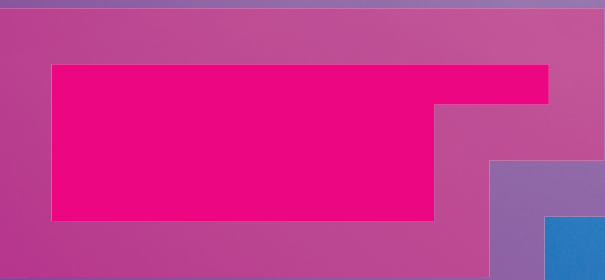


Jaarverslag 2016





Muziekgebouw

Inhoudsopgave

Bestuursverslag	2
Bestuurssamenstelling	14
Begroting 2017	16
 Verslag Raad van Toezicht	 17
 Jaarrekening	
Balans per 31 december 2016	19
Exploitatierekening	20
Kasstroomoverzicht	21
Toelichting behorende tot de jaarrekening 2016	22
Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling	23
Toelichting balans per 31 december 2016	27
Resultaatsbestemming	31
Gebeurtenissen na balansdatum	33
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	34
Toelichting exploitatierekening 2016	35
Toelichting activiteiten 2016	38
Toelichting op verschil begroot en behaald resultaat 2016	39
Toelichting aanvullend	43
 Overige gegevens	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	44
Statutaire bepalingen resultaatsbestemming	44

BESTUURSVERSLAG

1. Inleiding

De stichting Muziekgebouw aan 't IJ (verder Muziekgebouw) heeft opnieuw een succesvol jaar achter de rug. In 2016 werd de koers van de afgelopen jaren voortgezet. Aandacht voor nieuwe muziekvormen, vernieuwing van de concertbeleving en gedurfde, avontuurlijke programma's stonden centraal in 2016. De brugfunctie die het Muziekgebouw vervult tussen de hedendaagse- en klassieke muziekpraktijk is bepalend voor de keuzes die we maken in de programmering; 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. De liefde voor de muziek en de wens om voorop te lopen en spraakmakend te zijn, staan daarbij centraal. Het Muziekgebouw bewees ook in 2016 weer z'n kwaliteiten als festivallocatie. Naast de tiendaagse Cello Biënnale hadden we onder meer Cross-Linx, Dekmantel, het Opera Forward Festival en natuurlijk het Holland Festival in huis. Dat geeft direct ook de rijkheid en verscheidenheid van de programmering in het Muziekgebouw weer.

Over heel 2016 trok het Muziekgebouw ruim 110.000 bezoekers. Dat zijn er bijna 15.000 meer dan geprognoseerd in het Kunstenplan 2016 en ruim 7.000 meer dan in 2015. Die groei is voornamelijk te verklaren door het aantal concerten dat in 2016 lag hoger dan in 2015. Met name als gevolg van de Cello Biënnale met een maximaal aantal concerten per dag. Dat bevestigt het al eerder geconstateerde beeld dat de forse groei in termen van stoelbezetting aan het aftoppen is. Verdere groei moeten we realiseren door een toename in het aantal activiteiten, waarbij we nadrukkelijk ook zullen kijken naar programmering in de relatief stille periodes zoals de zomer en de Kerstperiode. Daarnaast werken we door aan de verfijning van ons CRM systeem dat ons helpt in het verder ontwikkelen van op het publiek toegesneden programmaformules en marketingstrategieën. De stoelbezettingsgraad voor de Grote Zaal ligt in 2016 op 60%. De stoelbezettingsgraad voor de Kleine Zaal in 2016 is bijna 80%. Het totale aantal bezoekers (inclusief Educatie en Zakelijke Evenementen) lag in 2016 op 145.000, waarbij het aandeel bezoekers aan Zakelijke Evenementen en educatieve activiteiten ten opzichte van de concertbezoekers in vergelijking met 2015 enigszins terugliep.

Het Muziekgebouw heeft al jaren een financieel stabiele en gezonde positie. We springen zeer zorgvuldig om met de middelen die ons ter beschikking staan. We proberen waar mogelijk kosten te drukken en opbrengsten te verhogen. 2016 vormt op dat beleid geen uitzondering. Financieel gezien was 2016 een zeer goed jaar, waarin we de kosten goed hebben beheerst en de opbrengsten fors hoger uitvielen dan begroot. De totale inkomsten lagen een kleine € 200.000,- boven begroting. Ten opzichte van 2015 werd op alle terreinen groei geboekt. De publieksinkomsten en de inkomsten uit Zakelijke Evenementen groeiden. Uiteindelijk staat er onderaan de streep een resultaat van ruim € 180.000,-. Van het resultaat bestemmen we € 50.000,- voor extra marketinginspanningen in 2017. Dit om de bovengenoemde doelstellingen met betrekking tot bezoekersaantallen te realiseren. Deze middelen worden ingezet voor concertpromotie. € 80.000,- voegen we toe aan het Fonds Risicovolle Programmering. De rest van het resultaat voegen we toe aan de algemene reserve.

2016 stond ook in het kader van de aanvraag voor het Kunstenplan 2017 - 2020. Het Muziekgebouw is blij met het feit dat het in de Amsterdamse basisinfrastructuur is opgenomen. Dat betekent dat het Muziekgebouw van onmisbare waarde is voor de stad Amsterdam en een cruciale schakel vormt in de culturele infrastructuur. In onze aanvraag hebben we veel ambitie getoond. Zo wil het Muziekgebouw doorgroeien van een programmerend podium naar een podium met een bescheiden productiehuis functie. Daarvoor zijn extra financiële middelen aangevraagd. Die zijn ten dele gehonoreerd. Het Muziekgebouw kreeg voor zijn aanvraag een zeer positief advies van de Amsterdamse Kunstraad.

2. Programma Highlights

De Donderdagavondserie staat inmiddels niet alleen nationaal, maar ook internationaal bekend als een serie waarin de hedendaagse muziekpraktijk floreert. Zo bracht AskolSchönberg in het jaar waarin György Kurtág zijn 90ste verjaardag vierde een ode aan deze bijzondere Hongaarse componist. Het concert vond plaats onder leiding van Reinbert de Leeuw die onder supervisie van Kurtág zelf al zijn stukken op cd vastlegde in het Muziekgebouw. Twee dagen later bracht de Franse meesterpianist Pierre-Laurent Aimard een programma waarin Kurtág wordt verbonden met Schumann en Sweelinck. Absoluut briljant hoe Aimard Sweelinck en Kurtág en Schumann en Kurtág combineerde in het programma, dat hem terecht twee vijf sterren recensies opleverde. Begin 2016 deed hij hetzelfde met Beethoven en Stockhausen. Ook het Duitse Musikfabrik besteedde in de Donderdagavondserie speciaal aandacht aan Kurtág. Dit onder leiding van de Duitse componist en dirigent Enno Poppe die het afgelopen decennium is uitgegroeid tot een belangwekkende stem in de hedendaagse muziekwereld. Hij bracht de Nederlandse première van 'zijn' *Speicher*, ook wel een van de meest krachtige stukken van het jaar genoemd. Het New Yorkse Bang on a Can deed met de muziektheatrale productie *Steel Hammer* daar niet aan onder. Samen met het Noorse vocale trio creëerde componiste en 'banglid' Julia Wolfe deze *alt-folkcompositie*. Met steun van Ammodo klonken in de Donderdagavondserie ook weer veel wereldpremières die in opdracht van het Muziekgebouw tot stand kwamen. Zo presenteerde AskolSchönberg de nieuwe Roukens, een vioolconcert dat Joey Roukens speciaal voor Joseph Puglia schreef, met veel oog voor diens expressieve, lyrische speelstijl. Verder de wereldpremière van een nieuw theateraal werk van Rob Zuidam, uitgevoerd door NAP met een speciale rol voor de magnetron en de wereldpremière van het opdrachtwerk voor Thomas Larcher voor cello en strijkorkest. De Oostenrijkse Thomas Larcher is een van de meest vooraanstaande componisten van deze tijd. De Franse topcellist Jean-Guihen Queyras bracht het werk samen met Amsterdam Sinfonietta verbluffend mooi ten gehore.

Onze zielsverwanten Bram van Sambeek (2015 - 2016) en Liza Ferschtman (2016 - 2017) verrasten allebei op hun eigen manier. Van Sambeek bracht met klarinettist/componist Kinan Azmeh een programma waarin klassiek en rock werden gecombineerd. Beethoven naast Led Zeppelin. Liza Ferschtman waagde zich vlak voor Kerst met maar liefst zeven violen en klavecijnist Jonathan Cohen aan de Rozenkranssonates van Von Biber. Een waar huzarenstuk van drie uur, waarbij het publiek ademloos toehoorde.

Onder het label The Rest is Noise programmeerden we samen met Amsterdamse Muziekorganisaties concerten van internationale artiesten die voorop lopen in pop, elektronica en muziek waar nog geen label op te plakken is. Van vooruitstrevende elektronische muziek tot pionierswerk van levende legendes. De Canadese vernieuwer Colin Stetson is er daar één van. Eerder werkte saxofonist Stetson samen met grootheden als Tom Waits en David Byrne. Stetson opende het nieuwe seizoen met zijn herinterpretatie van Gorecki's Derde symfonie *Sorrow*. De Derde symfonie (1976) is een van de meesterwerken van de 20e eeuw. Met concerten als deze in de grote zaal trokken we samen met de concerten van The Rest is Noise bij het Muziekgebouw op zolder wederom een jong, kritisch en nieuwsgierig publiek. The Rest is Noise wordt ook steeds vaker gevraagd als programmapartner met een eigen podium op bijvoorbeeld festivals in Noord (Strange Sounds from Beyond). Daarmee gaat het Muziekgebouw ook frequenter buitengaats. Zie het samenwerkingsverband met De School in Nieuw West (Muziekgebouw aan de Ring), de vertoning van de documentaire met live muziek *Bach en Beton* op het voormalige munitiechip van Ivo Janssen, de samenwerking met de Tolhuistuin (Dekmantel, Quartet) en Splendor (Weeshuis van de Nederlandse Muziek).

Het publiek dat we met The Rest is Noise opbouwden, zien we in toenemende mate terug bij festivals als Cross-linx en Dekmantel. Het Muziekgebouw bood in 2016 daarnaast onderdak aan festivals als het Tenso European Choir Festival en natuurlijk de Cello Biënnale, met dit jaar een bijzondere focus op muziektheater. In de Cello Biënnale een speciale rol voor het Atlas Ensemble. Samen met de cellist Jean-Guihen Queyras ging het ensemble in een nieuwe compositie van Joël Bons ontmoetingen aan met onder meer het Chinese shengfenomeen Wu Wei. Ook hier bleek weer dat niet alleen een opvallend gevarieerd, maar ook een duidelijk in wereldmuziek geïnteresseerd publiek zijn weg naar het Muziekgebouw weet te vinden. Van het concert van het Nieuw Ensemble met de Indiase sarangimeester Dhruba Ghosh tot en het

concert van Anoushka Shankar die met haar sitarspel de grenzen tussen Indiase en westerse muziek doet vervagen, net als haar beroemde vader Ravi Shankar. Zij bracht een dynamische mix van Indiase raga, electro en jazz. De Portugese Ana Moura die samenwerkte met Prince en The Rolling Stones deed op het vlak van de fado iets soortgelijks: zij begon in de traditionele fadohuizen en zocht van daaruit het avontuur op.

De mix van hedendaags, klassiek en even gedurfd als avontuurlijk repertoire, blijkt ook in series als Piano en Strijkkwartetten voor musici en publiek bijzonder inspirerend. Binnen de serie Strijkkwartetten was het weekend waarin het Brodsky Quartet alle 15 strijkkwartetten van Sjostakovitsj presenteerde daarvoor exemplarisch. De concerten werden live opgenomen en CD box werd in oktober in een feestelijk concert gepresenteerd en aangeboden aan het Brodsky Quartet. De box werd zeer goed ontvangen waarbij met name ook de goede akoestiek van het Muziekgebouw aan 't IJ werd genoemd. De pianoserie van het Muziekgebouw mag inmiddels het mekka voor de echte pianoliefhebber worden genoemd. Het publiek voor deze succesvolle concertseries, waaronder ook Grote Zangers en Oude Muziek, groeide ondertussen gestaag door. Mede dankzij de intimiteit en de veelgeprezen akoestiek van de Grote Zaal, waarin juist kamermuziek optimaal tot zijn recht komt. We selecteren pianisten met een breed repertoire van risicovolle en avontuurlijke muziek. In 2016 waren dat onder anderen Olli Mustonen die in twee opeenvolgende recitals alle sonates van Prokofjev speelde en de Turkse meesterpianist Fazil Say die de preludes van Debussy mengde met zijn eigen werk dat nog het best valt samen te vatten als een mix van muziek uit Turkije, de westerse klassieke muziek en jazz. De geroemde akoestiek van het Muziekgebouw maakt dat zelfs de grootste vocalisten met veel plezier ruimte maken voor een recital in het Muziekgebouw. Zoals Florian Boesch, die samen met Christian Koch ons als een bedreven reisbegeleider muzikaal door de Oostenrijkse Alpen gidste. De stem speelde ook een hoofdrol bij de Matthäus, Bachs meesterwerk, dat voor het eerst in de Nieuwe Kerk was te horen. Uitgevoerd door het Nederlands Kamerkoor en Holland Baroque. Daarmee kwam de vurige wens van Reinbert de Leeuw om de Matthäus Passion met Barokinstrumenten uit te voeren in vervulling. Documentairemaker Cherry Duyns maakte er een film van die recentelijk in de bioscopen in roulatie is gebracht. De wereldpremière in het Muziekgebouw van 72 Angels van de succesvolle New Yorkse componist en beeldend kunstenaar Lera Auerbach (1973) door het NKK en het Raschér Saxophone kwartet onder leiding van Peter Dijkstra was al even betoverend.

In de internationale kamermuziekserie van het Muziekgebouw was het concert van pianist Cédric Tiberghien & friends een absolute voltreffer. Uitsluitend Hongaarse muziek, fenomenaal gespeeld met als hoogtepunten de solo vioolsonate en de sonate voor twee piano's en slagwerk. Het Ests Filharmonisch Kamerkoor liet in de korensérie aan een uitverkochte zaal horen wat de Estse koorcultuur vermag met een verpletterende uitvoering van de boetepsalmen van Schnittke. Het RIAS kamerkoor en Concerto Italiano onder leiding van Rinaldo Alessandrini kregen een vijfsterren recensie voor hun uitvoering van onder andere het Stabat Mater van Domenico Scarlatti.

Oude Muziek gedijt goed in de setting en akoestiek van het Muziekgebouw. Deels in samenwerking met de organisatie Oude Muziek leverde dat in 2016 prachtige concerten op van bijvoorbeeld het Belgische B'Rock en Vox Luminis met de Messes des Morts van Jean Gilles in de Funeral Sentences van Purcell. Ton Koopman maakte met zijn orkest diepe indruk met een volledig Bachprogramma met orkestsuites en Brandenburgse concerten.

De series Muziektheater en Film en Live Muziek boden wederom een tot de verbeelding sprekende smeltkroes van muziek, theater, film en literatuur. Met twee wereldpremières. De eerste, *Blank Out*, is een nieuwe kameroopera van Michel van der Aa, geproduceerd door en in samenwerking met het Opera Forward Festival van De Nationale Opera. De tweede kwam tot stand als een internationale coproductie met het Center for Contemporary Opera in New York. Daarin komen twee karaktervolle werken van Louis Andriessen samen in één regie van de jonge maakster Jorinde Keesmaat: *Anaïs Nin* en *Odysseus' Women*. Het werk beleefde zijn wereldpremière in New York en kwam daarna naar het Muziekgebouw. De coproductie tussen Amsterdam en New York vormde één van de sleutelvoorbeelden tijdens de door de Amsterdamse wethouder van cultuur geïnitieerde Cultuurmissie van Amsterdamse culturele instellingen

naar New York en is een goed voorbeeld die het Muziekgebouw op het vlak van internationale coproducties koestert.

De serie Open je Oren! biedt kinderen een unieke kans musici en hun instrument beter te leren kennen. Voor het jonge publiek de uitgelezen kans te horen hoe prachtig hun muziek is. Unieke concerten gepresenteerd door Dieuwertje Blok met onder andere singer-songwriter Sabrina Starke en winnaar van de Nederlandse Muziekprijs Remy van Kesteren. In Kijk Muziek! kunnen kinderen opgroeien in het Muziekgebouw en Bimhuis: op één middag is er muziektheater voor kinderen tussen de 2 en 12 jaar. Met muziektheater voor peuters in de Kleine Zaal, voor kinderen vanaf 6 jaar theatrale kinderconcerten in de Grote Zaal en voor tieners jazzconcerten door bands die nauw met het Bimhuis verbonden zijn.

De resultaten over 2016 steunen ons in de overtuiging dat we met de eerder ingezette koerswijziging 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 hedendaags gecomponeerde muziek blijven we actief op zoek gaan naar nieuwe verbanden, als belangrijke veroorzaker van nieuwe ontwikkelingen in de hedendaagse muziekcultuur.

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 zo ongrijpbaar dat er nog geen label op te plakken is. Ondertussen werken we verder aan de vernieuwing van de concertpraktijk en -beleving. Zo waren we ook in 2016 een baken voor vernieuwing en actualiteit in een muzieklandschap dat voortdurend verandert.

3. Marketing & Communicatie

Het Muziekgebouw heeft in elf jaar een eigen publiek opgebouwd. De omvang van het publiek nam ook in 2016 weer toe. Ook de samenstelling werd diverser. De aan het begin van die periode ingezette marketingstrategie is dan ook doorgezet. Die 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. Dat geldt zowel voor concerten binnen het favoriete genre (up-selling) als voor concerten van daaraan grenzende genres (cross-selling). 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.

In dit verband is het goed op te merken dat de marketingcommunicatie van het Muziekgebouw zich nadrukkelijk op zowel kenners als niet-kenners richt. Wij willen openstaan voor zoveel mogelijk mensen met liefde voor muziek. Dat is een strategische keuze. Wij bieden het publiek daarom consequent selectiemogelijkheden waarmee zij eenvoudig hun weg kunnen vinden in het concertaanbod, van muziekgenre en serietype tot een online tag-systeem. Voor al onze uitingen hanteren wij een journalistieke aanpak, die interessant is voor zowel door de wol geverfde muziekliefhebbers als nieuwkomers. Uitgangspunt daarbij is dat geen enkele kenner van een bepaald genre ook automatisch kenner is in alle andere genres die wij brengen.

Marktonderzoek: publiek en reputatie

Het vaste, terugkerende concertpubliek bestond zoals gewoonlijk uit ervaren muziek- en cultuurliefhebbers met liefde voor een of meer van de muziekgenres die wij programmeren: hedendaagse of klassieke muziek, wereldmuziek, elektronische muziek en jazz. Deze groep nam in 2016 in omvang toe, wat zich vertaalde in een toenemend aantal concertbezoeken. Periodiek onderzoek door marktonderzoeksbureau Motivaction laat zien dat de kern van ons vaste publiek hoog is opgeleid en

voornamelijk afkomstig is uit Amsterdam en omstreken. De verdeling man-vrouw is evenwichtig. Het aandeel bezoekers in de categorie 18 tot 35 jaar is in 2016 gestegen, wat voor een belangrijk deel wordt veroorzaakt door de verbreding van de programmering. Het publiek dat we daarmee bereiken heeft een avontuurlijke en kritische inslag; een deel studeert nog, een ander deel werkt. Ook het aandeel jeugd neemt toe, onder meer als gevolg van de introductie van concerten voor kinderen van 2 tot 4 jaar. Uit het marktonderzoek komt verder naar voren dat het publiek het Muziekgebouw waardeert om de musici en ensembles die wij programmeren en om de avontuurlijke concertprogramma's, die elders niet te horen zijn. Daarnaast wordt het Muziekgebouw gewaardeerd om de akoestiek, zijn uitstraling en gastvrijheid.

Marketingmix

Het Muziekgebouwpubliek is in omvang en diversiteit toegenomen, maar met het bestaande marketinginstrumentarium liepen we tegen grenzen aan. In 2016 is daarom begonnen met de onderzoek naar de inrichting van een nieuw CRM-systeem dat ons in staat moet stellen betere klantanalyses te maken en beter te segmenteren om bezoekers gericht te kunnen benaderen met aanbod dat aansluit bij hun belangstelling, op essentiële momenten.

Het gebruik van het marketinginstrumentarium laat ook in 2016 een verschuiving zien van een analoge naar een digitale benadering van het publiek. Zo hebben we in 2016 meer gebruikgemaakt van e-marketing en social-mediemarketing. Onze website biedt bezoekers een goede mogelijkheid om online eigen, persoonlijke series samen te stellen, te bestellen en gelijktijdig zélf een plek in de zaal te kiezen en straks ook hun e-ticket te downloaden.

Het publiek bereiken wij met zowel on- als offline marketing. Een goede zichtbaarheid in de stad Amsterdam blijft een van de speerpunten. Het culturele aanbod in de stad is groot en het Muziekgebouw bestaat nog relatief kort; nog niet elke potentiële bezoeker heeft ons al weten te vinden. Dat is een van de redenen om vanaf het begin deel te nemen aan het initiatief We Are Public, waarmee publiek in Amsterdam maandelijks in aanraking komt met interessant aanbod, waaronder concerten in het Muziekgebouw.

Zoals gezegd is een van de marketingdoelstellingen om het publiek te verjongen. Hierbij denken we specifiek aan kinderen tussen 2 en 18 jaar en de groep muziekliefhebbers in de leeftijd van 18 tot 35 jaar. Voor die laatste groep hebben we de serie The Rest is Noise ontwikkeld en organiseerden we ook in 2016 concerten op het vlak van elektronische muziek, jazz en wereldmuziek. Voor dit doel werkten we tevens samen met festivals als Cross-Linx en Dekmantel. Wij hanteerden daarvoor een marketing- en communicatiestrategie die in middeleninzet, taalgebruik en *look and feel* is toegesneden op deze doelgroep. Hiervoor hebben we een marketeer aangetrokken met affiniteit met de elektronische muziek en popmuziek en met eenzelfde profiel als de doelgroep.

Voor (nieuw) jong publiek en dan met name voor de marketingcommunicatie van The Rest is Noise zetten wij in op meer zichtbaarheid en duiding. Online marketing heeft de nadruk, met onder andere een actieve blog, online advertising en social-mediemarketing zowel vanuit het label als vanuit onze programma- en mediapartners Red Light Radio, 22tracks, Gonzo (circus) en Subbacultcha!. Ook zijn wij zichtbaar met print, onder meer in clubs elders in de stad. Daarnaast hebben we een eigen radioshow op Red Light Radio en ontwikkelen we een nieuw contextprogramma rondom de concerten met onze programmapartners.

Nieuwe muziekliefhebbers met kennis van specifieke genres bereikten wij via special-interestmedia en eigen seriecampagnes (outdoor, print en online). Wij zetten hiervoor ook onze mediapartnerschappen in met Het Parool, Radio 4 en Vrije Geluiden Radio en werken structureel samen met NRC Handelsblad en de Persgroep. De mediapartnerschappen droegen ook in 2016 in belangrijke mate bij aan het vergroten van het bereik; ook onder niet-bezoekers.

Prijsbeleid

Enkele jaren geleden introduceerde het Muziekgebouw een flexibel prijsbeleid, gebaseerd op yieldmanagement en gericht op het bevorderen van de kaartverkoop aan het begin van het seizoen. We stelden bezoekers in staat zelf persoonlijke series samen te stellen met stapel- en vroegboekkortingen. Hiermee beoogden we de drempel te verlagen om kennis te maken met ons concertaanbod en de keuze voor concerten buiten de directe interessesfeer te bevorderen. Deze investering wierp vruchten af; een toenemend aantal concertbezoekers maakte in 2016 gebruik van deze vroegboekkorting. In 2016 handhaafden wij deze systematiek van yieldmanagement maar verlaagden we enigszins de kortingspercentages. Ook introduceerden we de mogelijkheid om bij het online bestellen van concertkaarten met één muisklik een extra bedrag te doneren.

Behalve van prijsdifferentiatie maken wij eveneens gebruik van prijsdiscriminatie. Zo hanteren wij speciale kindertarieven voor jeugdconcerten en kozen we voor jonge concertbezoekers enkele jaren geleden voor een strategie gericht op beloning bij vroeg boeken, de Early Bird-korting voor publiek tussen de 13 en 30 jaar. Steeds meer jonge mensen maken gebruik van deze korting, waarmee wij een gelimiteerd aantal gunstig geprijsde concertkaartjes bieden voor nagenoeg alle concerten. Uiteraard hanteren wij ook de gebruikelijke Stadspaskorting, CJP-korting en een Spotprijs voor jonge concertbezoekers.

In 2016 lanceerde het Muziekgebouw een vernieuwde huisstijl: voor meer visuele eenheid in de muziekgebouw uitingen en voor een krachtiger positionering. Deze *refresh* van de huisstijl leverde veel positieve reacties van het concertpubliek op. Waar wij naar streefden - een sterke en eigentijdse presentatie naar het publiek en het toegankelijker maken van ons aanbod - blijkt te werken.

In 2016 is het Muziekgebouw gaan samenwerken met de Amsterdamse club De School voor de concertreeks The rest is Noise onder de noemer 'Muziekgebouw aan de Ring'. Voor The Rest is Noise programmeren wij gezamenlijk concerten in De School, waarmee wij publiek bereiken dat ons anders niet (of niet in die mate) zou bezoeken. Wij hebben hiervoor een aangepaste huisstijl van The Rest is Noise ontwikkeld, waarin de benaming 'Muziekgebouw aan de Ring' een plek heeft en die in zijn *look and feel* aansluit op de doelgroep.

In 2016 is een start gemaakt met het (laten) produceren van videomateriaal ter promotie van concerten en specials. Dit is kostbaar en tijdrovend, maar voor bijzondere projecten blijkt het rendement bijzonder positief. Ook is het Muziekgebouw gaan experimenteren met het zelf vervaardigen van videomateriaal voor meer corporate promotie. Doordat de afdeling Marketing en Communicatie enkele maanden over beeldstagiaire kon beschikken op de afdeling, kon worden onderzocht wat werkbaar zou kunnen zijn en in welk soort format wij dat videomateriaal mogelijk zelf zouden kunnen produceren. De beeldstagiaire (een internationale student fotografie) heeft eveneens een belangrijke bijdrage geleverd aan het verrijken van ons beeldarchief, met foto's van musici in ons gebouw, educatieprojecten en van het gebouw in gebruik door verschillende publieksgroepen. Normaal gesproken is het vervaardigen van dit soort beeldmateriaal om onder andere budgettaire redenen moeilijk uitvoerbaar.

De eind 2014 gestarte Facebookpagina voor The rest is Noise telt inmiddels 3.194 volgers (1.750 in 2015), en de najaar 2015 begonnen Instagram-pagina voor deze reeks 885 (250 in 2015). De intensieve samenwerking met onze vaste marketing- en programmapartners blijft zijn vruchten afwerpen. Het Muziekgebouw heeft eveneens een account op Facebook met 13.075 volgers (10.000 in 2015) en Twitter met 9.368 volgers (8.500 in 2015). Eind 2015 zijn we een Muziekgebouw Instagram gestart. Het is zeer bemoedigend te constateren dat er groei zit in het aantal mensen dat het Muziekgebouw volgt via Social Media.

4. Jeugd & Educatie

Het Muziekgebouw en het Bimhuis hebben een gezamenlijke afdeling Jeugd & Educatie. Het doel van deze afdeling is kinderen en jongeren in aanraking te brengen met onze podia en hen te raken met de muziek

die op onze podia klinkt: hedendaags, klassiek, jazz, impro, wereldmuziek en elektronische muziek. Dat doen wij met actieve workshops, met school- en familieconcerten, rondleidingen en (bliksem)stages.

Innovatie Klankspeeltuin

Na een succesvolle fondsenwerving in 2015 konden wij vanaf het najaar 2015 beginnen met de uitvoering van het projectplan Klankspeeltuin 2.0. Nadat het technische kader was vastgesteld zijn de instrumentbouwers benaderd zodat zij aan de slag konden. Ook hebben wij bestaande instrumenten aangeschaft die wij binnen ons instrumentarium vinden passen, zoals bijvoorbeeld de theremin en ontwikkelen we zelf een aantal nieuwe instrumenten. Onze instrumenten zijn te rubriceren in akoestische instrumenten, elektroakoestische, digitale, synthesizers en instrumenten die werken met sensoren. Ons doel is om in het voorjaar van 2017 een verzameling van 100 experimentele instrumenten te hebben, zodat we voor iedere doelgroep de beste kunnen kiezen.

Atriumzaal

De vernieuwing van de Klankspeeltuin bracht ook een inhoudelijke nieuwe manier van werken met zich mee en stelde daarmee andere eisen aan de ruimte: namelijk een grote middenruimte met 4 kleinere studio's. In overleg met andere afdelingen is een plan gemaakt voor een geheel nieuwe inrichting die zowel geschikt is voor educatie, als voor zakelijke evenementen en concerten. Deze verbouwing is gerealiseerd in de zomer van 2016. De nieuwe ruimte is multifunctioneel en heeft een nieuwe naam gekregen: Atriumzaal.

Basisonderwijs

Voor het basisonderwijs organiseerden wij in samenwerking met AskolSchönberg zes keer het participatieconcert Couscous & Kaas. Dit concert is op 14 februari ook uitgevoerd als familieconcert. Daarna heeft het Orkest van het Oosten Couscous & Kaas overgenomen en met symfonieorkest uitgevoerd. In het Bimhuis organiseerden wij voor scholen het wereldmuziek concert Banbankuné en Bim Bam Bennink door ICP Orchestra. Samen met het Bimhuis en de DKBB stond Speelafpraak op het programma. Het Muziekgebouw heeft een vaste samenwerking met Oorkaan. Ieder seizoen gaan vijf producties van Oorkaan als schoolconcert in de Grote Zaal. Naast de schoolconcerten organiseren wij workshops voor het basisonderwijs en bliksemstages.

Alliantie Muziekeducatie Amsterdam

Samen met het Koninklijk Concertgebouw, Nationale Opera & Ballet, Oorkaan en het Nederlands Philharmonisch Orkest vormen het Muziekgebouw en het Bimhuis de Alliantie Muziekeducatie Amsterdam (AMA). AMA is sinds juni 2015 actief en werkt samen met de organisaties die de muziekeducatie functie hebben voor de stad. Het doel is om een muziekprogramma samen te stellen dat een aanvulling en verrijking biedt op de muziekleerlijnen waarbij podiumbezoek een vaste plaats inneemt. Scholen worden in staat gesteld om een goed geïnformeerde keuze uit het kwalitatief hoogwaardige muziekeducatie aanbod van de AMA partners te maken.

Voortgezet onderwijs

Ook het Voortgezet Onderwijs weet het Muziekgebouw en het Bimhuis te vinden. Er is veel belangstelling voor de workshops SoundLAB. Vaak komen middelbare scholen met meerdere klassen tegelijk, waardoor wij combinaties maken van workshops, rondleidingen en een schoolconcert. We werken samen met ruim 40 VO scholen die jaarlijks terugkomen. Niet alleen middelbare scholen uit Amsterdam, maar ook uit Bergen, Zaandam, Culemborg, Delft, Hilversum, Utrecht, Doetinchem, Winterswijk, Velsen en Amersfoort. Jaarlijks lopen zo'n 20 middelbare scholieren een maatschappelijke stage in het Muziekgebouw en het Bimhuis. Zij helpen mee in het SoundLAB, bij de afdeling publieksservice, techniek, marketing of in de artiestenfoyer.

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 van acht gratis lunchconcerten in de Grote Zaal. Binnen de innovatie van de Klankspeeltuin werken we samen met kunstvakopleidingen als de Rietveld Academie, de Hogeschool van Amsterdam en de Hogeschool voor de Kunsten Utrecht.

Families

Kinderen kunnen muzikaal opgroeien in het Muziekgebouw en het Bimhuis. Voor kinderen vanaf 2 jaar is er de serie Peuterconcerten in de Kleine Zaal, die bijzonder succesvol is. Voor iets grotere kinderen staan 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. Voor en na deze concerten is er een muzikale randprogrammering waarbij kinderen muziekinstrumenten kunnen knutselen, kunnen tekenen en spelen en zelf muziek kunnen maken. Voor kinderen vanaf 8 jaar stellen wij onze serie Open je Oren samen waarin steeds 5 Nederlandse topmusici hun liefde voor muziek met het jonge publiek delen. Dieuwertje Blok presenteert deze serie. In het Bimhuis zijn familie jazzconcerten te horen.

Team Jeugd & Educatie

Het team Jeugd & Educatie bestaat uit een hoofd, een medewerker, een technicus, een producent en een stagiaire. Ook is er een team van 13 freelance workshopleiders voor de workshops SoundLAB en de studio workshops.

Bereik

In totaal organiseerde de afdeling Jeugd & Educatie in 2016 circa 430 activiteiten voor 12.700 kinderen en jongeren. Grofweg verdeeld in 6.000 leerlingen die schoolconcerten bezochten, 3.300 deelnemers aan workshops SoundLAB en 3.300 leerlingen voor de overige workshops, rondleidingen en stages. Hierbij zijn de bezoekers van de Kindermiddagen en de Open je Oren concerten 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 er voor dat het gebouw op de momenten dat er geen concerten zijn optimaal wordt benut. De opbrengsten uit zakelijke evenementen maken voor een groot deel de programmering van het Muziekgebouw mogelijk. We genereren er een belangrijk percentage van de eigen inkomsten mee en laten door de combinatie van culturele activiteiten en zakelijke evenementen zien dat we cultureel ondernemen. Hiermee voldoen aan twee belangrijke voorwaarden van de subsidiegever.

De samenwerkingen met *ijVENUES* en *Unique Venues of Amsterdam* wierpen in 2016 hun vruchten af. Via *ijVENUES* kwam onder meer hardware gigant Nvidia het Muziekgebouw binnen met een spectaculaire en veeleisende presentatie in de Grote Zaal die ons de grenzen van onze technische mogelijkheden liet opzoeken. Dit eerste meerdaagse evenement dat in alle *ijVENUES* locaties tegelijkertijd plaatsvond maakte duidelijk dat de combinatie van de locaties aan het IJ een alternatief kan zijn voor de meer gangbare locaties als het gaat om internationale congressen.

Unique Venues of Amsterdam blijkt als kennisplatform erg waardevol. Daarnaast is gezamenlijke communicatie en belangenbehartiging richting de Gemeente Amsterdam, Amsterdam Marketing, RAI, NBTC en de congres/evenementenmarkt als geheel sterker en efficiënter vanuit deze vereniging. Doel van *Unique Venues of Amsterdam* is uiteraard het verhogen van de omzet; met een gezamenlijk website en beursdeelname hoopt de vereniging een stijging van 10% in het aantal leads te realiseren. Verschillende kleine werkgroepen leveren kennis op over pr/marketing voor evenementlocaties, e-commerce/social media, benchmarking en strategisch partnerschap. Het leren kennen van de andere locaties in de stad biedt elke locatie de mogelijkheid bij het ontbreken van beschikbaarheid een goed alternatief aan de klant te kunnen voorstellen.

Ten opzichte van voorgaande jaren was 2016 in financiële zin het beste zakelijke evenementenjaar tot nu toe als het om het resultaat gaat. De omzet was nagenoeg gelijk aan die van 2015, de lasten waren lager waardoor het resultaat € 100.000,- hoger uitviel dan in 2015 en € 40.000,- hoger dan begroot. De huurinkomsten stegen, dit is voor het grootste deel te verklaren uit de verhoging van het Grote Zaal tarief. Deze verhoging was nodig omdat de kosten voor servicemedewerkers nu in de totale huurprijs zitten en niet afzonderlijk meer worden doorberekend. Personeelslasten voor de afdeling en de doorberekende technische uren zijn lager dan begroot. Dat heeft voor een deel te maken met vermindering van het aantal verhuringen. In 2015 waren er 72 evenementen, in 2016 slechts 54. De grote zaal werd in beide jaren 25x verhuurd en er waren in beide jaren evenveel €45.000 + evenementen: zes in beide jaren. De Kleine Zaal daarentegen werd in 2015 33 keer verhuurd, in 2016 slechts 17 maal.

Hoogtepunten van 2016 waren onder meer het concert en diner dat het Belgisch Koningshuis het Nederlandse Koningshuis aanbood in het kader van het Belgisch staatsbezoek aan ons land, het congres What Design can Do, het congres van de European Cultural Foundation en het vierjaarlijkse internationale ISMS congres. Vertrouwde klanten Vodafone en SBS keerden na enige tijd van afwezigheid terug. Een aantal vaste klanten was ook in 2016 opnieuw bij ons te gast: Boer en Croon, Houthoff Buruma, Prins Bernhard Cultuurfonds, Ahold, ING, World Press Photo, Cionet, HVA, ABNAMRO, Screenmarkets, Ericsson, Triodos, Zilveren Kruis Achmea en nog enkele anderen.

6. Fondsenwerving en vrienden

In 2016 is het Muziekgebouw in staat gebleken om de inkomsten uit fondsen op peil te houden. Er werd in 2016 zo'n € 220.000,- aan fondsen geworven. Het FPK steunt ons met een vaste programmeringsbijdrage van € 37.500,- per jaar en ook in 2016 maakte AMMODO vier wereldpremières mogelijk. Het ging om stukken van Larcher, Roukens, Zuidam en Lang. Het Fonds Creatieve Industrie steunde het Muziekgebouw bij het realiseren van het geluidskunstwerk 'De Huil van de Wolff' een eerbetoon aan Jan Wolff, de grondlegger van het Muziekgebouw aan 't IJ. 'De Huil van de Wolff' klinkt elke 22^e van de maand buiten bij het Muziekgebouw. Het VSB Fonds en het Fonds Creatieve Industrie ondersteunen het Muziekgebouw bij het realiseren van het geheel vernieuwde Soundlab, de voormalige Klankspeeltuin. Beide organisaties steunen het Muziekgebouw met een bedrag van € 50.000,-. Voor de zomer zullen we het Soundlab project afronden en het Soundlab feestelijk openen. Het Muziekgebouw dankt alle fondsen voor hun bijdrage en voor het in het Muziekgebouw gestelde vertrouwen.

De bijdrage vanuit de vrienden van het Muziekgebouw steeg met zo'n 10% ten opzichte van 2015. We zijn in staat meer mensen aan ons te binden die bereid zijn het Muziekgebouw te steunen in het realiseren van zijn bijzondere programmering en in het op peil houden van alle noodzakelijke voorzieningen in de Grote Zaal en het gebouw als geheel. Onze vrienden voor het leven werden dit jaar getraakteerd op een buffet op het podium van de Grote Zaal. In aanwezigheid van onze muzikale zielsverwanten Ralph van Raat, Bram van Sambeek en Liza Ferschtman werd het een bijzonder inspirerende en ook muzikale avond. Zielsverwant Bram van Sambeek liet alle mogelijkheden van de fagot de revue passeren. Het Muziekgebouw dankt de vrienden voor hun loyale steun.

In het ondernemingsplan 2017 - 2020 neemt het Muziekgebouw zich voor de inkomsten uit fondsen en private bijdragen te laten stijgen met ruim € 100.000,- ten opzichte van het niveau van 2015. Om deze ambitie te realiseren en omdat we kansen zien, heeft de directie besloten met ingang van 1 april 2017 een medewerker fondsenwerving en relatiebeheer in dienst te nemen.

7. Personeel

Op 31 december 2016 had het Muziekgebouw 39 werknemers met een vaste uren arbeidsovereenkomst voor onbepaalde of bepaalde tijd op de loonlijst staan. In totaal bijna 33 FTE. Daarmee is het aantal FTE's

ten opzichte van 2015 iets gestegen. Dat heeft vooral te maken met vervanging voor zieke medewerkers. Naast deze vaste uren contracten had het Muziekgebouw in 2016 een oproeppoule van gemiddeld 8 FTE. Deze oproepers zijn vooral werkzaam bij de afdelingen publieksservice, educatie (klankspeeltuinbegeleiders) en kassa. In totaal heeft het Muziekgebouw over 2016 gemiddeld 38,5 FTE in dienst. Dat ligt gemiddeld 1 FTE onder het gemiddelde over 2015. Dit verschil wordt veroorzaakt door minder inhuur van oproepkrachten. Met deze bezetting is het Muziekgebouw in staat het aantal activiteiten dat we momenteel uitvoeren te ondersteunen. Deze formatie biedt echter weinig mogelijkheden om het aantal activiteiten uit te breiden en nieuwe formats te ontwikkelen. 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 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 2016 opnieuw tot een zeer succesvol jaar voor het Muziekgebouw hebben gemaakt.

In 2016 is het ziekteverzuim in het Muziekgebouw flink gestegen. Het ziekteverzuim lag in 2016 op bijna 4,5% en dat is 1,5% meer dan 2015. Deze stijging wordt volledig veroorzaakt door langdurige ziekteverzuimgevallen die niet werk gerelateerd zijn.

In 2016 is het Muziekgebouw gestart met een project om de interne communicatie en de informatieverstrekking aan de medewerkers te verbeteren. Een werkgroep interne communicatie werkt aan het structureren van de interne communicatie en de verschillende informatiestromen. De directie schrijft een tweemaandelijks nieuwsbrief en we werken aan de oprichting van een Personeelsvertegenwoordiging (PvT), die in 2017 van start moet gaan.

8. Financiën

2016 was financieel gezien een goed jaar voor het Muziekgebouw. De totale inkomsten zijn bijna €200.000,- hoger dan begroot en de inkomsten zijn ook hoger dan in 2015. De groei in inkomsten komt zowel uit de culturele activiteiten als uit de zakelijke evenementen en ook uit de publieke en private bijdragen. Een belangrijk deel van het resultaat wordt gerealiseerd door doorbelasting van personeelskosten, onder andere aan de BAMB en aan kostenverrekeningen. Voor een aanzienlijk deel zijn dit incidentele opbrengsten, die het Muziekgebouw niet jaar op jaar kan realiseren. Tegenover de geworven extra inkomsten uit fondsen staan uiteraard ook kosten, vandaar dat de lasten iets hoger zijn dan begroot. Zowel de beheerlasten als de activiteitenlasten zijn goed onder controle. Met een flink positief resultaat van ruim € 180.000,- tot gevolg. Het resultaat over 2016 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve programmering (ten behoeve van het Fonds Risicovolle Programmering) en de algemene reserve. Een deel van het resultaat wordt bestemd ten behoeve van extra marketing-inspanningen (concertpromotie) in 2017. De verplichte reservering voor vervangingsinvesteringen kon worden gemaakt.

Voor wat betreft het genereren van eigen inkomsten blijft het Muziekgebouw het onverminderd goed doen. Met name door de overall stijging van de eigen inkomsten ligt het percentage eigen inkomsten in 2016 op 49%, ruim boven de norm van 25% die de gemeente Amsterdam hanteert.

De financiële positie van Muziekgebouw aan 't IJ is stabiel. Rentabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit zijn goed en de balanspositie biedt voldoende ruimte om te investeren en verantwoorde risico's te nemen. De balanspositie is in 2016 behoorlijk versterkt ten opzichte van 2015. Dat biedt voldoende ruimte aan het Muziekgebouw om verantwoord te kunnen ondernemen. De directie en de RvT hebben met de accountant een gesprek gevoerd over de jaarrekening en het accountantsverslag over 2016.

Gebouw

Het Muziekgebouw staat voor kwaliteit. Die houding klinkt door in alles wat we doen: van de staande concertpraktijk tot en met het onderhoud aan het gebouw. Een optimale beleving voor onze concertbezoeker is daarbij leidend. Dat betekent niet alleen dat we de uitmuntende akoestiek blijven bewaken en investeren in het onderhoud van bijvoorbeeld de stoelen en onze investeringskeuzes ten aanzien van licht- en geluidsapparatuur zijn gebaseerd op het terugbrengen van de geluidsofbrengst tot nul. Ook ten aanzien van het groot onderhoud reserveren we niet voor groot onderhoud, maar investeren we samen met de gemeente en de beheersstichting bijvoorbeeld ook in het tegengaan van corrosie in de dakconstructie. Van klein gebruikersonderhoud tot groot onderhoud realiseren we ons bij alles wat we doen dat een goed functionerend gebouw ook bijdraagt aan de continuïteit van de organisatie.

Risicomanagement

Risicomanagement is integraal onderdeel van het gevoerde beleid, ligt formeel vast en is 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 2016 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 bespellers van de grote zaal; de Nederlandse ensembles. Muziekgebouw aan 't IJ volgt deze ontwikkelingen nauwgezet en heeft hierop geanticipeerd in zijn meerjarenbegroting. Operationele en financiële risico's (prijis-, 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. Restaurant Zouthaven

De omzet van restaurant Zouthaven is in 2016 zo'n 5% lager dan de omzet in 2015. Deze daling hangt vooral samen met zeer lage omzetten in de slechte zomermaanden. De minder intensieve programmering in deze maanden in combinatie met het slechte weer, maakt dat deze maanden een relatief zwaar op de omzet drukten. De omzet van het pop up restaurant in het Atrium tijdens de Cello Biënnale wordt geboekt als cateringomzet en niet als restaurantomzet. In 2016 is aandacht besteed aan het verbeteren van de pauze- en concertcatering. Door het plaatsen van een ruimere bar en nieuwe koffiemachines in de entreehal is de snelheid en de capaciteit verbeterd, waardoor de wachttijden tot een minimum worden beperkt.

Januari 2018 loopt het contract met de huidige uitbater van restaurant Zouthaven af. Het Muziekgebouw is eind 2016 gestart met een evaluatie en doorlichting van de horeca met het oog op mogelijke verlenging van het contract met Ma Guise of het uitschrijven van een tender voor andere geïnteresseerde partijen. Dit proces moet eind april 2017 zijn afgerond, waarna het Muziekgebouw vóór 1 juli 2017 een besluit neemt over verlenging van het contract of een nieuwe aanbesteding.

10. Vooruitblik 2017

In de vooruitblik voor 2016 gaven we aan dat we in het laatste jaar van het huidige kunstenplan 2013 – 2016 vooral wilden bestendigen. Qua bezoekersaantallen en recette inkomsten is ons dat gelukt. Ook bij Zakelijke Evenementen was de inzet om de omzet op hetzelfde niveau te houden als in 2016. Dat is meer dan gelukt. We zijn licht gegroeid ten opzichte van 2015. Het voornemen om meer samen te werken binnen IJ-Venues en Unique Venues is gerealiseerd.

2017 is het eerste jaar van het kunstenplan 2017 – 2020. Het Muziekgebouw heeft een ambitieus plan ingediend en heeft van de gemeente Amsterdam daarvoor wat extra middelen gekregen, maar minder dan gevraagd. Onze ambities hebben we daar vervolgens op aangepast. Het is zaak dat we in het eerste jaar van het nieuwe plan direct laten zien dat we voortvarend aan de slag gaan om die ambities ook te realiseren. Dat betekent een bestendiging van de bezoekersaantallen en inkomsten uit recette en groei in de inkomsten uit zakelijke evenementen en uit publieke en private middelen. Die groei is begroot in 2017. De eerste verkoopcijfers van seizoen 2017 – 2018 zien er veelbelovend uit en de orderportefeuille van Zakelijke Evenementen is goed gevuld. Per 1 april 2017 treedt een nieuwe medewerker fondsenwerving/relatiebeheer in dienst om ook de ambities op dat terrein waar te maken. We zetten in 2017 stappen om de artistieke ambities uit het Kunstenplan 2017 te realiseren. We starten met Muziekgebouw Park en initiëren en veroorzaken nieuwe producties waar we dat kunnen. Samenwerking met partners binnen en buiten Amsterdam is daarbij van groot belang.

Vorig jaar namen we ons voor te investeren in een nieuw planningssysteem en in e-ticketing. Beide projecten zijn succesvol afgerond en operationeel. Dat levert eenduidiger werkprocessen op, gemak voor de bezoekers en uitgebreide bezoekersinformatie. In 2017 investeert het Muziekgebouw in een nieuw financieel softwarepakket dat aansluit op het nieuwe planningssysteem, in een upgrade van de website met verbeterde salesmogelijkheden en in CRM. Verder investeren we gezamenlijk met de BAMB om de voorzieningen in het gebouw op peil te houden. In 2017 wordt grootschalig gewerkt aan verbetering en verduurzaming van het licht in het Muziekgebouw. Verdere investeringen betreffen vervangingsinvesteringen die we financieren uit de reserve die we hiervoor hebben opgebouwd. Qua personele bezetting gaan we uit van de vaste bezetting die we nu hebben. Bij projecten, festivals en specials waarvoor extra personele inzet wordt gevraagd, zetten we in op een flexibele back office.

De gemeente Amsterdam zijn wij meer dan erkentelijk voor de ondersteuning voor onze plannen. Daarnaast danken wij AMMODO, het Fonds Podiumkunsten, Fonds21, het Prins Bernhard Cultuurfonds, het VSBfonds, het Stimuleringsfonds Creatieve Industrie en het de Maurice Amado Foundation voor hun bijdragen om bijzondere projecten te realiseren.

Amsterdam, 8 mei 2017

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-eigenaar Hôtel des Muses.

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 2017

		Begroting 2017
BATEN		
1	Publieksinkomsten	1.195.000
2	Sponsorinkomsten	10.000
3	Overige inkomsten	997.000
4	Indirecte inkomsten	115.000
Totaal Opbrengsten		2.317.000
5	Subsidie gemeente Amsterdam	2.796.012
6	Overige subsidies uit publieke middelen	56.000
7	Bijdragen uit fondsen	187.500
8	Bijdragen uit private middelen	40.000
Totaal Subsidies / Bijdragen		3.079.512
Percentage eigen inkomsten		47%
TOTAAL BATEN		5.396.512
LASTEN		
9	Beheerlasten personeel	516.000
10	Beheerlasten materieel	1.529.000
Totaal Beheerlasten		2.045.000
11	Activiteitenlasten personeel	2.711.000
12	Activiteitenlasten materieel	524.904
Totaal Activiteitenlasten		3.235.904
TOTAAL LASTEN		5.280.904
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING		115.608
13	Saldo rentebaten/-lasten	12.500
RESULTAAT VOOR BESTEMMING		128.108
14	<i>Toerekening bestemmingsreserve vervanging activa</i>	160.000
15	<i>Benutting bestemmingsreserve vervanging. Activa</i>	(70.000)
16	<i>Fonds Risicovolle programmering</i>	25.000
17	<i>Restant toerekenen algemene reserve</i>	13.108
		128.108

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 2016 constateert de RvT dat het Muziekgebouw met zijn rijke en gevarieerde programmering hard werkt aan de realisatie van de missie en dat het de gestelde doelen voor 2016 ruimschoots heeft gehaald.

De Raad van Toezicht (RvT) van Muziekgebouw aan 't IJ heeft in 2016 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 is zeer tevreden over het feit dat het Muziekgebouw is opgenomen in de A-Bis lijst van culturele instellingen in Amsterdam. De gemeente Amsterdam spreekt daarmee uit dat het Muziekgebouw en zijn programmering van iconische en onmisbare waarde zijn voor de stad en een cruciale schakel in de culturele infrastructuur vormen. Ook het positieve advies van de Amsterdamse Kunstraad over de plannen van het Muziekgebouw voor de periode 2017 – 2020 bevestigt dat we op de goede weg zijn. De RvT is blij met de extra middelen die de gemeente Amsterdam ter beschikking stelt voor de periode 2017 – 2020, maar realiseert zich tegelijkertijd dat met deze beperkte middelen niet alle voorgenomen doelstellingen gerealiseerd kunnen worden. De RvT juicht het daarom toe dat de directie met ingang van april 2017 een medewerker fondsenwerving/relatiebeheer heeft aangenomen met als inzet de doelstellingen voor de komende vier jaar alsnog zoveel als mogelijk te realiseren.

De RvT van het Muziekgebouw volgt bij zijn toezicht en in zijn verhouding met de directie de Governance Code Cultuur. In dat kader heeft de RvT in 2016 opnieuw zijn eigen functioneren geëvalueerd. De RvT constateerde dat we in het algemeen goed op de hoogte worden gehouden van de ontwikkelingen en de kansen en bedreigingen. En dat de Raad qua samenstelling en rol- en taakverdeling goed op orde is met een verzameling van kennis en competenties die complementair zijn. De Raad heeft vastgesteld dat de benodigde kennis (artistiek, financieel, juridisch, marketing, fondsenwerving, governance) in het publieke en private domein in ruime mate voorhanden is in de RvT en de diversiteit en onafhankelijkheid voldoende gewaarborgd is. Met de beide directeuren worden binnenkort functioneringsgesprekken gehouden. Daarvan zullen verslagen worden gemaakt. De RvT is tevreden over het functioneren van de directie van het Muziekgebouw. In 2016 heeft een tweetal leden van de RvT gesprekken gevoerd met (een vertegenwoordiging van) de medewerkers van het Muziekgebouw. Deze gesprekken worden zowel door de RvT, als door de medewerkers en directie waardevol gevonden. Het heeft er onder andere toe geleid dat er binnen het Muziekgebouw wordt gewerkt aan de oprichting van een personeelsvertegenwoordiging (PVT). De RvT is onverminderd tevreden over de bezoekersaantallen in combinatie met een kwalitatief rijke en hoogwaardige programmering. De gerealiseerde groei in 2016 creëert financiële ruimte om de geformuleerde ambities daadkrachtig ter hand te nemen. De RvT complimenteert medewerkers en directie met de groei in inkomsten die zowel aan de culturele als aan de zakelijke kant is gerealiseerd. Dit in combinatie met uitstekende kostenbeheersing leidt tot een mooi 2016.

De Raad heeft de jaarrekening over 2016 goedgekeurd, als ook de begroting voor 2017. De financiële positie van Muziekgebouw aan 't IJ is geconsolideerd en biedt mogelijkheden voor de toekomst. De verwachtingen en beleidsplannen voor de toekomst zijn reëel en goed onderbouwd. De raad stemt in met het voorstel van de directie om een deel van het resultaat van 2016 te bestemmen voor marketinguitgaven om zo de doelstellingen met betrekking tot bezoekersaantallen ook in 2017 te realiseren. Het overige resultaat wordt in lijn met het ondernemingsplan toegevoegd aan de programmeringsreserve (Fonds Risicovolle Programmering) en de algemene reserve.

Vooruitblikkend op seizoen 2017/2018 kijken wij uit naar de eerste editie van de Strijkkwartetbiënnale die in januari 2018 wordt gehouden en naar het Ligetifestival dat voor april 2018 op de rol staat. Verder verheugt de RvT zich op de rijke en diverse programmering van het Muziekgebouw die ook in seizoen 2017 – 2018 weer veel prachtige concerten bevat met nationale en internationale topmusici. De RvT zal in 2017 vooral letten op de voortgang met betrekking tot de horeca en het verder uitbouwen van de productiehuisfunctie.

Amsterdam, 8 mei 2017

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 2016 (model I)

	31 december 2016	31 december 2015
ACTIVA		
1 Materiële vaste activa		
Inventaris, apparatuur en vleugels	626.404	455.439
Overige bedrijfsmiddelen (SoundLAB)	104.954	47.612
	<u>731.358</u>	<u>503.051</u>
2 Financiële vaste activa	<u>2.242</u>	<u>2.388</u>
Totaal Vaste activa	733.600	505.439
3 Vorderingen	675.367	446.203
4 Liquide middelen	<u>1.521.772</u>	<u>1.607.582</u>
Totaal Vlottende activa	2.197.139	2.053.785
TOTAAL ACTIVA	<u>2.930.739</u>	<u>2.559.224</u>
PASSIVA		
5 Algemene reserve	294.027	241.842
6 Bestemmingsreserve	<u>1.382.014</u>	<u>1.141.841</u>
Totaal Eigen Vermogen	1.676.041	1.383.683
<i>Langlopende schulden</i>		
7 Investeringsubsidie	<u>113.700</u>	<u>90.208</u>
Totaal Langlopende Schulden	113.700	90.208
<i>Kortlopende schulden</i>		
Crediteuren	217.133	164.500
8 Belastingen en premies soc. verzekeringen	87.986	84.106
9 Nog te betalen en vooruitontv. bedragen	<u>835.879</u>	<u>836.727</u>
Totaal Kortlopende schulden	1.140.998	1.085.333
TOTAAL PASSIVA	<u>2.930.739</u>	<u>2.559.224</u>

Exploitatierkening 2016 (model II)

	2016	Begroting 2016	2015
BATEN			
1 <i>Publieksinkomsten</i>	1.245.663	1.240.500	1.158.102
2 <i>Overige inkomsten</i>	1.102.384	956.500	1.027.138
3 <i>Indirecte opbrengsten</i>	82.806	88.000	114.829
Totaal Opbrengsten	2.430.853	2.285.000	2.300.069
4 <i>Subsidie gemeente Amsterdam</i>	2.697.767	2.703.100	2.702.532
5 <i>Overige subsidies publieke middelen(*)</i>	66.519	37.500	52.083
6 <i>Bijdragen uit fondsen(*)</i>	149.682	141.500	221.766
7 <i>Bijdragen uit private middelen</i>	46.965	35.000	41.179
Totaal Subsidies / Bijdragen	2.960.933	2.917.100	3.017.560
<i>Percentage eigen inkomsten</i>	49%	47%	48%
TOTAAL BATEN	5.391.786	5.202.100	5.317.629
LASTEN			
8 <i>Beheerlasten personeel</i>	507.721	485.500	475.228
9 <i>Beheerlasten materieel</i>	1.502.846	1.473.500	1.430.603
Totaal Beheerlasten	2.010.567	1.959.000	1.905.831
10 <i>Activiteitenlasten personeel</i>	2.496.361	2.592.000	2.639.403
11 <i>Activiteitenlasten materieel</i>	598.955	511.500	622.171
Totaal Activiteitenlasten	3.095.316	3.103.500	3.261.574
TOTAAL LASTEN	5.105.883	5.062.500	5.167.405
SALDO UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING	285.903	139.600	150.224
12 <i>Saldo rentebaten</i>	6.455	15.000	12.573
RESULTAAT VOOR BESTEMMING	292.358	154.600	162.797
13 <i>Toerekening bestemmingsreserve verv. activa</i>	162.630	162.630	162.630
14 <i>Benutting bestemmingsreserve verv. Activa</i>	(52.457)	(30.000)	(44.277)
15 <i>Toerekening bestemmingsreserve Programmering</i>	80.000		
16 <i>Toerekening bestemmingsreserve Marketing</i>	50.000	-	
17 <i>Restant toerekenen algemene reserve</i>	52.185	21.970	44.444
	292.358	154.600	162.797

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2016

Fonds 21

In Fonds 21 hebben wij de afgelopen jaren een zeer trouwe partner in de ondersteuning van bijzondere projecten zoals dit jaar voor de serie 'The Rest is Noise'.

Fonds 21 Toekomstmuziek; projectnummer 201507425 voor kalenderjaar 2016

The Rest is Noise

€25.000

7. Bijdrage uit private middelen

Een vaste schare trouwe Vrienden doneert jaarlijks een bedrag aan het Muziekgebouw, waar we hen zeer dankbaar voor zijn. Daarnaast wordt het steeds makkelijker periodieke giften middels een overeenkomst vast te leggen, sinds 2014 kan dit zonder tussenkomst van de notaris worden afgehandeld. Steeds meer Vrienden gaan hiertoe over.

Met de verkoop van het nieuwe seizoen 16-17 in maart 2016 is er op de website bij het bestellen van de kaarten een 'donatieknop' toegevoegd. Dit heeft ruim €8.500 opgeleverd en verklaart de realisatie boven begroting en ook vergeleken met 2015.

8. 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.

8 – 10. 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 waar het Muziekgebouw bij 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 de kredietcrisis en de dalende rente in het afgelopen jaar bevindt de pensioenuitvoerder zich per balansdatum 2016 in een reservetekort. De dekkingsgraad (marktwaaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB) van het fonds per balansdatum was 90,1%. Het minimaal vereiste eigen vermogen (dekkingsgraad) volgens DNB is 104,2%.

9. Beheerlasten materieel

De huisvestingskosten zijn iets lager dan begroting, de jaarlijkse indexatie was 1,4% lager dan begroot (2%). De kantoorkosten waren al hoger begroot dan 2015 vanwege geplande uitgaven voor een nieuw planningsprogramma 'Yesplan'. De kassa is in 2016 met haar systeem overgaan op de servers van de eigenaren in Duitsland. Deze overstap bracht ook extra kosten met zich mee die niet begroot waren. De afschrijvingskosten zoals begroot zijn inclusief de afschrijvingslasten voor de afdeling educatie. De verantwoording voor deze kosten is gespecificeerd in de totale kosten van de afdeling educatie op pagina 36. De algemene publiciteitskosten zijn hoger dan begroot omdat in 2016 de huisstijl is aangepast.

10. 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 verblijfkosten en overige toe te rekenen lasten (bijv. inhuur van extra technische middelen voor buitenlandse ensembles, festivals e.a.). Het jaar 2016 laat een uitgave zien op de inzet van musici lager dan begroting, en ook veel lager dan de realisatie 2015. 2015 was een bijzonder jaar met het 10 jarig jubileum en een aantal extra activiteiten. De inzet en daarmee de kosten van flexibel personeel publieksservice en techniek fluctueert met het aantal gerealiseerde activiteiten.

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2016

11. Activiteitenlasten materieel

De overige activiteitenkosten zijn fors hoger dan begroot, dit heeft onder andere te maken met de extra uitgaven die samenhangen met verkregen subsidies, zo lopen de uitgaven voor het gedenkteken 'Huil van de Wolff', zie onder 6, via deze post. Ook diverse compositie-opdrachten die samenhangen met de verkregen subsidie van Ammodo zijn hierin begrepen.

De kosten voor afdracht auteursrechten zijn lager dan begroot. Auteursrechten die worden afgedragen aan vereniging Buma staan in direct verband met de ontvangen recette en uitbetaalde uitkoopsommen begrepen onder de publieksinkomsten. Bij een hogere dan begrote recette (en lagere uitkoopsommen) is de reservering die vanuit deze recette wordt gemaakt voldoende om de af te dragen kosten te dekken.

Voor publiciteitskosten specifiek is minder uitgegeven dan begroot en dan in 2015. In 2015 waren er een aantal grote extra activiteiten. De afdeling Marketing en Communicatie heeft één totaal budget voor algemene en specifieke publiciteitskosten, zie onder punt 9 hierboven. In totaliteit is er gerealiseerd conform budget.

12. 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 niet is gehaald. Muziekgebouw neemt geen risico's bij het laten renderen van de financiële middelen, maar laat zich terzake adviseren door de accountmanager bij de Rabobank. Alle spaartegoeden zijn direct opvraagbaar.

13. 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.

Toelichting verschil begroot en behaald resultaat 2016

De bestedingen op de bestemmingsreserve MOP zijn hieronder gekwalificeerd:

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Bestemmingsreserve							
aanvang boekjaar	0	271.490	423.304	568.535	707.918	838.488	956.841
eenmalige toevoeging	108.860	0	0	0	0	0	0
jaarlijkse toevoeging	162.630	162.630	162.630	162.630	162.630	162.630	162.630
Planning volgens MOP							
Geluid	0	0	0	35.000	0	250.000	40.000
Licht	0	0	0	7.500	0	137.000	0
Projectie	0	0	0	8.000	0	25.000	10.000
Vleugels	0	0	0	0	0	20.000	0
Overig	0	0	0	0	0	22.000	0
totaal te investeren	0	0	0	50.500	0	454.000	50.000
Investeringsboekjaar							
Geluid	0	51.476	0	47.367	4.500	0	122.168
Licht	0	0	0	0	13.448	0	87.278
Projectie	0	35.518	0	7.860	0	0	23.993
Vleugels	0	0	0	0	105.786	0	0
Overig	0	0	0	0	31.652	54.176	0
geïnvesteed	0	86.994	0	55.227	155.386	54.176	233.439
Vrijval afschrijvingslasten	0	10.816	17.399	23.247	32.060	44.277	52.457

De investeringen worden in de balans geactiveerd. In 2016 is een aantal investeringen gedaan die eigenlijk gepland waren voor 2015. Over het geheel gezien voor de periode van het Kunstenplan 2013 – 2016 is er redelijk conform planning gerealiseerd, ruim een half miljoen uitgevoerde (vervangings)investeringen versus een geplande €550.000.

Eind 2015 is het MJOP geactualiseerd in verband met de nieuwe aanvraag voor het kunstenplan 2017-2020. Hier is voor vergelijkingsdoeleinden nog het schema van de planning MOP aangehouden.

14. Benutting bestemmingsreserve MOP

De afschrijvingslasten van €52.457 worden ten gunste van de jaarlijkse reservering gebracht. Dit is conform de richtlijnen en het onderliggende plan zoals bekend bij de gemeente Amsterdam.

15-16. Bestemmingsreserve Programmering en Marketing

Zoals ook onder de toelichting balans bij het Eigen Vermogen is beschreven heeft de Directie voorgesteld om het resultaat voor bestemming voor €80.000 toe te voegen aan het Fonds Risicovolle programmering zoals de bestemmingsreserve Programmering vanaf 2017 gaat heten en voor €50.000 aan de bestemmingsreserve Marketing.

Toelichting aanvullend

Kengetallen 2016

Realisatie	Realisatie	Kunstenplan 2013-2016	Realisatie	Realisatie	Realisatie
	2016	2016	2015	2014	2013
Activiteiten					
Eigen programmering Grote Zaal	147	140	149	175	141
Eigen programmering overig	34		55	32	18
Inhuur Grote Zaal	96	95	65	83	68
Inhuur Kleine Zaal	19		6	12	15
	296	235	275	302	242
Bezoeken					
Eigen programmering Grote Zaal	58.440	42.750	62.550	67.922	56.127
Eigen programmering overig	2.976		8.009	3.763	2.282
Inhuur Grote Zaal	46.866	51.750	31.372	43.575	38.892
Inhuur overig	1.729		663	1.293	663
	110.011	94.500	102.594	116.553	97.964
Zakelijke evenementen					
	58	110	82	70	71
	16.436	22.000	19.898	18.852	19.169
Overig					
	45	4	38	18	24
	2.497		5.857	1.394	2.032
Educatie					
	427	536	489	526	508
	12.862	20.700	14.545	15.959	15.595

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.

Overige activiteiten

Dit betreft rondleidingen, tentoonstelling en cursus. 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, 8 mei 2017

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 2016 zie de toelichting op het Eigen vermogen op pagina 30.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Afgegeven ten behoeve van gemeente Amsterdam

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

Verklaring over de in het jaarverslag 2016 opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 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 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2013-2016 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 2016;
- 2 de exploitatierekening over 2016; 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 2016 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 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 2016 opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat de verantwoording 2016 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 2013-2016 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 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 2013-2016.

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 het Handboek verantwoording subsidies Kunstenplan 2013-2016 en de bepalingen bij 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 organisatie 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 organisatie 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, de Regeling Controleprotocol WNT 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie 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 een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- 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, 8 mei 2017

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