit publiek, dat niet automatisch zijn weg naar het Muziekgebouw vindt, aan ons te binden.

Voor het World Minimal Music Festival 2017 werkten wij samen met muzikale partners waarmee wij in de randprogrammering en promotie samen optrokken. Samenwerkingen met Amsterdamse muziekorganisaties zoals Subbacultcha, De School en Red Light Radio zorgden ervoor dat een jong en (deels) nieuw publiek iedere festivaldag de weg vond naar het Muziekgebouw. We lieten een festivaltrailer maken met als doel nieuw publiek te bereiken en we voerden een uitgebreide content campagne om context te bieden. Deze campagne bestond onder andere uit interviews,

achtergrondartikelen en playlists. Gedurende het festival lieten we publieksonderzoek verrichten. Het Festival werd door de jongste groep bezoekers (18-34 jaar) het hoogst beoordeeld met een 8,3. Dat biedt perspectief voor de toekomst. Het festival telde circa 7.000 bezoekers (inclusief randprogrammering), waarvan 16% voor het eerst in het Muziekgebouw was en 54% niet eerder dit festival bezocht.

Een mooi evenement gericht op nieuw publiek was de Uitmarkt, die in 2017 deels in het Muziekgebouw plaatsvond met twee dagen open huis en doorlopende muziekprogrammering in de Grote Zaal, Kleine Zaal en enkele studio's. Het Muziekgebouw werd tijdens de Uitmarkt bezocht door meer dan 5.000 mensen, waarvan een substantieel deel niet eerder het Muziekgebouw bezocht.

Toekomstige projecten

In 2017 hebben wij voor verschillende toekomstige projecten voorbereidend werk gedaan met het oog op realisatie in verslagjaar 2018. We hebben een marketingstrategie ontwikkeld voor Muziekgebouw Park, een reeks muzikale picknicks gericht op buurtbewoners. We hebben voorbereidingen getroffen voor de overgang naar de nieuwe website die in 2018 plaatsvindt. Deze nieuwe website biedt betere mogelijkheden op het gebied van on-line marketing. We ontwikkelen een communicatiestrategie gericht op Engelstalig publiek. En we zijn bezig met een omvangrijke opschoningcampagne rond datagegevens met het oog op de op handen zijnde privacywetgeving en onze ambities rond CRM.

Op het terrein van social media hebben wij aanvullende stappen gezet. Wij worden op alle kanalen steeds actiever en steken steeds meer energie in betaalde campagnes. In 2017 is het Muziekgebouw op Instagram actief geworden; een steeds belangrijker kanaal om een nieuw en (internationaal) publiek te bereiken. In tegenstelling tot Facebook, hanteren we hier Engels als voertaal. Al enkele jaren eerder waren wij met Instagram gestart voor The Rest is Noise. Eind 2017 hadden wij voor alle social mediakanalen tezamen in totaal 33.178 volgers, een toename van 5.460 volgers ten opzichte van 2016.

Vrijkaartenbeleid

Het Muziekgebouw hanteert een strikt vrijkaartenbeleid. Bij eigen producties krijgen bespelers een beperkt aantal (13) huisplaatsen ter beschikking. Extra kaarten worden afgerekend tegen het volle tarief of incidenteel met korting. Wanneer de zaal wordt verhuurd aan derden, beslist de hurende partij over het aantal vrijkaarten dat beschikbaar wordt gesteld. Het Muziekgebouw heeft hier geen invloed op.

4. Jeugd & Educatie

Het Muziekgebouw en het Bimhuis hebben een gezamenlijke afdeling Jeugd & Educatie. Het team Jeugd & Educatie bestaat uit een hoofd, een medewerker, een technicus en een producent. Daarnaast werken er twaalf freelance workshopleiders die de workshops SoundLAB verzorgen.

Officiële opening SoundLAB

Het hoogtepunt voor de afdeling Jeugd & Educatie was de officiële opening van het nieuwe SoundLAB op 28 juni 2017 met een succesvol symposium 'Van Klankspeeltuin naar SoundLAB', waaraan ruim 100 professionals deelnamen. Aansluitend gaven kinderen samen met professionele musici een feestelijk concert. Het Muziekgebouw biedt met de nieuwe SoundLAB instrumenten en workshops onderscheidende muziekshops voor jong en oud. Er is hernieuwde belangstelling vanuit alle lagen van het onderwijs, die terug is te zien in de toenemende bezoekersaantallen.

SoundLAB

De workshops SoundLAB zijn het hart van de afdeling Jeugd & Educatie. Wij geven deze workshops aan kinderen, jongeren en volwassenen. Workshops vinden plaats tijdens en na schooltijd, binnen en buiten het Muziekgebouw. Wij organiseren SoundLAB specials tijdens festivals in het Muziekgebouw & Bimhuis. Daarnaast zijn er aan SoundLAB verwante workshops zoals de workshops Loop Station, Synthesizer en Soundtrack Live. Nieuw in 2017 is dat wij de verdieping hebben opgezocht door zes weken achtereen met dezelfde groepen kinderen te werken. Deze workshops vonden plaats op Amsterdamse basisscholen en bij WOW, een creatieve broedplaats in Amsterdam West. Ook buiten Amsterdam organiseerden wij workshops op scholen, zoals in Naarden, Eindhoven en Goes. Verder organiseerden we workshops SoundLAB voor laaggeschoolde jongeren die in een heroriëntatietraject zitten via Track the Talent en voor tienermoeders via Don Bosco. Ten slotte vierden veel kinderen hun eigen verjaardagsfeestje met een besloten workshop SoundLAB.

Alliantie Muziekeducatie Amsterdam

Samen met het Koninklijk Concertgebouw, de Nationale Opera & Ballet, Oorkaan en het Nederlands Philharmonisch Orkest vormen het Muziekgebouw en het Bimhuis de Alliantie Muziekeducatie Amsterdam (AMA). Het doel van deze alliantie is het educatieve aanbod voor het basisonderwijs af te stemmen op inhoud, datum/periode, doelgroep en kwantiteit. Ook trekken de AMA partners gezamenlijk op in de marketing en communicatie rondom de werving van scholen. AMA overlegt met de muziekscholen die op de Amsterdamse basisscholen de doorlopende leerlijnen verzorgen.

Schoolconcerten Basisonderwijs

Voor het Basisonderwijs organiseerden wij 17 schoolconcerten voor bij elkaar ruim 4.100 leerlingen. In de Grote Zaal vonden vijf schoolconcerten plaats van Oorkaan. In het Bimhuis vonden de wereldmuziek concerten Banbankuné en Op Reis door Zuid-Amerika plaats. Ook organiseerden wij in maart twee edities van de Speelafpraak met de David Kweksilber Big Band, waarbij alle hoeken en gaten van zowel het Muziekgebouw als het Bimhuis gebruikt werden. Vlak voor de zomervakantie vonden de slotuitvoeringen van de Zing-Zo basisschoolleerlijn van Muziekschool Amsterdam plaats.

Schoolconcerten Voortgezet onderwijs

Voor het Voortgezet onderwijs organiseerden wij 16 educatiecircuits met een combinatie van workshops, rondleidingen en optredens van o.a. de IJ-Salon, Playground en Shishani & Namibian Tales, Kobranie en Van Binsbergen Playstation. Ook organiseerden wij succesvolle edities van Crosslinx School. Jaarlijks komen zo'n 40 middelbare scholen uit heel Amsterdam (Centrum, Zuidoost, Nieuw-West, Noord), en uit andere steden vanuit het hele land (Amersfoort, Sittard, Doetinchem, Ede, Hoorn) voor een workshop, rondleiding en/of een schoolconcert naar het Muziekgebouw. Ongeveer een derde van de middelbare scholen die het Muziekgebouw bezoeken is een VMBO school, en twee derde is een Havo/VWO school. Ook liepen 24 middelbare scholieren een maatschappelijke stage in het Muziekgebouw en het Bimhuis. Zij hielpen mee in het SoundLAB, in de artiestenfoyer en bij de afdelingen publieksservice, techniek en marketing.

Talentontwikkeling

Het Conservatorium van Amsterdam heeft in het Muziekgebouw een serie van drie concerten met drie verschillende ensembles. Daarnaast presenteren jonge talenten van het Conservatorium van Amsterdam zich tijdens het voorprogramma van de series Grote Zangers, Strijkkwartetten en Open je Oren. Samen met het Prinses Christina Concours, het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds en het Conservatorium van Amsterdam organiseren we een serie gratis lunchconcerten in de Grote Zaal.

Met Spr!tzi wil Silbersee samen met o.a. Muziekgebouw jonge makers uit allerlei hoeken van het kunstenveld de gelegenheid bieden om nieuw werk te ontwikkelen dat de grenzen van hun eigen kunstdiscipline te buiten gaat. Eind 2017 presenteerde Muziekgebouw als een van de partners de eerste drie deelnemers aan Spr!tzi: danser en theatermaker Manuel Kiros Paolini met zijn groep

Teddy's Last Ride, componist en regisseur Thanasis Deligiannis met zijn muziektheatergroep I/O en live electronics-performer Akim Moiseenkov met zijn groepsleden Dave Wismeijer en Jelle Huiberts. Zij ontvangen een ontwikkelbudget van 15.000 euro om hun project verder te ontwikkelen. De resultaten zullen te zien zijn tijdens het eerste Spr!tzt! festival op 7 juli 2018 in het Muziekgebouw.

In 2017 was gitarist Marnix Dorrestein in het kader van het coachingstraject 3Package Deal onder de hoede van het Muziekgebouw, het Conservatorium van Amsterdam en de Tolhuistuin.

De Ensemble Academie is een talentontwikkelingstraject waarin aankomende musici en componisten zich kunnen ontwikkelen en voorbereiden op de veelzijdige, dynamische beroepspraktijk. In 2017 werkten studenten van het Koninklijk Conservatorium bij De Materie zij aan zij met de ervaren musici van Asko|Schönberg, met componist Louis Andriessen en dirigent Reinbert de Leeuw.

In het kader van de innovatie van de Klankspeeltuin hebben jonge instrumentenontwerpers van het Muziekgebouw de opdracht gekregen om voor het SoundLAB een instrument te bedenken en realiseren, waaronder Dianne Verdonk, Ciska Vriezenga, Arvid Jense en Akim Moiseenkov.

In totaal werken direct of indirect meer dan 100 mensen aan de ontwikkeling van hun talent in- of in samenwerking met het Muziekgebouw.

Families

Kinderen kunnen muzikaal opgroeien in het Muziekgebouw en het Bimhuis. Tijdens diverse Kijk Muziek middagen organiseerden wij voor kinderen vanaf 2 jaar een serie Peuterconcerten in de Kleine Zaal. Voor iets grotere kinderen stonden tijdens deze middagen de theatrale kinderconcerten in de Grote Zaal op het programma, vaak uitgevoerd door ensembles die ook in de volwassen programmering van het Muziekgebouw te horen zijn. Kinderen vanaf 8 jaar kunnen terecht bij onze serie Open je Oren gepresenteerd door Dieuwertje Blok. Hierin deelden 5 Nederlandse topmusici hun liefde voor muziek met het jonge publiek. In het Bimhuis waren ook meerdere familie jazzconcerten te horen.

Bereik

In totaal organiseerde de afdeling Jeugd & Educatie in 2017 meer dan 500 activiteiten voor meer dan 15.500 kinderen en jongeren. Grofweg bestaande uit 6.000 leerlingen die schoolconcerten bezochten, 5.600 deelnemers aan workshops SoundLAB en 4.000 leerlingen die met de overige workshops meededen (loop station, Synthesizer, Soundtrack Live), rondleidingen en korte stages. Hiermee zijn 3.000 meer kinderen en jongeren bereikt dan in 2016. De bezoekers van de Kijk Muziek middagen en Open je Oren concerten zijn in deze telling niet meegerekend.

5. Zakelijke Evenementen

Het Muziekgebouw organiseert complementair aan zijn hoofdtaak (het organiseren van culturele activiteiten) zakelijke evenementen. Op deze manier zorgt het Muziekgebouw ervoor dat het gebouw op de momenten dat er geen concerten zijn, optimaal wordt benut. De opbrengsten uit zakelijke evenementen maken voor een belangrijk deel de programmering van het Muziekgebouw mogelijk en dragen bij aan het bereiken van een verantwoord eigen inkomsten percentage; niet voor niets twee belangrijke voorwaarden van de subsidiegever.

2017 was een lastig jaar voor Zakelijke Evenementen. Een aantal grote vaste huurders zegde op het laatste moment af: Ericsson moest door een flinke reorganisatie onverwacht annuleren, Screenmarkets koos na vele jaren voor een andere locatie uit kostenoverwegingen en Houthoff

verruilde het Muziekgebouw voor het Muziektheater vanwege een sponsorovereenkomst. Door de fusie met Delhaize werd de aandeelhoudersvergadering van Ahold eenmalig elders ondergebracht.

Via ijVENUES kwamen gelukkig twee grote verhuringen onze kant op: Voedingsmiddelen producent Cargill hield haar wereldwijde interne meeting in het Muziekgebouw, PTA en Mövenpick hotel. Het Duitse autobandenbedrijf Continental bracht een meerdaags evenement onder in de ijVENUES. Onder de nieuwkomers dit jaar onder meer een bijeenkomst van JCI, een netwerkorganisatie voor jonge ondernemers, in aanwezigheid van Kofi Anan en de Japanse prinses Mikasa.

Trouwe huurders als ING, Fastforward, World Press Photo, Alliander, Discussiëren kun je Leren en de Prins Bernhard Cultuurfondsprijs keerden in 2017 allemaal terug. Google kwam terug met de Firebase dev Summit en we mochten enkele interne meetings van Vodafone huisvesten. Een groot congres voor Lerarenopleiders van het Leids Congresbureau leverde ons nuttige kennis op over de moderne eisen waaraan een congreslocatie moet voldoen. Verschillende last-minute verhuringen zoals een groot personeelsfeest voor Heineken en wat kleinere congressen van onder andere KWF, AVL, het Oogheelkundig Instituut, Vanguard en Robeco leverden de nodige extra inkomsten op. Aan het eind van het jaar was vooral het tweedaags dance event van Audio Obscura tijdens ADE een hoogtepunt. Ongeveer 5.000 Dance liefhebbers vonden hun weg naar het Muziekgebouw. Dit jaar deed het Bimhuis voor het eerst ook mee aan het festijn dat van 22.00 uur tot 07.00 uur duurde. Na twee lange nachten, twaalf uur nadat de laatste ADE bezoekers het pand hadden verlaten, klonken de eerste tonen van Mantovani's nieuwste strijkkwintet alweer in de Grote Zaal. Evenementen en concerten kunnen steeds korter op elkaar worden gepland. Dit vergt veel inzet en coördinatie van alle medewerkers, maar resulteert wel in een efficiënt gebruik van het gebouw.

In 2017 werden 70 zakelijke evenementen georganiseerd in het Muziekgebouw aan 't IJ. Dat zijn er 10 meer dan in 2016. De huuromzet bleef ondanks alle annuleringen nog redelijk op peil, maar bleef achter bij die van 2016. In 2016 bedroeg de totale huuromzet bijna € 570.000,-. In 2017 was deze €525.000,-. Het totale resultaat van Zakelijke Evenementen bedroeg in 2016 €580.000,-. In 2017 was dit € 510.000,-. De verwachtingen voor 2018 zijn goed. De orderportefeuille is met € 450.000,- (stand 01-03-2018) al goed gevuld.

6. Fondsenwerving en vrienden

Algemeen

In 2017 heeft het Muziekgebouw deelgenomen aan het programma Wijzer Werven. Dit programma is een samenwerkingsverband tussen Berenschot, Charistar en Van Dooren Advies, op initiatief van (en grotendeels gefinancierd door) het Ministerie van OCW. Wijzer Werven versterkt ondernemerschap bij makers en culturele instellingen door het aanbieden van een training- en coaching programma voor het optimaliseren van hun positionering, organisatie, financieringsmix en fondsenwerving. Op 1 april 2017 is Merel Geerlings in dienst gekomen als medewerker fondsenwerving en relatiebeheer.

Vermogensfondsen

In 2017 heeft het Muziekgebouw ruim €265.000,- aan bijdragen van fondsen ontvangen:

- Fonds Podiumkunsten: vaste programmeringsbijdrage van €37.500,--
- Stichting Ammodo: € 95.000,- ten behoeve van vier opdrachtcomposities:
 - Richard Rijnvos, wereldpremière op 12 januari 2017
 - Carola Bauckholt, wereldpremière op 9 februari 2017
 - Dobrinka Tabakova, wereldpremière op 16 november 2017
 - Aribert Reimann, wereldpremière op 14 december 2017

- Fonds21: € 35.000,-- ten behoeve van het World Minimal Music Festival 2017
- Prins Bernard Cultuurfonds: € 20.000,- ten behoeve van het World Minimal Music Festival 2017
- Turing Foundation: € 10.000,- ten behoeve van het World Minimal Music Festival 2017
- Stimuleringsfonds Creatieve Industrie: € 18.500,- ten behoeve van het Online Radio Festival 2017
- Goethe Institut Nederland: € 800,- ten behoeve van het Online Radio Festival 2017

Fondsen inkomsten ten behoeve van SoundLAB

- Stimuleringsfonds Creatieve Industrie: € 25.000,-.
- VSBfonds: €25.000,-.

Het Muziekgebouw dankt alle fondsen voor hun genereuze steun en voor het vertrouwen in het Muziekgebouw.

Vrienden

Het Muziekgebouw is alle Vrienden zeer dankbaar voor hun steun. In 2017 doneerden de Vrienden samen een bedrag van ruim € 46.000,-, evenveel als in 2016.

In november 2017 is het Muziekgebouw gestart met een telefonische campagne om nieuwe Vrienden te werven, gericht op de meest frequente bezoekers van het Muziekgebouw. In november en december 2017 leverde dat ruim 140 nieuwe Vrienden op. Omdat de meeste mensen kiezen voor een kleine maandelijkse bijdrage komen de baten uit deze actie vooral ten goede aan 2018 en de jaren daarna. De wervingscampagne loopt tot en met februari 2018.

Tegelijkertijd besloten enkele grotere schenkers hun periodieke schenking niet te verlengen of het Muziekgebouw met een lager bedrag te ondersteunen. Andere opzeggingen werden voornamelijk veroorzaakt door een gewijzigde financiële situatie, de wens om een ander goed doel te willen steunen of overlijden. Hierdoor bleven de inkomsten in 2017 gelijk aan 2016.

De Vrienden konden in 2017 verschillende activiteiten bijwonen:

- 29 mei 2017: Muzikale Salon op het podium van de Grote Zaal, voor de Vrienden voor het Leven. Zielsverwant Joseph Puglia bracht een gevarieerd programma met werken van Bach, Ligeti en Berio.
- 24 juni 2017: 1 minuut stilte: een unieke kans voor alle Vrienden om de absolute stilte en bijzondere akoestiek van de Grote Zaal individueel te ervaren.
- Alle Vrienden ontvingen een uitnodiging voor de openbare repetities van de nieuwe composities van Richard Rijnvos (januari 2017), Carola Bauckholt (februari 2017) en Dobrinka Tabakova (november 2017).
- 14 december 2017: openbare repetitie van de nieuwe compositie van Aribert Reimann, met na-ontvangst voor Vrienden in de Artiëstenfoyer.

In mei 2017 is het Vriendenprogramma geëvalueerd. Een belangrijk onderdeel daarvan was het uitsturen van een enquête naar alle Vrienden, waarop ruim 30% van de vrienden heeft gereageerd. Een aantal vrienden is daarnaast persoonlijk geïnterviewd. Naar aanleiding van de resultaten is besloten een geefniveau toe te voegen en beter te communiceren dat iedere bijdrage welkom is. Het schema van geefniveaus en tegenprestaties ziet er voortaan als volgt uit:

- Vanaf € 50,- per jaar: elk seizoen drie uitnodigingen voor speciale activiteiten, zoals openbare repetities van wereldpremières, lezingen en themarondleidingen en de speciale Vriendennieuwsbrief.
- Vanaf € 150,- per jaar: alle bovenstaande voordelen, met daarbij ieder seizoen een uitnodiging voor een bijzondere extra activiteit.
- Extra geefniveau: Vanaf € 500,- per jaar: alle bovenstaande voordelen, met daarbij een uitnodiging voor de Muzikale Salon op het podium van de Grote Zaal
- Vanaf € 1.000,- per jaar: alle bovenstaande voordelen, met daarbij uitnodiging voor de Seizoensopening of een Festivalopening van het Muziekgebouw.

7. Personeel

Op 31 december 2017 had het Muziekgebouw 42 werknemers met een vaste uren arbeidsovereenkomst voor onbepaalde of bepaalde tijd op de loonlijst staan. Daarnaast hadden we op 31 december 2017 26 oproepkrachten in dienst. Deze oproepers zijn vooral werkzaam bij de afdelingen publieksservice, educatie (klankspeeltuinbegeleiders) en kassa. In totaal heeft het Muziekgebouw over 2017 gemiddeld 40,7 FTE in dienst. 33,6 FTE werknemers met een vaste uren dienstverband en 7,1 FTE oproepkrachten. Dat is in totaal ruim 2 FTE meer dan in 2016. Dit verschil wordt vooral veroorzaakt door vervanging van langdurig zieke medewerkers en vervanging tijdens zwangerschapsverlof (1,2 FTE). De enige reële uitbreiding van de formatie in 2017 was het in dienst nemen van een medewerker fondsenwerving en relatiebeheer voor 0,8 FTE. Met deze bezetting is het Muziekgebouw in staat het aantal activiteiten dat we momenteel uitvoeren te ondersteunen. De bestaande formatie biedt echter weinig mogelijkheden om het aantal activiteiten uit te breiden, nieuwe formats te ontwikkelen en bijzondere, veeleisende producties te draaien. Daarom werkt het Muziekgebouw in toenemende mate met een flexibele back office die we naar behoefte kunnen inzetten bij festivals, specials en andere bijzondere activiteiten. In de loop der jaren hebben we al een behoorlijke pool van producenten en technici opgebouwd die ons kunnen ondersteunen.

In het Muziekgebouw werken al vanaf de opening 25 vrijwilligers die zich met veel plezier en enthousiasme inzetten als gastvrouwen/gastheren, programmaverkopers en rondleiders. Het Muziekgebouw heeft grote waardering voor hun niet aflatende inzet. Dat geldt ook voor alle andere medewerkers van het Muziekgebouw. De directie heeft groot respect voor de inzet en betrokkenheid van alle medewerkers van het Muziekgebouw die 2017 opnieuw tot een succesvol jaar voor het Muziekgebouw hebben gemaakt. Daarbij was 2017 een moeilijk jaar voor alle mensen die in het Muziekgebouw werken. In 2017 overleden twee collega's. Dat leidde tot verslagenheid en verdriet bij iedereen.

Het ziekteverzuim in 2017 ligt op 5,5% en is daarmee opnieuw een procentpunt hoger dan in 2016. Het ziekteverzuim wordt voor het grootste deel veroorzaakt door werknemers die langdurig gedeeltelijk of volledig ziek zijn. De oorzaken van dit verzuim zijn over het algemeen niet werk gerelateerd. Met het aanstellen van een preventiemedewerker hopen we het kortdurende verzuim terug te dringen.

In 2017 is in het Muziekgebouw een Personeelsvertegenwoordiging (PvT) opgericht. De PvT overlegt tweemaandelijks met de directie en heeft gesprekken gevoerd met alle afdelingen binnen het Muziekgebouw. Eén van de speerpunten van de PvT is de inrichting van de functionerings- en beoordelingscyclus. De directie verzorgt tweemaandelijks een nieuwsbrief en er is een Strategisch Overleg (SO) ingericht waarin naast de directie de hoofden financiën, techniek, zakelijke evenementen en marketing zitting hebben. Het SO komt tweewekelijks bij elkaar en bespreekt zaken van strategische aard.

Het Muziekgebouw houdt zich vanzelfsprekend aan de Wet Normering Topinkomens (WNT). Zie voor verdere toelichting het verslag van de Raad van Toezicht.

8. Financiën

2017 was financieel gezien een minder jaar voor het Muziekgebouw. De totale inkomsten zijn met € 5,4 miljoen conform begroting. Daar doet het Muziekgebouw het onverminderd goed. De recette opbrengsten zijn € 80.000,- hoger dan begroot. Dat komt onder andere door hogere bezoekersaantallen dan prognosticeerd.

De lasten zijn € 250.000,- hoger dan begroot. Daardoor halen we niet het begrote resultaat, maar komen we uit op een negatief resultaat van ruim €104.000,- voor bestemming. De beheerlasten zijn onder controle en conform begroting. Daarin zitten zaken als huur en niet activiteit gebonden personeelskosten. Dit zijn dus vaste kosten. De lastenoverschrijdingen worden veroorzaakt binnen de activiteitenlasten, de variabele kosten. Het Muziekgebouw heeft er bewust voor gekozen om in 2017 incidenteel te investeren in eigen, risicovolle programmering en in concertpromotie. Deze twee uitgavenposten gaan sowieso hand in hand. Om deze investering te kunnen doen hebben we €50.000,- uit de bestemmingsreserve programmering en €50.000,- uit de bestemmingsreserve marketing besteed. Het resterende deel is ook terug te voeren op de programmering. We hebben meer concerten gedaan dan begroot. Daar staan ten dele ook inkomsten uit fondsen tegenover. Bovendien zijn de uitkoopsommen in 2017 flink gestegen en ook de reis- en verblijfskosten van buitenlandse musici stegen meer dan verwacht. De Amsterdamse hotelmarkt is volledig overspannen, waardoor de prijzen alsmaar verder stijgen.

Het negatieve resultaat is naast de onvoorziene kostenstijgingen dus voor een belangrijk deel terug te voeren op de incidentele investeringen in programmering. Dat werpt zijn vruchten af gezien de stijgende bezoekersaantallen en de stijgende recette inkomsten. De financiële positie van het Muziekgebouw is dusdanig gezond dat we dit verlies over 2017 ook kunnen dragen. Dat betekent niet dat deze incidentele overschrijding een structureel karakter mag krijgen. In 2018 ligt de focus daarom op kostenbeheersing. Mede vanwege het relatief grote aandeel gastprogrammering met zijn eigen financieringsmodellen, moeten we in staat zijn in 2018 de activiteitenlasten te beheersen. Dat is ook nodig, omdat er binnen de beheerlasten niet veel mogelijkheden tot besparing zijn.

De verplichte reservering voor vervangingsinvesteringen kon worden gemaakt.

Het resultaat over 2017 gaat ten laste van de algemene reserve. De algemene reserve bedraagt op 31 december 2017 ruim 2 ton.

Voor wat betreft het genereren van eigen inkomsten doet het Muziekgebouw het goed. 47% van de totale inkomsten in 2017 waren eigen inkomsten. Dat is een fractie lager dan in 2016, hetgeen vooral wordt veroorzaakt door een stijging van de subsidie met € 100.000,-. Het Muziekgebouw haalt zijn eigen inkomsten voor de helft uit publieksinkomsten (€ 1.300.000,-). De andere helft van de eigen inkomsten komt voor het grootste deel (€ 1.000.000,-) uit inkomsten uit zakelijke evenementen. Het overige deel (€ 300.000,-) van de eigen inkomsten komt uit het werven van fondsen en uit de opbrengsten uit de Vrienden van het Muziekgebouw en uit horecaopbrengsten.

Het percentage van 47% eigen inkomsten ligt ver boven de norm van 25% die de gemeente Amsterdam hanteert.

De financiële positie van Muziekgebouw aan 't IJ is sterk. De solvabiliteit 1,16 (1,34 in 2016) - als volgt berekend: eigen vermogen/vreemd vermogen - is mede dankzij de bestemmingsreserves goed. Dat

geldt ook voor de liquiditeit 1,8 (2016: 1,9) – als volgt berekend vlottende activa / kortlopende schulden. Er zijn geen indicaties dat de liquiditeit tot eind 2018 tekort schiet. Er is voldoende ruimte om te investeren en verantwoorde risico's te nemen. Het balanstotaal is in 2017 nagenoeg gelijk aan dat in 2016 ondanks het afnemen van reserves. De directie en de RvT hebben met de accountant een gesprek gevoerd over de jaarrekening en het accountantsverslag over 2017.

Afdeling financiën

In 2017 is het financiële systeem waar de afdeling financiën gebruik van maakt, vervangen door een nieuw; Exact Online. De updates worden centraal geregeld wat een voordeel is vergeleken met het eerdere programma; Exact Globe. Tevens zijn bepaalde functionaliteiten standaard onderdeel van het pakket zoals het importeren van bestanden uit andere pakketten. Met ingang van 2018 worden de uitkomsten van het salarispakket direct geïmporteerd in Exact Online. Verder kan met het onderdeel abonnementen de fondsenwerver het bestand met vrienden actueel en overzichtelijk inrichten en zijn eind 2017 de vriendenincasso's direct vanuit Exact Online in de bank ingelezen. In 2018 zullen we ook een koppeling gaan maken met Heeros, een oplossing waardoor facturen digitaal worden ingelezen in Exact Online.

Gebouw

Het Muziekgebouw stelt kwaliteit in alles wat het doet voorop. Op die manier gaan we ook met het gebouw om waarin we onze activiteiten ontplooiën. Samen met de beheerstichting houden we het gebouw in optimale conditie. Zo is het afgelopen jaar de bestrijding van de corrosie in de dakconstructie voortvarend ter hand genomen en is dat project succesvol afgerond. Om herhaling van problemen in de toekomst te voorkomen wordt geld gereserveerd in het meerjarenonderhoudsplan van de beheerstichting. We investeren daarnaast voortdurend om de akoestiek in de zaal en daarmee de beleving van de bezoeker optimaal te houden.

Risicomanagement

Risicomanagement is integraal onderdeel van het gevoerde beleid en ligt formeel vast verdeeld in de onderdelen: strategie, operationeel, financieel, financiële verslaggeving en wet- en regelgeving. De directie is goed op de hoogte van de belangrijkste risico's en onzekerheden binnen de branche en is van mening dat de interne risicomanagement- en controlesystemen waarmee de organisatie brede risico's worden beheerst in 2017 adequaat hebben gewerkt.

De belangrijkste strategische risico's voor Muziekgebouw aan 't IJ zijn het behouden van de subsidie van de Gemeente Amsterdam, het op peil houden van de bezoekersaantallen en het monitoren van de situatie bij de vaste bespelers van de grote zaal; de Nederlandse ensembles. Met de opname in de A-Bis is de subsidie voor het Muziekgebouw voor de periode 2017 – 2020 veilig gesteld. Ook voor de jaren daarna zijn de verwachtingen goed mits het Muziekgebouw aan zijn prestatieverplichtingen voldoet. In 2017 is dat het geval. Mede door de constante subsidiestroom vanuit de gemeente Amsterdam zijn de kasstromen voldoende en wordt in de financieringsbehoefte ruim voorzien.

In 2018 staan veranderingen op stapel ten aanzien van het beheer en de omgang met persoonsgegevens (Wet AVG) en ten aanzien van het in dienst hebben van flexibele arbeidskrachten (voormalige wet DBA). Het Muziekgebouw doet er alles aan om te voldoen aan deze wetgeving. Met name het werken conform de AVG vergt veel aanpassingen die in korte tijd gerealiseerd moeten worden.

Operationele en financiële risico's (prijs-, liquiditeits-, koers- en renterisico's) zijn vastgelegd in de managementinformatie en worden maandelijks geanalyseerd. De bewaking van de financiële positie en het bijstellen op basis van de financiële risico's vindt periodiek plaats. Muziekgebouw aan 't IJ stelt maandelijks een herijkte jaarresultaatprognose op.

9. Horeca

Het bestaande horecacontract verloopt per 1 januari 2018. Ondertussen waren we al een tijd niet gelukkig met de manier van exploiteren: het verschil tussen Zouthaven en het Muziekgebouw en alles waar het Muziekgebouw voor staat, was simpelweg te groot. In 2017 zijn we dan ook op zoek gegaan naar een uitbater die meer aansluiting en voeling heeft met het Muziekgebouw, met onze doelgroepen en doelstellingen en ook naar een partij die het runnen van het restaurant in nauwe samenwerking met ons zou willen doen, zodat het restaurant veel meer integraal deel gaat uitmaken van het Muziekgebouw.

Aan de keuze voor een nieuwe exploitant ging een lang en intensief traject vooraf waarin we met veel gegadigden hebben gesproken en ons hebben laten bijstaan door ervaren horeca adviseurs. Uiteindelijk bleven er twee serieus geïnteresseerde partijen over. Na zorgvuldige afweging is de keuze gevallen op Dudok. Dudok heeft ongeveer een jaar geleden Verhaaf en restaurant Zouthaven overgenomen. Omdat Dudok toen niet wist wat er per 1 januari 2018 zou gaan gebeuren, heeft men de situatie in Zouthaven even gelaten zoals deze was. Maar nu zij weten dat ze Zouthaven de komende tijd verder kunnen exploiteren willen zij heel graag een volledig nieuwe start gaan maken.

Bij de keuze voor Dudok speelden zowel inhoudelijke als financiële overwegingen een rol. De overtuiging dat Dudok een breuk wil maken met het verleden vormde een harde voorwaarde. Ook het loskoppelen van de eventcatering en de horeca exploitatie was een eis vanuit het Muziekgebouw. De catering is dus vanaf januari niet meer exclusief voor Verhaaf, maar wordt voorlopig gedaan door een kleine groep vaste cateraars, waaronder Verhaaf. Eén van de belangrijkste criteria bij de keuze was of wij er echt van overtuigd zijn dat we als Muziekgebouw en horeca exploitant daadwerkelijk gezamenlijk optrekken en gezamenlijk ontwikkelen. Die overtuiging hebben we bij Dudok. Het feit dat Dudok meer oog heeft voor onze doelgroepen en bij voorbaat substantieel meer investeert dan alle andere partijen, waren overtuigend. Er is bij Dudok een groot enthousiasme en vertrouwen dat zij op deze plek een goedlopende zaak kunnen creëren die bij het Muziekgebouw past. Een plek waar iedereen met plezier komt en zich thuis voelt en die 'van ons allemaal' wordt. In de voorstellen van Dudok waren sfeer, kwaliteit, lekker eten, goede service en oog voor de concertbezoeker belangrijke punten. Wij hebben er vertrouwen in dat het mogelijk is samen met Dudok een succes te maken van het toekomstige Zouthaven, en dat het een plek wordt waar we allemaal trots op kunnen zijn.

10. Vooruitblik 2018

Voor 2017, het eerste jaar van de nieuwe kunstenplanperiode hadden we ons voorgenomen de bezoekersaantallen te bestendigen en groei te realiseren aan de inkomstenkant, met name bij zakelijke evenementen en fondsenwerving. De groei in inkomsten uit zakelijke evenementen hebben we, zoals aangegeven in dit verslag niet kunnen realiseren. De bezoekersaantallen zijn licht gestegen en de inkomsten uit fondsen zijn gegroeid. We zijn op de goede weg.

In 2018 ligt de focus vooral op kostenbeheersing. De overschrijding die we in 2017 aan de kostenkant hadden, mag niet structureel worden. Dat betekent dat we vooral in de activiteitenlasten goed moeten opletten en tijdig moeten bijsturen. Dat houdt tevens in dat we terughoudend moeten zijn in uitbreiding van de formatie. Hoewel de wens tot uitbreiding vanwege toenemende complexiteit, eisen en verplichtingen begrijpelijk is, ontbreken ons simpelweg de middelen hier voor. Vanzelfsprekend zetten we ook in op inkomstenverhoging. In de begroting voor 2018 stijgen de inkomsten met € 150.000,- ten opzichte van de begroting 2017.

In 2018 werken we ook gestaag verder aan de ontwikkeling van de visie en missie van het Muziekgebouw. In 2017 hadden we een inspirerende dag met bijna alle medewerkers van het Muziekgebouw met als doel de verhalen over het Muziekgebouw goed in beeld te krijgen. Dat leverde heel veel mooie en positieve input op. Het zijn uiteindelijk de mensen die in het Muziekgebouw werken en hun betrokkenheid bij makers, partners en publiek, waarin steeds weer hetzelfde doorklinkt. Namelijk een heilig geloof in de verbindende kracht van muziek. Maar ook lef en vernieuwingsdrang. Met het Muziekgebouw als baken.

De verbindende kracht van de muziek en de persoonlijke en innovatieve wijze waarop we die brengen, vertalen we in 2018 definitief door naar de horeca. Dat doen we samen - met de horeca exploitant als partner. Zodat we straks een Grand Café hebben dat duidelijk hoort bij het Muziekgebouw en tegelijkertijd staat als een huis. We streven er naar bij aanvang van het nieuwe seizoen de verbouwing en de nieuwe inrichting gereed te hebben. De horeca ondernemer investeert flink in inrichting, uitstraling en concept, zodat we echt een frisse start kunnen maken.

Om onze banden met makers en publiek nog verder aan te halen, vierden we voor het eerst samen met het Bimhuis Oud en Nieuw bij ons 'thuis' en starten we in 2018 met Muziekgebouw Park. Die lijn zetten we in 2018 voort en verrijken we met nieuwe initiatieven als het Componistendiner, een speciale serie gericht op expats, en projecten waarmee we het publiek nog dieper onder dompelen in de muziek. Denk aan speciale Virtual Reality projecten tijdens onze festivals en specials waarin we focussen op een maker of genre (Ligeti in 2018 en Andriessen in 2019 bijvoorbeeld). 2018 wordt ook het jaar waarin we opnieuw investeren in het up to date houden van onze licht- en geluidsinstallaties in de Grote Zaal. Op het gebied van CRM investeren we het komende jaar in toepassingen waarmee we ons publiek gerichter kunnen benaderen.

Het Muziekgebouw is eind 2017 gestart met een campagne om meer Vrienden te werven. Deze actie wordt in 2018 voortgezet. We hopen het aantal Vrienden te verdubbelen tot 700. Voor 2018 staan verschillende activiteiten op stapel voor de Vrienden van het Muziekgebouw. Wij zijn ontzettend blij met hun steun, die het ons mogelijk maakt bijzondere projecten te realiseren. Maar meer nog vanwege het vertrouwen in de koers en de ambities van het Muziekgebouw, dat uit hun vriendschap blijkt.

De structurele steun van de gemeente Amsterdam is onmisbaar in het realiseren van onze ambities. Het Muziekgebouw is de gemeente Amsterdam dan ook bijzonder erkentelijk voor het vertrouwen dat uit hun financiële steun spreekt. Datzelfde geldt uiteraard voor AMMODO, het Fonds Podiumkunsten, Fonds21, het Prins Bernhard Cultuurfonds, het VSBfonds, het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie, de Turing Foundation en het Goethe Instituut. Zonder hen zouden wij veel festivals, specials en andere innovatieve projecten nooit kunnen realiseren.

Amsterdam, 22 maart 2018

Maarten van Boven

Algemeen en artistiek directeur

Boudewijn Berentsen

Zakelijk directeur

Bestuurssamenstelling

Directie

Maarten van Boven	Algemeen en artistiek directeur
Boudewijn Berentsen	Zakelijk directeur

Raad van Toezicht

Sijbolt Noorda	Voorzitter. Oud voorzitter van de vereniging van universiteiten en oud voorzitter Holland Festival. Aangetreden per 27 oktober 2014, herbenoembaar per 27 oktober 2017, aftreden per 27 oktober 2020.
Henk van der Meulen	Lid Directeur Koninklijk Conservatorium Den Haag, Vice voorzitter College van Bestuur Hogeschool der Kunsten, Den Haag Aangetreden per 1 juli 2012, herbenoembaar per 1 juli 2015. Aftreden per 1 juli 2018.
Silvia van der Heiden	Lid Hoofd marketing & communicatie VPRO. Aangetreden per 27 oktober 2014, herbenoembaar per 27 oktober 2017, aftreden per 27 oktober 2020.
Wietse Tjoelker	Lid Directeur-eigenaar WBT management & advies. Aangetreden per 27 oktober 2014, herbenoembaar per 27 oktober 2017, aftreden per 27 oktober 2020.

Carolien Croon

Lid

Directeur Bijbels Museum.

Aangetreden per 1 januari 2016, herbenoembaar per 1 januari 2019, aftreden per 1 januari 2022.

Het bestuur en toezicht van Muziekgebouw aan 't IJ geschiedt volgens de principes en best practices van de Code Cultural Governance. Leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen bezoldiging.

Begroting 2018

	Begroting 2018
BATEN	
Publieksinkomsten	1.305.000
Sponsorinkomsten	25.000
Overige inkomsten	1.038.000
Indirecte inkomsten	65.000
Totaal Opbrengsten	2.433.000
Subsidie gemeente Amsterdam	2.829.500
Overige subsidies uit publieke middelen	37.500
Bijdragen uit fondsen	189.000
Bijdragen uit private middelen	60.000
Totaal Subsidies / Bijdragen	3.116.000
Percentage eigen inkomsten	48%
TOTAAL BATEN	5.549.000
LASTEN	
Beheerlasten personeel	591.000
Beheerlasten materieel	1.531.000
Totaal Beheerlasten	2.122.000
Activiteitenlasten personeel	2.683.000
Activiteitenlasten materieel	660.000
Totaal Activiteitenlasten	3.343.000
TOTAAL LASTEN	5.465.000
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	84.000
Saldo rentebaten/-lasten	6.000
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	90.000
<i>Toerekening bestemmingsreserve vervanging activa</i>	160.000
<i>Benutting bestemmingsreserve vervanging Activa</i>	(70.000)
<i>Fonds Risicovolle programmering</i>	-
<i>Restant toerekenen algemene reserve</i>	-
	90.000

Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) van het Muziekgebouw heeft als taak toe te zien op de realisatie van de missie van het Muziekgebouw en op de manier waarop de directie de haar ter beschikking gestelde middelen aanwendt. Over 2017 constateert de RvT dat het Muziekgebouw in het eerste jaar van de nieuwe kunstenplanperiode belangrijke stappen heeft gezet om de ambities die in het ondernemingsplan zijn opgenomen te realiseren. De gestelde prestatiedoelen voor 2017 zijn ruimschoots gehaald.

De Raad van Toezicht (RvT) van Muziekgebouw aan 't IJ heeft in 2017 vier keer vergaderd. In de vergaderingen is de Raad van Toezicht steeds adequaat geïnformeerd over de voortgang, de artistieke en financiële stand van zaken en de strategische ontwikkeling van het Muziekgebouw aan 't IJ. In de vergaderingen is ruim aandacht besteed aan de artistieke en zakelijke koers van het Muziekgebouw aan 't IJ. De RvT had zich voorgenomen om in 2017 vooral te letten op de voortgang met betrekking tot de horeca in het Muziekgebouw en op de uitbouw van de productiehuisfunctie. Over de voortgang met betrekking tot de ontwikkeling van de productiehuisfunctie is de RvT tevreden. De RvT constateert dat de directie met de beperkte middelen die haar ter beschikking staan voortgang maakt met de ontwikkeling van deze productiehuisfunctie. Met verschillende ensembles en makers wordt samengewerkt om in en in samenwerking met het Muziekgebouw nieuwe producties te realiseren. De RvT realiseert zich dat dit een lange adem en veel energie vraagt van alle betrokkenen.

Waar het de horeca betreft stelt de RvT vast dat hier ook belangrijke stappen zijn gezet, maar dat de gehele transformatie naar een horecavoorziening die kwalitatief en qua uitstraling past bij de artistieke kwaliteit die het Muziekgebouw levert, nog moet worden gemaakt. Het selecteren van een geschikte partij om deze veranderingen te bewerkstelligen is een belangrijke voorwaarde en er is een zorgvuldig en intensief begeleid traject gevolgd om tot deze keuze te komen. Maar “the proof of the pudding is in the eating” wat de RvT betreft. De stuurgroep bestaande uit Muziekgebouw- en horecamensen moet er in 2018 voor zorgen dat de gewenste veranderingen ook daadwerkelijk gerealiseerd worden. De RvT zal daar opnieuw op toe zien.

Het Muziekgebouw heeft in 2017 conform het voornemen in het ondernemingsplan een medewerker fondsenwerving en relatiebeheer in dienst genomen. Met als doel de eigen inkomsten te vergroten door middel van het werven van meer fondsen en privaat geld. De RvT is tevreden over de inspanningen van de nieuwe medewerker en ziet dat de eerste resultaten positief zijn. De toezegging van steun voor drie jaar vanaf 2018 van de Art Mentor Foundation voor componistenfestivals en de uitbreiding van de Vrienden van het Muziekgebouw stemmen hoopvol voor de toekomst. De RvT raadt de directie aan op de ingeslagen weg voort te gaan en tijd en aandacht te besteden aan het werven van publiek en privaat geld.

De RvT juicht het toe dat er in 2017 binnen het Muziekgebouw een Personeelsvertegenwoordiging (PVT) is opgericht. Leden van de RvT hebben een gesprek gevoerd met de PVT en stellen vast dat PVT en directie van plan zijn om van de PVT een succes te maken. Er wordt zes keer per jaar overlegd met de directie en één van de eerste prioriteiten van de PVT is het optimaliseren van de functionerings- en beoordelingscyclus binnen het Muziekgebouw. Een belangrijk punt voor de achterban. Onderwerpen als medewerkerstevredenheid, loopbaanbeleid en mobiliteit zijn daarbij van belang. De RvT zal op regelmatige basis gesprekken voeren met de PVT. Ook de RvT hecht veel waarde aan een evenwichtig samengestelde organisatie, waarbij de organisatie en haar medewerkers zoveel mogelijk een afspiegeling moeten zijn van de Amsterdamse bevolking om er voor te zorgen dat het Muziekgebouw de diverse publieksgroepen in de stad blijft aanspreken. Dat gebeurt uiteraard via de programmering en de geprogrammeerde musici, maar het is ook van belang dat medewerkers, directie en RvT evenwichtig samengesteld zijn. De RvT hanteert daarbij de principes van de Code Cultural Governance en de Code Culturele Diversiteit. De RvT betreft deze laatste code ook bij het

werven van nieuwe RvT leden de komende jaren. De directie van het Muziekgebouw volgde al een awareness training met betrekking tot dit onderwerp.

De RvT heeft in 2017 functioneringsgesprekken gevoerd met beide directeuren. De RvT is tevreden over het functioneren van beide directeuren. Muziekgebouw aan 't IJ voldoet aan de normen in WNT. De RvT neemt jaarlijks kennis van wijzigingen in de WNT bij het vaststellen van de bezoldigingen van de directie.

De Raad heeft de jaarrekening over 2017 vastgesteld en goedgekeurd, als ook de begroting voor 2018. De financiële positie van Muziekgebouw aan 't IJ is solide ondanks de wat tegenvallende financiële resultaten over 2017. Omdat de middelen vooral besteed zijn met het doel te investeren voor de toekomst en er ruimte is om dat te doen en de tegenvallers op te vangen, maakt de RvT zich geen zorgen over de toekomst. Om extra te investeren in programmering en marketing zijn de daarvoor opgebouwde reserves in 2017 aangewend. Het financiële resultaat wordt geboekt ten laste van de algemene reserve. De verwachtingen en beleidsplannen voor de toekomst zijn reëel en goed onderbouwd. De RvT heeft er vertrouwen in dat directie en medewerkers deze plannen succesvol zullen uitvoeren.

Amsterdam, 22 maart 2018

Raad van Toezicht Muziekgebouw aan 't IJ

Sijbolt Noorda, voorzitter

Henk van der Meulen, lid

Silvia van der Heiden, lid

Wietse Tjoelker, lid

Carolien Croon, lid

Balans per 31 december 2017 (model I)

	31 december 2017	31 december 2016
ACTIVA		
1 Materiële vaste activa		
Inventaris, apparatuur en vleugels	621.855	625.854
Overige bedrijfsmiddelen (SoundLAB)	127.918	104.954
	<u>749.773</u>	<u>730.808</u>
2 Immateriële vaste activa		
Software	26.405	550
	<u>26.405</u>	<u>550</u>
3 Financiële vaste activa	2.068	2.242
	<u>2.068</u>	<u>2.242</u>
Totaal Vaste activa	778.246	733.600
4 Vorderingen	593.200	675.367
5 Liquide middelen	1.560.054	1.521.772
	<u>1.560.054</u>	<u>1.521.772</u>
Totaal Vlottende activa	2.153.254	2.197.139
	<u>2.153.254</u>	<u>2.197.139</u>
TOTAAL ACTIVA	2.931.500	2.930.739
	<u>2.931.500</u>	<u>2.930.739</u>
PASSIVA		
6 Algemene reserve	207.695	294.027
7 Bestemmingsreserve	1.363.842	1.382.014
	<u>1.363.842</u>	<u>1.382.014</u>
Totaal Eigen Vermogen	1.571.537	1.676.041
<i>Langlopende schulden</i>		
8 Investeringsubsidie	136.766	113.700
	<u>136.766</u>	<u>113.700</u>
Totaal Langlopende Schulden	136.766	113.700
<i>Kortlopende schulden</i>		
Crediteuren	252.518	216.755
Schuld aan gelieerde partij BAMB, st. Beheer		
Accommodatie Muziekgebouw/Bimhuis	23.094	378
9 Belastingen en premies soc. verzekeringen	79.353	87.986
10 Nog te betalen en vooruitontv. bedragen	868.232	835.879
	<u>868.232</u>	<u>835.879</u>
Totaal Kortlopende schulden	1.223.197	1.140.998
	<u>1.223.197</u>	<u>1.140.998</u>
TOTAAL PASSIVA	2.931.500	2.930.739
	<u>2.931.500</u>	<u>2.930.739</u>

Exploitatierkening 2017 (model II)

	2017	Begroting 2017	2016
BATEN			
1 <i>Publieksinkomsten</i>	1.277.523	1.195.000	1.245.663
2 <i>Sponsorinkomsten</i>	500	10.000	-
3 <i>Overige inkomsten</i>	1.026.268	997.000	1.102.384
4 <i>Indirecte opbrengsten</i>	62.982	115.000	82.806
Totaal Opbrengsten	2.367.273	2.317.000	2.430.853
5 <i>Subsidie gemeente Amsterdam</i>	2.790.674	2.796.012	2.697.767
6 <i>Overige subsidies publieke middelen(*)</i>	70.821	56.000	66.519
7 <i>Bijdragen uit fondsen(*)</i>	155.479	187.500	149.682
8 <i>Bijdragen uit private middelen</i>	46.783	40.000	46.965
Totaal Subsidies / Bijdragen	3.063.757	3.079.512	2.960.933
<i>Percentage eigen inkomsten</i>	47%	47%	49%
TOTAAL BATEN	5.431.030	5.396.512	5.391.786
LASTEN			
9 <i>Beheerlasten personeel</i>	560.807	545.500	507.721
10 <i>Beheerlasten materieel</i>	1.515.007	1.529.000	1.502.846
Totaal Beheerlasten	2.075.814	2.074.500	2.010.567
11 <i>Activiteitenlasten personeel</i>	2.830.839	2.681.500	2.496.361
12 <i>Activiteitenlasten materieel</i>	630.907	524.904	598.955
Totaal Activiteitenlasten	3.461.746	3.206.404	3.095.316
TOTAAL LASTEN	5.537.560	5.280.904	5.105.883
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	(106.530)	115.608	285.903
13 <i>Saldo rentebaten</i>	2.026	12.500	6.455
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	(104.504)	128.108	292.358
14 <i>Toerekening bestemmingsreserve verv. activa</i>	160.000	160.000	162.630
15 <i>Benutting bestemmingsreserve verv. Activa</i>	(78.172)	(70.000)	(52.457)
<i>Toerekening bestemmingsreserve Programmering</i>	-	25.000	80.000
16 <i>Benutting bestemmingsreserve Programmering</i>	(50.000)	-	-
<i>Toerekening bestemmingsreserve Marketing</i>	-	-	50.000
17 <i>Benutting bestemmingsreserve Marketing</i>	(50.000)	-	-
18 <i>Restant toerekenen algemene reserve</i>	(86.332)	13.108	52.185
	(104.504)	128.108	292.358

Kasstroomoverzicht 2017

	2017	2016
Bedrijfsresultaat	(104.504)	292.358
<i>Aanpassingen voor:</i>		
Afschrijvingen	96.324	97.010
Personele voorziening	-	
<i>Veranderingen in werkkapitaal</i>		
Omzetbelasting	(17.222)	(15.677)
Nog te betalen en vooruitontvangen bedragen	32.353	(848)
Vooruitbetaalde en nog te ontvangen bedragen	233.297	(232.581)
Debiteuren	(133.908)	19.094
Crediteuren	58.479	52.633
Nog te betalen belastingen en pensioen	(8.633)	3.880
	<u>164.366</u>	<u>(173.499)</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	156.186	215.869
Resultaat deelnemingen	174	146
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	(180.348)	(325.317)
Desinvesteringen in materiële vaste activa	39.204	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(140.970)	(325.171)
Ontvangsten uit langlopende schulden	40.357	31.962
Aflossingen langlopende schulden	(17.291)	(8.470)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	23.066	23.492
Netto kasstroom	38.282	(85.810)
Liquide middelen per 31 december	1.560.054	1.521.772
Liquide middelen per 1 januari	1.521.772	1.607.582
	<u>38.282</u>	<u>(85.810)</u>

Toelichting behorende tot de jaarrekening 2017

Algemeen

Voornaamste activiteiten

De voornaamste activiteiten van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ, gevestigd te Amsterdam, Piet Heinkade 1, bestaan uit het organiseren van concerten en verhuur van ruimten.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld conform het handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2017-2020 die zijn verleend via de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling, dat is gebaseerd op de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 640).

WNT

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi)publieke sector (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Muziekgebouw aan 't IJ is voor de jaren 2017-2020 in het kunstenplan van de gemeente Amsterdam opgenomen in de basisinfrastructuur. Aangevraagde extra financiële middelen zijn ten dele gehonoreerd.

Star Ferry

De stichting houdt alle aandelen in Star Ferry BV. Het bestuur van de stichting voert de directie in deze BV. In verband met de wens van de subsidiegever de activiteiten van Star Ferry strikt gescheiden te houden van de exploitatie van het Muziekgebouw is de hele organisatie en administratie afgezonderd en heeft geen consolidatie plaatsgevonden. De horeca activiteiten van Star Ferry zijn per 1 januari 2011 gestaakt. De horeca activiteiten worden uitgevoerd door derden. Het resultaat horeca wordt nu gerealiseerd door een omzetafhankelijke afdracht en provisie over de catering activiteiten bij zakelijke evenementen.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Om vergelijkbaarheid met 2017 mogelijk te maken zijn een paar cijfers van 2016 geherrubriceerd.

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen ervan naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de exploitatierekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Baten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de geleverde prestaties zijn overgedragen aan de koper. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de stichting.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening 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 daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen, overige vorderingen en overige financiële verplichtingen. Muziekgebouw aan 't IJ heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien instrumenten bij de vervolgwaardering niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de exploitatierekening, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Verstrekte leningen en overige vorderingen

Verstrekte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzonder waardeverminderingverliezen.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

De aflossingsverplichting voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Materiële vaste activa

De bouwkosten, installaties, andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.

Investeringssubsidies die zijn ontvangen ten bate van investeringen worden in de balans opgenomen onder langlopende schulden als investeringssubsidie. Deze post investeringssubsidie valt vrij via de exploitatierekening analoog aan de afschrijvingstermijn van de investeringen en rekening houdend met . met eventuele bijzonder waardevermindering.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vast bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetaling op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

- Bouwkosten : 10
- Installaties : 10
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 4 - 33

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd, indien zij de gebruiksduur van het object verlengen. Ter zake van verwachte kosten van periodiek onderhoud aan theatertechnische middelen wordt een bestemmingsreserve gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het eigen vermogen.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en verliesrekening.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de stichting gehanteerd. Deelnemingen met een negatieve vermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de

afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de stichting garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd.

Bijzondere waardeverminderingen

Voor (im)materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden. Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat. Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten

Eigen vermogen

Financiële instrumenten, die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Dit zijn algemene reserves en bestemmingsreserves.

Binnen het eigen vermogen worden bestemmingsreserves opgenomen voor vervanging / herinvestering conform het MOP en marketing / programmering. De bestemmingsreserve voor vervanging / herinvestering is conform de eis van de gemeente Amsterdam en ingediend plan meerjarenonderhoud (MOP) per 1 oktober 2010. Een overzicht van investeringen conform planning is opgenomen in de toelichting.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van de verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

*Opbrengstverantwoording**- Subsidies en bijdragen*

Subsidies en bijdragen worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de exploitatierkening. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.

- Diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in exploitatierekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is.

- Huuropbrengsten

Huuropbrengsten worden in de exploitatierekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de exploitatierekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Voor de beloningen met opbouw van rechten worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslag-vergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht.

- Nederlandse pensioenregelingen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Vennootschapsbelasting

De stichting heeft geen winstoogmerk en is als ANBI aangemerkt. Dit betekent dat de stichting een aantal keuzes heeft ten aanzien van de behandeling voor de vennootschapsbelasting. De stichting kan opteren voor een integrale belastingheffing dan wel voor een separate belastingplicht voor de activiteiten waarmee in het economisch verkeer wordt getreden.

Voor wat betreft de zaalverhuur zakelijke evenementen wordt deelgenomen aan het economisch verkeer.

In voorgaande jaren is, op basis van een door de belastingdienst uitgevoerde controle en extern juridisch advies, geconcludeerd dat de stichting geen vennootschapsbelasting verschuldigd is. De directie schat in dat dit, rekening houdend met de fiscale faciliteiten voor ANBI's, nog steeds het geval is.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Toelichting balans per 31 december 2017

Vaste activa

1 Materiële vaste activa

	Verbouw kosten	Bedrijfs- kleding	inventaris	computer apparatuur
<u>Stand per 1 januari</u>				
Aanschafwaarde	-	13.485	220.263	18.671
Cumulatieve afschrijving	-	(4.963)	(119.550)	(7.447)
Boekwaarde	-	8.522	100.713	11.224
<u>Mutaties</u>				
Investerings	11.889	-	55.302	1.918
Desinvesteringen	-	-	-	-
Afschrijvingen	(1)	(6.743)	(21.720)	(3.158)
Cum. afschrijving desinvesteringen	-	-	-	-
	11.888	(6.743)	33.582	(1.240)
<u>Stand per 31 december</u>				
Aanschafwaarde	11.889	13.485	275.565	20.589
Cumulatieve afschrijving	(1)	(11.706)	(141.270)	(10.605)
Boekwaarde	11.888	1.779	134.295	9.984
Toegepaste afschrijvingspercentage	10%	50%	10%	20 en 33%

	apparatuur techniek	vleugels	TOTAAL
<u>Stand per 1 januari</u>			
Aanschafwaarde	580.580	350.479	1.183.478
Cumulatieve afschrijving	(322.772)	(102.892)	(557.624)
Boekwaarde	257.808	247.587	625.854
<u>Mutaties</u>			
Investerings	36.951	-	106.060
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingen	(64.418)	(14.019)	(110.059)
Cum. afschrijving desinvesteringen	-	-	-
	(27.467)	(14.019)	(3.999)
<u>Stand per 31 december</u>			
Aanschafwaarde	617.531	350.479	1.289.538
Cumulatieve afschrijving	(387.190)	(116.911)	(667.683)
Boekwaarde	230.341	233.568	621.855
Toegepaste afschrijvingspercentage	20%	4%	

Toelichting balans per 31 december 2017

Vaste activa (vervolg)

Materiële vaste activa

Overige bedrijfsmiddelen (Educatie)	klank- speeltuim	SoundLAB	TOTAAL Educatie
<u>Stand per 1 januari</u>			
Aanschafwaarde	279.964	70.579	350.543
Cumulatieve afschrijving	(241.821)	(3.768)	(245.589)
Boekwaarde	38.143	66.811	104.954
<u>Mutaties</u>			
Investerings	-	46.557	46.557
Desinvesteringen	(39.204)	-	(39.204)
Afschrijvingen	(7.129)	(16.464)	(23.593)
Cum. afschrijving desinvesteringen	39.204	-	39.204
	(7.129)	30.093	22.964
<u>Stand per 31 december</u>			
Aanschafwaarde	279.964	117.136	397.100
Cumulatieve afschrijving	(248.950)	(20.232)	(269.182)
Boekwaarde	31.014	96.904	127.918
Toegepaste afschrijvingspercentage	20%	10% en 20%	

2 *Immateriële vaste activa*

	software
<u>Stand per 1 januari</u>	
Aanschafwaarde	125.927
Cumulatieve afschrijving	(125.377)
Boekwaarde	550
<u>Mutaties</u>	
Investerings	27.731
Desinvesteringen	-
Afschrijvingen	(1.876)
Cum. afschrijving desinvesteringen	-
	25.855
<u>Stand per 31 december</u>	
Aanschafwaarde	153.658
Cumulatieve afschrijving	(127.253)
Boekwaarde	26.405
	20%

Toelichting balans per 31 december 2017

	2017	2016
Vaste activa (vervolg)		
3 Financiële vaste activa		
Lening Star Ferry BV	2.068	2.242
Lening Star Ferry BV		
Stand per 1 januari		
Nominale waarde	50.272	50.272
Bijzondere waardevermindering	(48.030)	(47.884)
Boekwaarde	2.242	2.388
<u>Mutaties</u>		
Aflossing gedurende boekjaar	-	
Bijzondere waardevermindering	(174)	(146)
Mutaties boekjaar	(174)	(146)
<u>Stand per 31 december</u>		
Nominale waarde	50.272	50.272
Cumulatieve herwaardering	(48.204)	(48.030)
Boekwaarde	2.068	2.242
De stichting is enig aandeelhouder in Star Ferry BV.		
Het aandeel van de stichting in de netto vermogenswaarde en het resultaat in 2017 resp. 2016:		
Aandeel in netto vermogenswaarde	(48.204)	(48.030)
Aandeel in het resultaat	(174)	(146)

Star Ferry

De stichting houdt alle aandelen in Star Ferry BV. Het bestuur van de stichting voert de directie in deze BV. In verband met de wens van de subsidiegever de activiteiten van Star Ferry strikt gescheiden te houden van de exploitatie van het Muziekgebouw is de hele organisatie en administratie afgezonderd en heeft geen consolidatie plaatsgevonden. De horeca activiteiten van Star Ferry zijn per 1 januari 2011 gestaakt en de horeca activiteiten zijn overgenomen door derden. Het resultaat horeca wordt nu gerealiseerd door een omzetafhankelijke afdracht en provisie over de catering activiteiten bij zakelijke evenementen.

Toelichting balans per 31 december 2017

Vlottende activa

4 Vorderingen

	2017	2016
Debiteuren	367.583	233.675
Vordering op gelieerde partij BAMB, st. Beheer Accommodatie Muziekgebouw/Bimhuis	21.878	11.661
Nog te ontvangen subsidie gemeente Amsterdam	-	7.571
Nog te ontvangen overige subsidies	8.750	42.782
Nog te ontvangen omzetbelasting	41.307	24.085
Nog te ontvangen interest	2.026	6.455
Nog te factureren bedragen	51.974	216.528
Waarborgsom	4.215	4.215
Kruisposten bank/incasso's	11.528	13.403
AUB en verkopen op rekening derden	18.355	57.984
Vooruitbetaalde kosten	65.584	57.008
	593.200	675.367

Er zijn geen vorderingen met een looptijd langer dan één jaar.

5 Liquide middelen

Kassen	2.045	4.808
Rabobank, rekening-courant	67.374	50.588
ABNAMRO bank, bestuurrekening	9	-
Rabobank, Doelreserveren	490.626	1.466.376
ABNAMRO bank, vermogensrekening	1.000.000	-
	1.560.054	1.521.772

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

Toelichting balans per 31 december 2017

	2017	2016
Eigen vermogen		
6 Algemene reserve Muziekgebouw aan 't IJ		
<u>Stand per 1 januari</u>	294.027	241.842
Onttrekking/Toevoeging	(86.332)	52.185
<u>Stand per 31 december</u>	207.695	294.027
7 Bestemmingsreserve vervanging vaste activa		
<u>Stand per 1 januari</u>	1.067.014	956.841
Toevoeging	160.000	162.630
Vrijval afschrijving op investeringen	(78.172)	(52.457)
<u>Stand per 31 december</u>	1.148.842	1.067.014
<i>Bestemmingsreserve Fonds risicovolle programmering</i>		
<u>Stand per 1 januari</u>	265.000	185.000
Toevoeging	-	80.000
Uitgaven boekjaar	(50.000)	-
<u>Stand per 31 december</u>	215.000	265.000
<i>Bestemmingsreserve marketing & communicatie</i>		
<u>Stand per 1 januari</u>	50.000	-
Toevoeging	-	50.000
Uitgaven M&C boekjaar	(50.000)	-
<u>Stand per 31 december</u>	-	50.000
<u>Stand per 31 december</u>	1.363.842	1.382.014
Totaal eigen vermogen	1.571.537	1.676.041

Resultaatsbestemming

Statutair bepaald zijn aan de goedkeuring van de Raad van Toezicht onderworpen de besluiten van de directie omtrent het vaststellen van de begroting en de jaarrekening.

De directie stelt voor het resultaat voor bestemming na toerekening aan de bestemmingsreserve vervanging vaste activa en na benutting van de bestemmingsreserve vaste activa te onttrekken aan de bestemmingsreserve Fonds Risicovolle programmering €50.000 en aan de bestemmingsreserve marketing en communicatie €50.000 en het overig deel ter grootte van €86.332 te onttrekken aan de Algemene Reserve.

Toelichting balans per 31 december 2017

Langlopende schulden

8 Investeringsubsidie

Deze post betreft langlopende verplichtingen en zijn ontstaan vanuit spaarverplichtingen. Voor de concertvleugels betreft dit nog bijdragen van het VSB fonds, de VandenEndeFoundation en het Prins Bernhard Cultuurfonds. Jaarlijks valt hier €6.000 vrij.

Het Klankspeeltuin 2.0 project, nu SoundLAB geheten, wordt mede gefinancierd door het VSB fonds en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie.

	SoundLAB	concert vleugels	TOTAAL
<u>Stand per 1 januari</u>			
Aanschafwaarde	31.962	156.702	188.664
Onttrekkingen	(2.470)	(72.494)	(74.964)
Boekwaarde	29.492	84.208	113.700
<u>Mutaties boekjaar</u>			
Investeringen	40.357	-	40.357
Afschrijvingen	(11.291)	(6.000)	(17.291)
	29.066	(6.000)	23.066
<u>Stand per 31 december</u>			
Aanschafwaarde	72.319	156.702	229.021
Onttrekkingen	(13.761)	(78.494)	(92.255)
	<u>58.558</u>	<u>78.208</u>	<u>136.766</u>

Toelichting balans per 31 december 2017

2017	2016
------	------

Kortlopende schulden

9 Belastingen en premies sociale verzekeringen

Afdracht loonheffing/sociale premieheffing	63.853	61.455
Afdracht pensioenpremie	15.500	26.531
	79.353	87.986

Per balansdatum is nog een bedrag van €15.500 verschuldigd aan de pensioenuitvoerder PFZW, zie de toelichting op pagina 47 voor nadere informatie over de pensioenregeling.

10 Nog te betalen en vooruitontvangen bedragen

Vooruitontvangen recettes	615.162	560.579
Vooruitontvangen bijdrage Uitzendrechten	5.556	5.556
Vooruitontvangen subsidies overig	22.000	54.800
Vooruitontvangen overig	13.901	5.107
Reservering vakantiegeld	71.928	65.741
Reservering vakantiedagen	27.487	29.886
Salarissen december oproep / gratificatie	17.506	16.964
Accountant	16.150	12.200
BUMA rechten	23.604	22.945
Musici, uitkopen en free-lancers	12.556	18.750
Overige nog te betalen	42.382	43.351
	868.232	835.879

De kortlopende schulden hebben allen een looptijd korter dan 1 jaar.

De verantwoorde verplichting voor personeelsbeloningen betreffen de reservering vakantiegeld en vakantiedagen en betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting per balansdatum af te wikkelen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Het huurcontract tussen de BAMB en het Muziekgebouw aan 't IJ is in 2011 getekend.

De huurverplichting is € 955.212 per jaar exclusief BTW (prijsspeil 2017).

De looptijd van het contract met de BAMB is telkens vijf jaar en wordt stilzwijgend verlengd.

De Stichting heeft eind 2016 een nieuw contract afgesloten voor 3 kopieerapparaten dat ingaat per 1 januari 2017 met een verplichting van € 951 per maand. De looptijd van het contract is 60 maanden.

Verbonden partijen

De directie van het Muziekgebouw aan 't IJ neemt als bestuurder zitting in Stichting BAMB.

Star Ferry BV is een 100% dochter van Muziekgebouw aan 't IJ, zie ook onder

toelichting 3. Financiële Vaste activa

Toelichting exploitatierekening 2017

BATEN

	2017	Begroting 2017	2016
<i>1 Publieksinkomsten</i>			
Recettes eigen producties en partages	829.933	750.000	755.714
Overige publieksinkomsten	51.428	50.000	42.183
Opbrengst kaartverkoop	129.510	135.000	144.219
Opbrengst educatie	57.552	60.000	46.712
Zaalhuren cultureel	209.100	200.000	256.835
	1.277.523	1.195.000	1.245.663
<i>2 Sponsoring</i>	500	10.000	-
<i>3 Overige inkomsten</i>			
Diversen (verhuur repetitieruimte)	55.578	55.000	60.524
Opbrengst zaalverhuur zakelijke evenementen	525.061	562.000	567.693
Doorbelasting personeelskosten zak. evenementen	165.047	143.000	161.079
Doorbelasting personeelskosten regulier	142.250	77.000	116.246
Opbrengst technische middelen	134.481	140.000	152.285
Doorbelaste kosten	508.656	560.000	646.982
Gemaakte kosten doorbelasting	(504.805)	(540.000)	(602.425)
	1.026.268	997.000	1.102.384
<i>4 Indirecte opbrengsten</i>			
Inkomsten uit horeca	63.156	115.000	82.952
Resultaat Star Ferry	(174)	-	(146)
	62.982	115.000	82.806
Totaal Opbrengsten	2.367.273	2.317.000	2.430.853
<i>5 Subsidie gemeente Amsterdam</i>	2.784.012	2.784.012	2.691.080
<i>Subsidie gemeente Amsterdam overig</i>	6.662	12.000	6.687
	2.790.674	2.796.012	2.697.767
<i>6 Overige subsidies publieke middelen - structureel</i>	37.500	37.500	37.500
<i>Overige subsidies publieke middelen - incidenteel</i>	33.321	18.500	29.019
	70.821	56.000	66.519
<i>7 Bijdragen uit fondsen</i>	155.479	187.500	149.682
<i>8 Bijdragen uit private middelen</i>	46.783	40.000	46.965
	202.262	227.500	196.647
Percentage eigen inkomsten (in%)	47%	47%	49%
Totaal Subsidies / Bijdragen	3.063.757	3.079.512	2.960.933
TOTAAL BATEN	5.431.030	5.396.512	5.391.786

Toelichting exploitatierekening 2017

LASTEN

	2017	Begroting 2017	2016
Beheerlasten			
<i>9 Beheerlasten personeel</i>			
Zakelijk directeur	122.372	122.000	121.224
Administratief personeel	224.001	210.000	219.243
Hoofd communicatie/marketing	74.953	76.000	74.125
Overig personeel	63.972	50.500	13.728
Diverse personeelskosten	75.509	87.000	79.401
Totaal Beheerlasten personeel	560.807	545.500	507.721

Onder zowel de beheerlasten personeel (9) als de activiteitenlasten personeel (11) zijn de pensioenlasten begrepen. Aan de pensioenorganisatie PFZW is een bedrag van €268.619 aan premie over 2017 verschuldigd. Het openstaande deel per balansdatum bedraagt €15.500, zie kortlopende schulden onder 9.

In 2017 bedroeg de bezoldiging van de Algemeen en artistiek directeur en de Zakelijk directeur respectievelijk €109.346 en €109.357. Dit is ruim binnen de limiet zoals gesteld in de WNT. Er zijn geen leningen, noch voorschotten en garanties verstrekt aan bestuurders. Alle leden van de Raad van Toezicht zijn onbetaalde vrijwilligers.

bedragen x € 1

	M. van Boven	B. Berentsen
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Zakelijk Directeur
Duur dienstverband in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	96.942	96.952
Beloningen betaalbaar op termijn	12.404	12.405
Totaal bezoldiging	<u>109.346</u>	<u>109.357</u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	<u>181.000</u>	<u>181.000</u>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	NVT	NVT
Gegevens 2016		
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	95.924	95.938
Beloningen betaalbaar op termijn	12.211	12.213
Totaal bezoldiging 2016	<u>108.135</u>	<u>108.151</u>

Toelichting exploitatierekening 2017

LASTEN

10 Beheerlasten materieel

	2017	Begroting 2017	2016
Huisvestingskosten			
Huisvesting, huur	934.500	969.000	954.264
Huisvesting, gebruikersonderhoud	22.364	43.000	33.939
Algemene kosten			
Kantoorkosten	276.284	286.000	310.756
Fondsenwerving	12.566	3.000	1.882
Afschrijvingskosten	40.774	44.000	34.757
Afschrijving techniek	64.418	70.000	45.575
Vrijval investeringssubsidie	(6.000)	(6.000)	(6.000)
Algemene publiciteitskosten	170.101	120.000	130.143
Totaal Beheerlasten materieel	1.515.007	1.529.000	1.505.316
Totaal Beheerlasten	2.075.814	2.074.500	2.013.037

Gedurende het boekjaar 2017 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 40,7 fte (2016: 38,4), dit is inclusief 7,1 fte oproepkrachten, (2016: 8,6 fte).

Het aantal fte onder 8. beheerlasten personeel bedraagt 6,1 en het aantal onder 10. activiteitenlasten personeel 34,6 fte.

Activiteitenlasten

11 Activiteitenlasten personeel

Musici inclusief uitkoop- en garantiesommen	1.007.039	850.000	828.467
Algemeen en artistiek directeur	122.343	121.000	118.596
Producenten en ondersteuning cult. producties	216.164	215.000	190.104
Personeelskosten programmering	21.130	35.000	32.465
Personeelskosten communicatie/marketing	216.809	192.500	161.406
Kassa medewerkers	117.594	123.000	125.483
Publieksservice medewerkers	197.095	222.000	190.424
Technici	454.538	466.000	402.956
Medewerkers afdeling educatie (SoundLAB)	162.203	168.000	145.365
<i>Afdeling zakelijke evenementen</i>			
Personeelskosten afdeling	150.877	146.000	140.016
Publieksservice doorbelaste uren	41.495	39.479	41.381
Technisch personeel doorbelaste uren	123.552	103.521	119.698
Totaal Activiteitenlasten personeel	2.830.839	2.681.500	2.496.361

Toelichting exploitatierekening 2017

LASTEN

	2017	Begroting 2017	2016
<i>12 Activiteitenlasten materieel</i>			
Overige activiteitenkosten	191.467	127.404	183.765
Reis- en verblijfkosten musici	127.334	95.000	119.923
Auteursrechten	8.136	5.000	3.395
Technische materialen	63.248	61.000	73.975
Muziekmaterialen en stemkosten	28.432	27.500	22.161
Tentoonstellingen	-	10.000	-
Publiciteitskosten specifiek	155.906	165.000	141.322
Activiteitenkosten educatie afdeling (spec. pag. 38)	56.384	34.000	51.944
Totaal Activiteitenlasten materieel	630.907	524.904	596.485
Totaal Activiteitenlasten	3.461.746	3.206.404	3.092.846
TOTAAL LASTEN	5.537.560	5.280.904	5.105.883
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	(106.530)	115.608	285.903
<i>13 Saldo rentebaten</i>	2.026	12.500	6.455
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	(104.504)	128.108	292.358
<i>14 Toerekening bestemmingsreserve vervanging Activa</i>	160.000	160.000	162.630
<i>15 Benutting bestemmingsreserve verv. Activa</i>	(78.172)	(70.000)	(52.457)
<i>Toerekening bestemmingsreserve Programmering</i>		25.000	80.000
<i>16 Benutting bestemmingsreserve Programmering</i>	(50.000)		
<i>Toerekening bestemmingsreserve Marketing</i>		-	50.000
<i>17 Benutting bestemmingsreserve Marketing</i>	(50.000)	-	
<i>18 Restant toerekenen algemene reserve</i>	(86.332)	13.108	52.185
	(104.504)	128.108	292.358

Toelichting activiteiten 2017

Het exploitatieresultaat over 2017 is inclusief het resultaat van onderstaande activiteiten.

2017	Begroting 2017	2016
------	-------------------	------

Zakelijke evenementen Muziekgebouw

Omdat de subsidieverlening vanuit overheidswege niet mag leiden tot concurrentievervalsing lichten wij de cijfers over de commerciële activiteiten apart toe.

Baten

Opbrengst zakelijke evenementen	525.061	562.000	567.693
Opbrengst technische middelen	134.481	140.000	152.285
Doorbelasting personeelskosten	165.047	143.000	161.079
	<u>824.589</u>	<u>845.000</u>	<u>881.057</u>

Lasten

Afdeling zakelijke evenementen	150.877	146.000	140.016
Doorbelasting kosten publieksservice	41.495	39.479	41.381
Doorbelasting kosten technisch personeel	123.552	103.521	119.698
	<u>315.924</u>	<u>289.000</u>	<u>301.095</u>

Resultaat

508.665	556.000	579.962
----------------	----------------	----------------

*Educatie afdeling (SoundLAB)***Baten**

Inkomsten uit inschrijvingen	57.552	50.000	46.712
Bijdragen uit fondsen:			
King Baudouin foundation inzake Maurice Amado	-	-	8.214
VSB fonds	4.821	5.000	9.019
St. fonds Creatieve Industrie	4.821	5.000	9.019
VSB fonds deel naar investeringsbijdrage	20.179	20.000	15.981
St. fonds Creatieve Ind. deel investeringsbijdrage	20.179	20.000	15.981
	<u>107.552</u>	<u>100.000</u>	<u>104.926</u>

Lasten

Personeelskosten	162.203	168.000	145.365
Afschrijvingskosten	23.593	4.898	11.715
Vrijval investeringssubsidie	(11.291)	-	(2.470)
Overige kosten, waaronder marketing	44.082	30.000	42.698
	<u>218.587</u>	<u>202.898</u>	<u>197.309</u>

Resultaat

(111.035)	(102.898)	(92.383)
------------------	------------------	-----------------

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2017

1. Publieksinkomsten

Een toename van het aantal concerten en de bezoekersaantallen (ruim 9.000 bezoekers meer dan begroot in het Kunstenplan 2017-2018) heeft geresulteerd in een toename van onze publieksinkomsten vergeleken met 2016 en ook vergeleken met de begroting. Op de overige posten onder publieksinkomsten is grosso modo conform begroting gepresteerd.

2. Sponsoring

In het Kunstenplan 2017-2020 heeft het Muziekgebouw inkomsten uit sponsoring opgenomen. Dit is een lastig te realiseren inkomstenbron. De nieuwe fondsenwerver heeft zich in haar eerste jaar vooral gericht op de inkomsten uit de institutionele fondsen en de Vrienden, zie ook onder 7. Het gerealiseerde bedrag bedraagt een sponsoring van een Vleugel door Andriessen voor een concert in september. Tevens heeft Restaurant Zouthaven een aantal bijeenkomsten voor relaties van het Muziekgebouw, zoals de Vriendenbijeenkomst, in natura gesponsord. Dit bedrag bedraagt bijna 10.000 euro.

3. Overige inkomsten

2017 was een lastig jaar voor de afdeling Zakelijke Evenementen. Een aantal geplande grotere evenementen werd afgelast of verschoof naar 2018. De afdeling heeft vanaf september 2017 met vereende krachten last minute nog een paar evenementen kunnen binnenhalen, waardoor het verschil in huurinkomsten met de begroting in negatieve zin beperkt is gebleven tot minder dan 40.000.

De doorbelasting van de personeelskosten voor zakelijk en regulier zijn hoger dan begroot. Voor zakelijk is dit per evenement erg afhankelijk van de benodigde inzet, dit is moeilijk precies te begroten. Voor de reguliere doorbelasting betreft dit vooral doorbelasting van de educatiemedewerkers van het Muziekgebouw aan het Bimhuis, de huismeester en de kosten van de inzet van het hoofd Techniek en de Zakelijk Directeur aan de BAMB. Deze doorbelasting is in 2017 hoger vanwege het feit dat het Bimhuis het grootste deel van het jaar niet vertegenwoordigd was in het DB van de BAMB en de zakelijk directeur Muziekgebouw veel meer uren heeft gemaakt.

4. Indirecte opbrengsten

In 2017 heeft Muziekgebouw cateringafdracht ontvangen van onze vaste cateraar MaGuise Catering, voorheen Verhaaf Partycatering. Dit is flink minder dan begroot en minder dan 2016. De begroting voor het Kunstenplan was gebaseerd op het voor de afdrachten zeer goede jaar 2015, dat in retrospectief geen representatief beeld vormt. Dat we lager dan 2016 uitkomen ligt in lijn met de lagere inkomsten uit huur voor Zakelijke Evenementen. Vanuit restaurant Zouthaven heeft geen aanvullende afdracht plaatsgevonden. De benodigde jaaromzet daarvoor is niet gerealiseerd.

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2017

6-7. Bijdragen uit overige subsidies publieke middelen en fondsen

De overige subsidies uit publieke middelen (Fonds Podiumkunsten en Stimuleringsfonds Creatieve Industrie) en subsidies van fondsen en overige ontvangen bijdragen zijn als volgt te specificeren:

Overige subsidies / bijdragen	
Stichting Ammodo seizoen 17-18 deel 2017	50.000
Stichting Ammodo seizoen 16-17 deel 2017	45.590
Stichting Ammodo afrekening seizoen 15-16	(733)
VSB Fonds voor project 'Klankspeeltuin 2.0'	25.000
Stimuleringsfonds Creatieve industrie project 'Klankspeeltuin 2.0'	25.000
Fonds voor de Podiumkunsten Subsidie Reguliere Programmering (SRP) 2016-2017	37.500
Fonds 21 World Minimal Music Festival 2017	35.000
Prins Bernhard Cultuurfonds World Minimal Music Festival 2017	20.000
Turing Foundation World Minimal Music Festival 2017	10.000
Stimuleringsfonds Creatieve industrie project 'Online Radio Festival 2017'	18.500
Goethe Instituut tbv Online Radio Festival 2017	800
	266.657

Er lijkt minder ontvangen dan begroot. Voor het project 'Klankspeeltuin 2.0' zijn door het VSB fonds en het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie een bedrag van elk €50.000 toegezegd. Voor 2016 is hiervan een bedrag van ieder €25.000 gebruikt, dit geldt ook voor 2017. Het grootste deel hiervan is echter voor de aanschaf van instrumenten en onderdelen van de zaal zelf, nu Atriumzaal geheten. Dit deel van de subsidie loopt via de investeringssubsidie van de balans en bedraagt €20.179 elk. De overige €4.821 van de subsidie zijn uitgaven direct toe te rekenen aan uitgaven in het jaar 2017. De bedragen voor de investeringen komen dus niet terug in de exploitatierekening, terwijl ze wel in de begroting waren opgenomen. Al met al is er in 2017 dus €266.657 ontvangen uit publieke middelen of fondsen terwijl er €243.500 was begroot.

Fonds 21

In Fonds 21 hebben wij de afgelopen jaren een zeer trouwe partner in de ondersteuning van bijzondere projecten zoals dit jaar voor het 'World Minimal Music Festival'

Fonds 21 projectnummer 201608144 voor kalenderjaar 2017

World Minimal Music festival €35.000

8. Bijdrage uit private middelen

Een vaste schare trouwe Vrienden doneert jaarlijks een bedrag aan het Muziekgebouw, waar we hen zeer dankbaar voor zijn. Per april 2017 heeft het Muziekgebouw een fondsenwerver in dienst die zich, naast het werven van institutionele fondsen, specifiek richt op deze groep Vrienden. Eind 2017 zijn we gestart met de werving van nieuwe Vrienden. Dit heeft medio december al geresulteerd in een flink aantal nieuwe donaties. Dit verklaart de overschrijding van de realisatie ten opzichte van de begroting.

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2017

9. Beheerlasten personeel

De beheerlasten personeel zijn hoger dan begroot. Helaas is door langdurige ziekte op de administratie extra inzet van administratief personeel noodzakelijk. De verklaart het verschil ten opzichte van de begroting. Bij het overig personeel heeft een reclassificatie van de begroting plaatsgevonden. De fondsenwerver was begroot onder de activiteitenlasten maar deze hoort onder de beheerlasten, dus deze is daarop aangepast. Dan nog zijn de uitgaven iets hoger, dit komt doordat de volledige kosten van de huismeester zijn genomen en waarvoor de helft bij de overige inkomsten is genomen onder doorbelasting regulier personeel. In de begroting waren de inkomsten al bij de lasten eraf gehaald.

9–11. Pensioenlasten

Muziekgebouw aan 't IJ heeft per 1 oktober 2012 de pensioenvoorziening van haar werknemers ondergebracht bij de stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Dit is conform de cao Nederlandse Podia waarbij het Muziekgebouw is aangesloten. Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. De pensioenregeling wordt volgens de Pensioenwet gekarakteriseerd als een uitkeringsovereenkomst. De uitvoeringsovereenkomst met de pensioenuitvoerder heeft een looptijd van 10 jaar. Door een positief beleggingsrendement is de dekkingsgraad vergeleken met 2016 behoorlijk gestegen 90,1% naar 98,6% eind 2017. Officieel bevindt de pensioenuitvoerder zich per balansdatum 2017 nog wel in een reservetekort. De dekkingsgraad is de marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB. Het minimaal vereiste eigen vermogen (dekkingsgraad) volgens DNB is 104,2%.

10. Beheerlasten materieel

De huisvestingskosten zijn iets lager dan begroot, de jaarlijkse indexatie was iets minder dan begroot (1,5%), maar ook was er een eenmalige teruggave op de energiekosten van ruim €20.000. De kantoorkosten komen lager uit dan 2016 toen het nieuwe planningsprogramma 'Yesplan' werd geïntroduceerd, wat veel extra kosten met zich meebracht. De kantoorkosten 2017 zijn echter ook lager dan begroot. Dit vanwege verscherpt kostenbewustzijn. De kosten fondsenwerving omvatten alle kosten die de fondsenwerver heeft gemaakt voor representatie naar de Vrienden, maar vooral voor de werving van de nieuwe Vrienden. De afschrijvingskosten zoals begroot zijn exclusief de afschrijvingslasten voor de afdeling educatie, deze zijn opgenomen bij de activiteitenkosten van de afdeling Educatie, zie voor de specificatie ook bladzijde 39. De algemene publiciteitskosten zijn hoger dan begroot omdat in 2017 meer is besteed aan de seizoensbrochure en de online marketing.

11. Activiteitenlasten personeel

Voor de toelichting tussen begrote en gerealiseerde uitgaven voor musici, moeten de realisatie en begroting in samenhang met de activiteitenlasten materieel worden gezien. De programmering loopt per seizoen en is vastgesteld op een totaal bedrag, dat later onderverdeeld wordt in honoraria, reis- en verblijfskosten en overige toe te rekenen lasten (bijv. inhuur van extra technische middelen voor buitenlandse ensembles, festivals e.a.). Het jaar 2017 laat een extra uitgave zien op de inzet van musici en ook veel hoger dan de realisatie 2016. Zie hiervoor ook de uitleg in hoofdstuk 8 Financiën van het Jaarverslag. In 2017 was sprake van langdurig ziekteverzuim voor de afdeling Marketing. Het niet invullen

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2017

van de vacature Hoofd Publieksservice, die wel begroot was voor een deel van het jaar heeft dat overall gecompenseerd.

De inzet en daarmee de kosten van flexibel personeel publieksservice en techniek fluctueert met het aantal gerealiseerde activiteiten.

12. Activiteitenlasten materieel

De overige activiteitenkosten zijn fors hoger dan begroot, dit hangt direct samen met de grotere inzet van de musici onder punt 10.

De kosten voor afdracht auteursrechten zijn iets hoger dan begroot. Dit betreft vooral 'extra' rechten zoals voor filmvertoningen en rechten die niet via Buma verlopen. Auteursrechten die worden afgedragen aan vereniging Buma staan in direct verband met de ontvangen recette en uitbetaalde uitkoopsommen begrepen onder de publieksinkomsten.

Voor publiciteitskosten specifiek is minder uitgegeven dan begroot. De begroting was hoger dan de realisatie 2016. De afdeling Marketing en Communicatie heeft één totaal budget voor algemene en specifieke publiciteitskosten, zie onder punt 9 hierboven. In totaliteit is boven budget gerealiseerd zoals ook geprognoseerd was voor 2017.

13. Saldo rentebaten

Overtollige saldi op de rekening courant worden direct doorgesluisd naar de spaarrekening, maarde renteopbrengst welke wij van onze bankier ontvangen is momenteel laag waardoor het begrote bedrag (wat nog op de resultaten van 2015 was gebaseerd) niet is gehaald. Het Muziekgebouw heeft een Vermogensrekening bij een andere bank geopend waar het rentetarief per ultimo 2017 iets gunstiger is.

Muziekgebouw neemt geen risico's bij het laten renderen van de financiële middelen, maar laat zich terzake adviseren door de accountmanager bij de Rabobank of de ABN AMRO bank. Alle spaartegoeden zijn direct opvraagbaar.

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2017

14. Dotatie bestemmingsreserve meerjarenonderhoud (MOP)

De voorziening vervanging/herinvestering wordt ten laste van de algemene reserve geboekt en als bestemmingsreserve in de balans verwerkt in plaats van in de verlies- en winstrekening. Voor begrotingsinzichten wordt dit bedrag wel jaarlijks in de begroting voorzien. Met ingang van het nieuwe Kunstenplan 2017-2020 is het jaarlijkse bedrag op €160.000 bepaald. Ter vergelijking zijn de cijfers voor 2016 opgenomen.

De bestedingen op de bestemmingsreserve MOP zijn hieronder gekwalificeerd:

	2016	2017	2018
Bestemmingsreserve			
aanvang boekjaar	956.841	1.067.014	1.148.842
jaarlijkse toevoeging	162.630	160.000	
Planning volgens MOP			
Geluid	40.000	168.000	
Licht	0	91.000	
Projectie	10.000	0	
Vleugels	0	0	
Overig	0	104.000	
totaal te investeren	50.000	363.000	
Investeringen boekjaar			
Geluid	122.168	16.696	
Licht	87.278	0	
Projectie	23.993	0	
Vleugels	0	0	
Overig	0	61.092	
geïnvesteed	233.439	77.788	
Vrijval afschrijvingslasten	52.457	78.172	

De investeringen worden in de balans geactiveerd. In 2016 is een aantal investeringen gedaan die eigenlijk gepland waren voor 2017. In 2017 is onder andere daardoor minder geïnvesteed dan gepland. Ook is een deel van de geplande uitgaven verschoven naar 2018. Eind 2015 is het MOP geactualiseerd in verband met de nieuwe aanvraag voor het kunstenplan 2017-2020. Dit schema is nu aangehouden voor de Planning volgens MOP.

15. Benutting bestemmingsreserve MOP

De afschrijvingslasten van €78.172 worden ten gunste van de jaarlijkse reservering gebracht. Dit is conform de richtlijnen en het onderliggende plan zoals bekend bij de gemeente Amsterdam.

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2017

16-17. Bestemmingsreserve Programmering en Marketing

Zoals ook onder het Eigen Vermogen is verwoord, heeft de Directie voorgesteld om van het resultaat voor bestemming €50.000 te onttrekken aan de bestemmingsreserve Risicovolle Programmering en €50.000 aan de bestemmingsreserve Marketing.

Toelichting aanvullend

Kengetallen 2017

Realisatie	Realisatie	Kunstenplan 2017-2020
Activiteiten	2017	2017
Eigen programmering Grote Zaal	89	81
Eigen programmering overig	38	-
Internationale (co)programmering	106	81
Ingehuurde programmering	64	82
	297	244
Bezoeken		
Eigen programmering Grote Zaal	37.080	31.000
Eigen programmering overig	5.570	-
Internationale (co)programmering	38.349	39.000
Ingehuurde programmering	29.924	31.500
	110.923	101.500
Zakelijke evenementen	70	82
	14.705	20.500
Digitale activiteiten	44	40
	197.570	120.000
Overig	40	-
	1.154	-
Educatie		
schoolgebonden	453	400
	14.297	15.195
niet schoolgebonden	60	100
	1.281	1.500

De programmering van Muziekgebouw vindt plaats in de Grote Zaal met een maximum capaciteit van 725 stoelen en in de Kleine Zaal met een capaciteit van 100 stoelen en in een enkel geval ook in samenwerking met en in het Bimhuis.

Bespelers in Muziekgebouw maken gebruik van de flexibele zaal en de mogelijkheid tot verschillende opstellingen. Hierdoor kan de zaalcapaciteit per concert wijzigen en kan op bovenstaande aantallen geen gemiddelde zaalbezetting worden bepaald.

Digitale en Overige activiteiten

De digitale activiteiten betreffen activiteiten zoals het beluisteren van de concerten van de NTR naar aanleiding van de live uitzendingen door onder andere Radio Max, maar natuurlijk ook eigen activiteiten zoals het Online Radio Festival. De overige activiteiten betreffen rondleidingen, tentoonstelling en cursussen.

Toelichting aanvullend

Bij de overige activiteiten rekenen wij niet het aantal randactiviteiten rondom concerten, zoals in de serie 'The rest is noise' mee. Inleidingen en lezingen voorafgaand aan het concert zijn ook niet geteld als extra activiteiten.

Amsterdam, 22 maart 2018

Maarten van Boven
Algemeen en artistiek directeur

Boudewijn Berentsen
Zakelijk directeur

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijk accountant is opgenomen op de volgende pagina.

Statutaire bepalingen resultaatsbestemming

Stichting Muziekgebouw aan 't IJ heeft geen statutaire bepalingen met betrekking tot de resultaatsbestemming. Voor verdere verwerking van het resultaat gedurende 2017 zie de toelichting op het Eigen vermogen op pagina 36.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ

Verklaring over de in het jaarverslag 2017 opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ (hierna 'de stichting') te Amsterdam (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de betreffende jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ per 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met Handboek verantwoording subsidies Kunstplan 2017-2020 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2017;
- 2 de exploitatierekening over 2017; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Subsidies gemeente Amsterdam 2015 en de Regeling Controleprotocol WNT 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Muziekgebouw aan 't IJ zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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.

Verklaring over de in het jaarverslag 2017 opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag 2017 andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag
- verslag Raad van Toezicht
- 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 subsidies Kunstenplan 2017-2020 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Controleprotocol Subsidies gemeente Amsterdam 2015 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2017-2020.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Handboek verantwoording subsidies Kunstplan 2017-2020 en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

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 de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol Subsidies gemeente Amsterdam 2015 en de Regeling Controleprotocol WNT 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie 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/het stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 de stichting 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.



Wij communiceren met de Raad van Toezicht 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.

Amstelveen, 22 maart 2018

KPMG Accountants N.V.

E. Breijer RA

Bezoekadres

Piet Heinkade 1
1019 BR Amsterdam

Postadres

Postbus 1122
1000 BC Amsterdam

Kantoor

T 020-788 2010
F 020-788 2020
post@muziekgebouw.nl
www.muziekgebouw.nl