

HET CONCERTGEBOUW N.V.

JAARREKENING 2017



Inhoud

<i>Jaarverslag van de directie</i>	3
Inleiding	4
Terugblik 2017	4
Verwachting 2018	17
Personeel en Organisatie	17
<i>Verslag van de Raad van Commissarissen aan de aandeelhouders van Het Concertgebouw N.V.</i>	19
<i>Jaarrekening 2017</i>	
Balans per 31 december 2017 (na voorgestelde resultaatbestemming)	21
Winst- en verliesrekening over 2017	22
Kasstroomoverzicht over 2017	23
Algemene grondslagen	24
Toelichting op de balans en winst- en verliesrekening	32
<i>Overige gegevens</i>	44
<i>Nevenfuncties directieleden Het Concertgebouw N.V.</i>	45
<i>Nevenfuncties RvC Het Concertgebouw N.V.</i>	46
<i>Controle verklaring van de onafhankelijke accountant</i>	48

JAARVERSLAG VAN DE DIRECTIE

Omtrent de toestand van Het Concertgebouw N.V. en zijn handelingen in het boekjaar 2017. Vastgesteld in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 13 april 2018 in Het Concertgebouw te Amsterdam.

Raad van Commissarissen Het Concertgebouw N.V.

Dr. G.J. Wijers (voorzitter)

A.D. Boer, aangetreden per 22 juni 2017

Mr. G.V.H. Doeksen

Mr. Drs. B. Habets

Mr. C.P.A.J. Leenaars

Mevr. Mr. A.L.M. Mutsaers, aangetreden per 22 juni 2017

Mevr. Mr. M.J. Oudeman MBA

Drs. Ir. J. van der Veer, afgetreden per 22 juni 2017

Mevr. Mr. Drs. H. Verhagen

Prof. Mr. J.W. Winter, afgetreden per 22 juni 2017

Directie Het Concertgebouw N.V.

Mr. S.A. Reinink, voorzitter

Mevr. Drs. G.A. Zantinge

Inleiding

Statutair heeft Het Concertgebouw N.V. de volgende doelstelling:

- het stichten, in stand houden en exploiteren van een gebouw te Amsterdam, in hoofdzaak geschikt tot het geven van concertuitvoeringen;
- het organiseren van concerten en het zo nodig daartoe in stand houden van een orkest;
- het verrichten van alle handelingen, welke in de ruimste zin met het voorafgaande verband houden en daaraan bevorderlijk kunnen zijn, zulks met inbegrip van het deelnemen in of op andere wijze financieel belang verwerven in andere vennootschappen en ondernemingen met een soortgelijk of aanverwant doel.

Na de scheiding in 1952 tussen Het Concertgebouw en het, later Koninklijk, Concertgebouworkest, werd Het Concertgebouw een bedrijf dat zijn concertzalen uitsluitend verhuurde aan organisaties die (klassieke) muziek op het podium presenteerden. Vanaf 1988 heeft Het Concertgebouw de eigen programmering uitgebouwd. In 2016 was de Eigen Programmering van Het Concertgebouw verantwoordelijk voor ruim de helft van het totale aanbod van openbare concerten. Concertorganisatoren als het Koninklijk Concertgebouworkest (KCO), het Nederlands Philharmonisch Orkest (NedPhO), de NTR ZaterdagMatinee, Riaskoff Concertmanagement, Stichting Klassieke Concerten Nederland, diverse Amsterdamse amateurgezelschappen en vele anderen vulden gezamenlijk de andere helft van de programmering in. De concertorganisatoren vullen gezamenlijk het artistieke profiel van Het Concertgebouw in.

Het gebouw raakte na de formele scheiding tussen gebouw en orkest in 1952 in verval. Eind jaren '70 dreigde zelfs faillissement en sluiting. Vanaf de jaren '80 is het gebouw grondig gerenoveerd. Door de financiële bijdragen van vele donateurs en partners, waardoor renovaties mogelijk bleven, en de voortdurende aandacht voor het onderhoud kunnen we stellen dat Het Concertgebouw er prachtig bij staat.

Ter gelegenheid van het 125-jarig jubileum van Het Concertgebouw op 11 april 2013 werd door H.M. de Koningin met ingang van 1 januari 2013 het predicaat Koninklijk aan Het Concertgebouw verleend.

Terugblik 2017

Aanscherping missie en visie

In 2016 signaleerden we naast veranderende omgevingsfactoren en wijzigende klantwensen ook binnen onze organisatie een sterke behoefte om de missie en visie nog scherper te formuleren en met alle medewerkers te delen. Dit bracht ons ertoe de missie als volgt vast te stellen:

Het Concertgebouw verbindt en verrijkt mensen met een sublieme muzikale ervaring.

Aanpassing van de missie leidde eveneens tot herformulering van onze visie :

Het Concertgebouw wil met zijn unieke gebouw, hoogwaardige aanbod en sfeer dé plek zijn om jong en oud te verbinden en te verrijken met een sublieme muzikale ervaring. Alle medewerkers zetten zich daarvoor met hart en ziel in. We streven ernaar om dagelijks muziekgeschiedenis te schrijven en tot de absolute wereldtop van concertzalen te blijven behoren en dat actief uit te dragen. Wij koesteren ons private karakter – we zijn verantwoordelijk voor 95% van onze eigen inkomsten – en ons gebouw: wij willen Het Concertgebouw in topconditie doorgeven aan volgende generaties.

We hebben de ambitie om in alle opzichten een subliem Concertgebouw te zijn. Gezien de hoge verwachtingen van ons publiek streven we onverminderd naar een hoge gemiddelde klanttevredenheid. In 2017 is ons (evenals in 2016) een gemiddelde score toegekend van een 8.5. Om onze missie te realiseren, richten we ons op de volgende drie pijlers:

- Het Concertgebouw;
- Ons aanbod;
- Onze cultuur en service

Kerncijfers

In 2017 heeft Het Concertgebouw 727.347 bezoekers mogen verwelkomen (728.266 in 2016).

In 2017 daalde de gemiddelde bezettingsgraad licht tot 80,40% (2016: 80,91%) bij de 626 (2016: 617) openbare concerten, waarvoor 648.282 (2016: 646.402) toegangsbewijzen zijn verkocht. De 47 (2016: 72) gratis toegankelijke evenementen (lunchconcerten, publieke afscheid burgemeester Van der Laan) werden bezocht door 35.162 (2016: 36.914) bezoekers.

De bezettingsgraad bij de Eigen Programmering daalde licht naar 79,7% (2016; 82.1%). In deze berekeningen worden de verkochte stoelen gerelateerd aan de maximale stoelen-capaciteit. We kunnen echter lang niet altijd alle stoelen verkopen, doordat bijvoorbeeld koorleden plaatsnemen op de podiumstoelen of het orkest zoveel ruimte inneemt dat er een podiumuitbouw moet worden geplaatst hetgeen ten koste gaat van het aantal te verkopen stoelen. Wanneer we de bezettingspercentages afzetten tegen de beschikbare capaciteit heeft de Eigen Programmering een bezetting gerealiseerd van 82,3%.

Het totale aantal activiteiten, bestaande uit concerten, educatie- en commerciële activiteiten is nagenoeg gelijk gebleven en bedroeg 926 in 2017 (930 in 2016).

In 2017 is een resultaat gerealiseerd voor Het Concertgebouw N.V. ten bedrage van € 54.963 (2016: € 18.685). Het eigen vermogen per ultimo 2017 bedraagt € 1.444.334 (2016: € 1.376.871).

Programmering

In Het Concertgebouw is ieder jaar de wereldtop van de klassieke muziek te beluisteren, of het nu gaat om symfonische muziek of om kamermuziek. Daarnaast zijn ook andere genres zoals pop en jazz vertegenwoordigd waarbij het uitgangspunt steeds is dat het moet passen binnen de technische en akoestische mogelijkheden van de zalen.

Eigen Programmering

Jaarlijks vinden in Het Concertgebouw ongeveer 700 openbaar toegankelijke concerten plaats. Daarvan organiseerde Het Concertgebouw er in 2017 binnen de Eigen Programmering maar liefst 344 (2016: 325), exclusief de 44 gratis lunchconcerten. Daarnaast organiseert de Eigen Programmering ca. 200 events waaronder besloten concerten, educatieconcerten en cursussen.

De afgelopen jaren alsook in 2017 zijn de richtinggevende principes bij de Eigen Programmering te herleiden tot de afkorting 'STAIR': Sterren, Tradities, Actualiteit, Impact en Reliëf (ieder seizoen een ander accent). In de Grote en de Kleine Zaal waren de vertrouwde series terug te vinden als Grote Solisten, Strijkkwartetten, Wereldberoemde Symfonieorkesten, de Robeco SummerNights, Klassieke Meesterwerken, Pianotrio's, Vocaal 1 en 2 en de Zondagochtendconcerten.

Daarnaast introduceerde Het Concertgebouw met ingang van het seizoen 2017-2018 de Keuzeserie. Voor de Keuzeserie kunnen bezoekers uit zo'n zeventig concerten hun eigen ideale serie van minimaal drie concerten samenstellen. Met de Keuzeserie wil Het Concertgebouw tegemoetkomen aan de vraag van de bezoekers naar meer flexibiliteit.

Het eerste deel van 2017 stond in het teken van het thema 'Over grenzen'. Een speciale Over grenzen-serie, gewijd aan Sjostakovitsj, werd in 2017 afgesloten met een concert door het Borodin Kwartet.

Onder de titel *Turning East* vond eind november een zesdaags festival plaats met een centrale rol voor muziek en artiesten afkomstig uit het Midden-Oosten. Asma Lmnawar, één van de grootste Arabische zangeressen, ging een unieke samenwerking aan met het Nederlands Kamerorkest. Libanese sterzanger Melhem Zein gaf een concert in de Grote Zaal. In de Kleine Zaal maakten onder anderen het Amsterdams Andalusisch Orkest met zangeres Abir El Abed en het Nederlands Blazers Ensemble hun opwachting. *Turning East* vormde het startschot van een nieuwe traditie waarin muziek uit het Midden-Oosten de komende seizoenen een vaste plaats krijgt in de Eigen Programmering van Het Concertgebouw.

In 2017 verheugden wij ons onder meer op de komst van dirigenten van wereldfaam zoals Bernard Haitink, Iván Fischer, Mariss Jansons en Sir Antonio Pappano. Sopraan en dirigent Barbara Hannigan zong en dirigeerde in een concert met muziekcollectief LUDWIG onder andere de suiteversie van Alban Berg's Lulu. We ontvingen voorts wereldsterren zoals Yuja Wang, Leonidas Kavakos, Anne-Sophie Mutter, Maria João Pires en Emmanuel Ax,

Vocale toppers als Eva-Maria Westbroek en Ann Hallenberg maakten hun opwachting in de Grote Zaal. Cecilia Bartoli bracht in november met celliste Sol Gabetta een prachtig barokprogramma met bijzondere duetten, afgewisseld met solo's voor beide sterren. Eerder in het jaar, in februari, had zij al de zaal in vuur en vlam gezet bij een uitvoering van Rossini's Cenerentola.

Bijzondere vermelding verdient het concert met acteur John Malkovich met de intrigerende titel 'Just call me God', over de ondergang van een dictator met 'muzikaal commentaar' met het Maarschalkerdeorgel. In de Kleine Zaal waren ook dit jaar vele grote namen te beluisteren. Hannes Minnaar en het Jerusalem Kwartet gaven in het voorjaar ieder een drietal concerten in hun Spotlightserie. Hannes Minnaar maakte daarbij grote indruk met zijn Van Baerle Trio. Fantastische concerten werden ook gegeven door tenor Mark Padmore, cellist Nicolas Altstaedt en violiste Liza Ferschtman die ieder een welverdiende Spotlight serie startten in het najaar van 2017.

Meesterpianist Igor Levit gaf een indrukwekkend Beethoven recital. Altviolist Maxim Rysanov voerde Bach's *Goldberg-varianties* uit in een bewerking voor strijktrio. Violiste Viviane Hagner en celliste Marie-Élisabeth Hecker vertolkten de mooiste duo's voor hun instrumenten. Een ander hoogtepunt was het Scherpdenkers concert van Erwin Olaf en het Cello8ctet in oktober.

Violist Mathieu van Bellen en sopraan Laetitia Gerards maakten grote indruk in de serie Jonge Nederlanders, evenals de door de European Concert Hall geselecteerde Rising Star violist Emmanuel Tjeknavorian. In 2017 werd de nieuwe concertreeks Iconen in de Kleine Zaal gestart. Meesterwerken uit de kamermuziek, van bijvoorbeeld Schubert en Dvořák, worden uitgevoerd door bekende musici als Hannes Minnaar en het Trio Shaham Erez Wallfisch. Auteur Bert Natter geeft een toelichting bij de muziek; na afloop kan er met musici en presentator worden nagepraat onder het genot van een drankje.

Verder werd in de Grote Zaal de serie Classics voortgezet, gericht op een nieuw publiek evenals de series Scherpdenkers en Tracks in de Kleine Zaal. In samenwerking met de BankGiro Loterij organiseerden we in december 2017 voor een uitverkochte zaal een *Christmas Classics at the Movies*, met groot koor en orkest.

Al 42 jaar organiseert Het Concertgebouw in de periode september tot en met juni elke week een gratis lunchconcert in de Grote of de Kleine Zaal. De concerten variëren van openbare repetities van het Koninklijk Concertgebouworkest, concerten van conservatoriumensembles tot kamermuziek door jong aanstormend talent. In het kader van het Turning East festival vonden er drie extra Lunchconcerten plaats. Er waren ook weer diverse niet-klassieke concerten. Na lange tijd was Chick Corea terug met zijn trio. Hammond organist Cory Henry gaf een opwindend concert in de Grote Zaal en Colin Blunstone - een muzikaal icoon uit de jaren zestig - liet horen zijn publiek nog steeds te kunnen bekoren met zijn pakkende liedjes. Dat er binnen de jazz een hele nieuwe ontwikkeling gaande is met een jonge generatie uiterst getalenteerde en avontuurlijk musici werd hoorbaar in de concerten van onder anderen Tigran Hamasyan en Nik Bärtsch.

Pop en jazz kwam ook aan bod tijdens de Robeco SummerNights. Het Jazz Orchestra of the Concertgebouw vierde zijn twintigste verjaardag met muzikale vrienden waaronder Madeline Bell. Saxofonist Branford Marsalis en vocalist Kurt Elling, twee van de grootste jazzmusici van deze tijd, gaven een concert in de Grote Zaal. Het succes van de nieuw ingeslagen weg van de Robeco SummerNights werd in 2017 opnieuw bewezen door de groei van nieuw publiek en het artistieke succes. Arthur en Lucas Jussen openden de 29ste editie van de Robeco SummerNights met het *Concert voor twee piano's* van Poulenc, begeleid door het Radio Filharmonisch Orkest. Een weekend stond volledig in het teken van 'slapen', met onder andere een 'logeerconcert' in de Grote Zaal door het Max Richter Ensemble, Yoga in Concert, een concertlezing met Erik Scherder en het programma *Dream with me* met mooie nachtmuziek. Grote klassieke sterren als Renée Fleming, Janine Jansen en Jean-Yves Thibaudet traden op in de Grote Zaal.

We hebben deze zomer 40% nieuw publiek mogen verwelkomen. Al met al werden maar liefst 84% van de te verkopen stoelen bezet hetgeen voor een concertserie in de zomervakantie zeer hoog mag worden genoemd. Het Zondagochtend Concert kende eveneens een succesvol jaar met een gemiddelde bezettingsgraad van 89%. Het Radio Filharmonisch Orkest en het Groot Omroepkoor vormen de kern van deze serie. Zij voerden onder andere Beethovens majestueuze *Negende Symfonie* uit onder leiding van chef-dirigent Markus Stenz. Het Radio Filharmonisch Orkest bracht een schitterende uitvoering van de *Vier Letzte Lieder* van R. Strauss met de Noorse sopraan Lise Davidsen. Andere artiesten waren onder meer het Bergen Philharmonisch Orkest en cellist Truls Mørk onder leiding van Edward Gardner en solisten als Liza Ferschtman, Arthur en Lucas Jussen en Jean-Guihen Queyras.

Met de maandelijkse livestreams konden muziekliefhebbers wereldwijd weer gratis meegenieten van een aantal Zondagochtend Concerten.

In mei vervolgde de tweede *Composer in Residence* van Het Concertgebouw, de Finse componist Sebastian Fagerlund, zijn residency in Amsterdam. In oktober ging een nieuw werk van hem in première door het Kamus Kwartet in de Kleine Zaal. Het bij Het Concertgebouw Fonds ondergebrachte Composer in Residence Fonds maakt de komst en het verblijf van steeds wisselende componisten naar Amsterdam mogelijk.

Koninklijk Concertgebouworkest, Nederlands Philharmonisch Orkest, Meesterpianisten en andere concertorganisatoren

De vaste bespelers van de Grote Zaal - het Koninklijk Concertgebouworkest (KCO) en het Nederlands Philharmonisch Orkest, Riaskoff Concertmanagement (Meesterpianisten) en de NTR ZaterdagMatinee - zorgden opnieuw voor veel mooie concerten die goed werden bezocht.

Het Koninklijk Concertgebouworkest gaf 66 concerten in de Grote Zaal. Het was bijzonder dat Bernard Haitink na lange afwezigheid het Koninklijk Concertgebouworkest leidde met werken van Debussy en Bruckner.

Het Nederlands Philharmonisch Orkest en het Nederlands Kamerorkest verzorgden 38 concerten in de Grote Zaal. Tijdens de Star Wars concerten, waarbij het Nederlands Philharmonisch Orkest twee keer voor een volledig uitverkochte Grote Zaal speelde, zorgde dirigent John Axelrod voor een spectaculaire entree door als Darth Vader met lichtwaard de trap af te dalen. Het concert kon via een livestream worden gevolgd. Op 5 maart vond, in aanwezigheid van H.K.H. prinses Beatrix, het 30-jarig jubileumconcert van de serie Meesterpianisten plaats, waarin vier Russische toppianisten optraden alsook twee 15-jarige toptalenten Alexander Maloveev en Aidan Mikdad (laatstgenoemde won eerder het Koninklijk Concertgebouw Concours en is de jongste winnaar van de Concertgebouw Young Talent Award).

Het jubilerende Holland Festival (70 jaar) organiseerde zondag 4 juni een - volgens recensenten - legendarisch concert met Jonas Kaufmann en Eva-Maria Westbroek in een vrijwel uitverkochte Grote Zaal. In twee grote duetten en drie uitgebreide aria's (twee voor Kaufmann en één voor Westbroek) legden tenor en sopraan hun ziel en zaligheid in muziek van Verdi en Wagner. Het slotapplaus, gejuich en gestamp van de bezoekers hield na afloop ruim een kwartier aan, hetgeen voor Hollandse begrippen extreem lang is.

In 2017 zijn er in Het Concertgebouw maar liefst 14 uitvoeringen van Bach's Matthäus Passion opgevoerd. De concerten werden door 4 verschillende concertorganisatoren geïnitieerd, waarbij de stichting Klassieke Concerten Nederland het merendeel voor haar rekening nam. In totaal hebben 25.693 bezoekers een Matthäus Passion in Het Concertgebouw bijgewoond.

In 2017 werd de tiende Concertgebouw Prijs uitgereikt aan het Radio Filharmonisch Orkest en het Groot Omroepkoor. Voor het Nederlandse muzikleven en daarmee ook voor Het Concertgebouw zijn *Het Radio Filharmonisch Orkest en het Groot Omroepkoor van onschatbare waarde. Zij zijn vaak te beluisteren tijdens concerten in de NTR Zaterdagmatinee maar treden ook op in de Zondagochtendconcerten en gedurende de Robeco SummerNights. Wij vinden het een voorrecht dit fantastische orkest en fameuze koor met grote regelmaat in onze zalen te kunnen beluisteren in concerten van een constant hoog niveau.*

Op 26 december jl. organiseerde pianist Wibi Soerjadi zijn 25^e kerstconcert in de Grote Zaal.

In de Kleine Zaal hebben we twee nieuwe serie-concertorganisatoren mogen verwelkomen: Camerata RCO met een serie van vijf concerten en Ecomuziek met de Bol Pianoserie met drie concerten. Na enkele jaren van terugloop in de verhuur van de Kleine Zaal zijn we zeer verheugd met deze nieuwe concertorganisatoren

Bijzondere verhuringen

Zeer bijzonder was dat het publieke afscheid en de besloten uitvaart van burgemeester Van der Laan plaats kon vinden in Het Concertgebouw. Hiertoe moest een aantal concerten worden verplaatst naar een andere locatie resp. vervangende data worden gevonden. Zowel de concertorganisatoren alsook het publiek reageerden zeer begripvol.

Op dinsdag 5 september organiseerde het Prinses Máxima Centrum voor kinderoncologie haar allereerste benefiet galadiner in Het Concertgebouw in aanwezigheid van Koningin Máxima. Tijdens het diner traden diverse Nederlandse artiesten op, zoals het pianoduo Arthur en Lucas Jussen en Ali B. De opbrengsten van het benefietgaladiner gaan naar twee projecten van het Prinses Máxima Centrum, ouder-kindkamers en een intra-operatieve MRI.

Vrijkaartenbeleid

Het Concertgebouw hanteert een zeer terughoudend beleid ten aanzien van vrijkaarten bij de Eigen Programmering. Slechts voor die concerten, waarvoor een week voorafgaand aan de concertdatum nog ruim voldoende kaarten beschikbaar zijn, wordt een beperkt contingent kaarten vrijgegeven aan medewerkers van Het Concertgebouw.

Muziekeducatie en –participatie

"De voorbereiding, de logistiek vanmorgen met die jassen, Sebastiaan de suppoost, de muziek, het orkest, Tania, Willem, de teksten, mijn hemel. En dat alles om voor 4 euro onze kinderen te laten kennismaken met een cultuur die niet voor iedereen vanzelfsprekend is. Chapeau!"

Ik zal er voor pleiten dat we volgend jaar weer komen met de klas!

Een reactie van de Geert Groote School Amsterdam

Het Concertgebouw organiseert sinds 2000 muziekeducatieprogramma's en wil hiermee haar missie realiseren, ook voor een jong publiek. Verbinden, doordat kinderen samen zingen met musici en met elkaar. Het gevoel dat je krijgt als achthonderd kinderen met een orkest meezingen of meeklappen, is onbeschrijfelijk. Dat moet je meemaken.

Vanuit deze gedachte organiseert Het Concertgebouw educatieprojecten voor het primair en voortgezet onderwijs. We willen elk kind de kans geven om gedurende zijn schooltijd de magie van muziek te ervaren door te luisteren en mee te doen.

Aanvankelijk trachtten wij middels onze muziekeducatieprogramma's de lacune in het basisonderwijs in te vullen die ontstond door het afkalvende muziekonderwijs. Met plezier constateren we dat er de laatste jaren meer aandacht voor muziekeducatie is gekomen. Een belangrijke rol daarbij speelt de stichting *Méér muziek in de klas*, die zich ten doel stelt meer aandacht te genereren voor muziekeducatie op de basisschool en Pabo's. Scholen krijgen de mogelijkheid om bij het Fonds voor Cultuurparticipatie geld aan te vragen om meerjarig muziekonderwijs binnen hun scholen aan te kunnen bieden.

In Amsterdam is het cultuureducatie-aanbod de laatste jaren explosief gegroeid. In 2000 was Het Concertgebouw een van de eerste initiatiefnemers. Inmiddels heeft elk podium, museum, orkest en ensemble een educatief aanbod. Hierdoor wordt zowel binnen als buiten de scholen veel meer cultuur/muziekeducatie gegeven. Wij menen dat in Amsterdam zelfs een overaanbod is ontstaan, hetgeen we in Het Concertgebouw merken doordat de bezettingsgraad van de educatie-activiteiten niet zonder extra (marketing) inspanningen op niveau blijven.

In 2017 hebben wij door deze ontwikkelingen tijd voor reflectie genomen en ons beleidsplan voor Educatie en Participatie aangescherpt.

Waar voorheen het streven erop gericht was om kinderen drie keer tijdens hun schoolloopbaan naar Het Concertgebouw te laten komen, hebben we nu vastgesteld dat we zoveel mogelijk kinderen in staat willen stellen om één keer in school- of familieverband een sublieme muzikale ervaring in Het Concertgebouw mee te maken. Het accent leggen we bij het primair onderwijs (groep 1 – 8). We streven ernaar om zoveel mogelijk kinderen te laten komen en richten we ons vooral op Amsterdam en de regio rondom Amsterdam. Voor het voortgezet onderwijs en families richten we ons op heel Nederland.

Educatie-activiteiten in Het Concertgebouw

In het kalenderjaar 2017 hebben 18.788 (2016: 19.799) leerlingen, afkomstig uit het primair (15.071) en het voortgezet onderwijs (3.717), deelgenomen aan de educatieprojecten die plaatsvinden in Het Concertgebouw. De scholieren waren afkomstig uit 324 (2016: 412) scholen in het primair onderwijs en

79 (2016: 118) scholen uit het voortgezet onderwijs.

De kinderen komen uit heel Nederland, 50% van de scholen bevindt zich buiten Amsterdam.

De educatie-activiteiten zijn in belangrijke mate mogelijk gemaakt door de bijdragen van Het Concertgebouw Fonds en diverse andere fondsen.

Educatieprogramma's

Speelgoedfabriek Tokkel & Strijk is een voorstelling voor groep 1 en 2, die door 2.294 leerlingen is bezocht.

Tijdens de voorstelling maakten de kinderen op speelse wijze kennis met de zes musici van Amsterdam Sinfonietta, hun instrumenten en hun muziek. Aan de rand van de stad staat Speelgoedfabriek Tokkel & Strijk. Hier komt al het speelgoed tot leven op de prachtigste muziek. Van theedrinkende poppen tot dansende robots en loeiende brandweerauto's. Samen met de musici van het Amsterdams Sinfonietta zetten we de fabriek op stelten. De violen strijken, de altvioloncelen, de cello zoemt, de contrabas broemt zacht. En de kinderen? Zij zingen!

Tijdens 6 schoolconcerten, die door 1.664 leerlingen uit de groepen 1 en 2 zijn bezocht, konden kinderen meezingen met Remko Vrijdag en Fay Lovsky en de andere musici in het programma *Zing met ons mee*. De liedjes worden vooraf op school, met behulp van een lespakket met cd, ingestudeerd, samen met de juf of meester. Op deze manier raken kinderen al op jonge leeftijd vertrouwd met het plezier dat muziek kan geven.

In *Zeven Sloten* maakten 3.459 leerlingen uit de groepen 3 en 4 kennis met de instrumenten van Calefax: een hobo, klarinet, saxofoon, fagot en basklarinet. Samen met Lotte van Dijk en het bijzondere rietkwintet werden liedjes gezongen over vriendschap, afscheid nemen, heimwee, verdwalen en thuiskomen. De leerlingen konden de vooraf ingestudeerde liedjes meezingen en meebewegen.

Waterwerken was een muzikale belevenis voor 3.246 leerlingen uit groep 5 en 6 waar ze niet alleen luisterden naar het Nederlands Philharmonisch Orkest, maar samen met het orkest een uitvoering gaven van een speciaal voor hen geschreven libretto en compositie. Op school werden de kinderen voorbereid door middel van een lesbrief met bijbehorende film en geluidsfragmenten, alle docenten volgden een docententraining om het lesmateriaal aan de kinderen over te brengen. In dit bijzondere project dat speciaal voor de kinderstem en symfonieorkest is geschreven, komt de kringloop van het water naar voren en leren de kinderen over de verschillende stadia die water kan aannemen (nevel, damp, ijs). Maar ook maken ze kennis met storm en in een windstreken canon bezingen ze de windrichtingen en leren over de strijd tegen het water.

Samen met het Nederlands Philharmonisch Orkest organiseerden we *Peer Gynt* voor 3.100 leerlingen uit groep 6 en 7, waarin het beroemde stuk van componist Edvard Grieg centraal staat. De leerlingen klaptten, dansten en zongen dit indrukwekkende verhaal samen met het Nederlands Philharmonisch Orkest. Tijdens vijf voorbereidende lessen in de klas leerden de kinderen over muziek, ritme en maakten zich de liedjes eigen.

In 2017 organiseerden we opnieuw, nu voor 2.665 leerlingen uit groep 8 de voorstelling *Proms*. Zangeres Laetitia Gerards en presentator Benjamin Murck zorgden samen met de musici van Camerata RCO voor een onvergetelijke gebeurtenis. Kinderen luisterden naar het eerste deel uit Mahler's eerste symfonie en feestelijke stukken van Marquez, Brahms, Tsjajkovsky, Dukas en Bernstein. Samen met Laetitia zongen zij *I've got Rythm* van Gershwin en eindigden ze hun Proms met *Feest* in de Concertzaal op de melodie van *Land of Hope and Glory* van Elgar.

Raad van kinderen

De klassieke muziek van Pirates of the Caribbean vind ik mooi. ' Jahla Lowell, 11 jaar

Maak gratis concerten mogelijk door eten of snacks duurder te maken tijdens deze concerten. ' Tishantely Albertus, 12 jaar

'Organiseer Meet & Greet's met youtubers en vloggers. Dit mag best €15,- kosten. Declan Sterling, 12 jaar

Het Concertgebouw heeft sinds 2017 een Raad van Kinderen. Iedereen wint met een Raad van Kinderen: kinderen kunnen meedenken over de wereld om hen heen, besluitvormers ontdekken nieuwe denkrichtingen en leraren worden geïnspireerd door de creatieve denkkraft van hun eigen leerlingen. De Raad van Kinderen die Het Concertgebouw adviseert, bestaat uit kinderen van groep 8a van basisschool Samenspel in Amsterdam Zuidoost. Zij hebben ons geadviseerd over de vraag: 'Hoe zorgen we ervoor dat iedereen een keer Het Concertgebouw bezoekt en dat klassieke muziek belangrijk blijft?' De adviezen die hieruit voortkwamen, waren origineel en verrassend. Zo gaat Het Concertgebouw kijken of ze binnenkort rap of hiphop kunnen programmeren en zullen nieuwe communicatiekanalen worden ingezet.

Speciaal onderwijs en bijzondere gasten.

Een groot aantal leerlingen uit het speciaal onderwijs bezochten ook dit jaar opnieuw de voorstellingen. Door een aangepast lespakket zijn ze toch in staat om ook tijdens de voorstelling mee te doen en te genieten van de muziek en de verhaallijn.

Zo kwamen 486 kinderen en volwassenen met een verstandelijke beperking naar een – met 5 musici uit het Nederlands Philharmonisch Orkest - speciaal ontwikkeld programma in de Koorzaal van Het Concertgebouw. Dit jaar stond de voorstelling *In de maneschijn* op het programma; Een groepje mannen moet vandaag dringend eens de Koorzaal schilderen. Maar eenmaal in de zaal aangekomen, hebben ze toch iets meer zin in muziek maken. En als de mannen het liedje even niet meer helemaal weten, dan helpt de zaal mee.

Muziek op school (binnenschoolse muziekeducatie)

"Ik heb meer kennis en daarom meer zelfvertrouwen bij het geven van muziek"

"De coaching was enthousiasmerend en inspirerend"

"Ik heb meer plezier gekregen in het geven van muziekles"

Een studiedag beginnen met een muziekworkshop als start van het bespreken van het muziekbeleid op school; het uitvoeren van een versimpelde versie van de Matthäus Passion met een groot deel van de school; individuele coaching in de klas of juist een bouwworkshop binnen een thema; musical ondersteuning voor leerkrachten uit groep 8: ook in 2017 hebben de muziekvakdocenten veel verschillende manieren van coaching verzorgd. Zoals altijd zijn de programma's helemaal afgestemd op de wensen van de school met als doel om de leerkrachten beter muziekonderwijs te laten geven. Op scholen waar nog minder coaching heeft plaatsgevonden, is gewerkt aan het wegnemen van de eerste drempels (' ik kan niet goed zingen, ik vind muziekles moeilijk') en het laten ervaren hoe leuk het is om muziek te maken. Stap voor stap hebben de muziekvakdocenten geholpen om de leerkrachten meer muziekles te geven. Op scholen waar al meerdere jaren coaching plaatsvindt was ruimte voor meer diepgang in de coaching en zijn iets ingewikkelder werkvormen aangeboden (kinderkoor, instrumenten in de klas).

De afdeling Binnenschoolse Muziekeducatie is in 2009 binnen Het Concertgebouw gestart om kwalitatief goed muziekonderwijs in Amsterdam te stimuleren. De muziekvakdocenten van Het Concertgebouw richten zich op het overbrengen van muzikale vaardigheden op de leerkrachten zodat zij zelfstandig muzieklessen kunnen geven. Om de scholen in Amsterdam hier in te kunnen ondersteunen, zijn er zes muziekvakdocenten werkzaam op de afdeling Binnenschools die allen professioneel zijn geschoold en de scholen drie of meerdere

dagen bezoeken. De financiering van dit project verloopt voor Het Concertgebouw administratief moeizaam en ingewikkeld, doordat bij verschillende stadsdelen separaat subsidie moet worden aangevraagd voor de periode van telkens 1 jaar. In 2017 werden er 124 scholen (2016: 116) en in totaal 1067 leerkrachten (2016: 910) gecoacht.

Het Concertgebouw werkt voor de uitvoering van het zogenaamde basispakket, waar de coaching onder valt, samen met de Muziekschool Amsterdam, Het Leerorkest en Muziekcentrum Aslan in de stichting Muziek op School in Amsterdam (stichting MOSA).

Onze instelling is één van de initiatiefnemers van de Alliantie Muziekeducatie Amsterdam (AMA)¹. AMA is sinds juni 2015 actief en werkt samen met organisaties die een muziekeducatie functie hebben voor de stad. Het doel is om een samenhangend muziekprogramma samen te stellen dat een aanvulling en verrijking biedt op de muziekleerlijnen waarbij podiumbezoek een vaste plaats inneemt. Hiervoor wordt in samenspraak met het onderwijs een kwalitatief hoogwaardig muziekeducatie programma samengesteld. De scholen kunnen hieruit een keuze maken. Het programma bestaat uit voorstellingen die representatief zijn voor onze instellingen. We werken als alliantiepartners samen met de ambitie om alle Amsterdamse leerlingen uit het primair onderwijs jaarlijks de kans te geven om onze instellingen te bezoeken zodat zij gedurende hun hele schooltijd de muzikale rijkdom van Amsterdam kunnen ervaren. In 2017 is het aanbod van de verschillende AMA partners verder onderling afgestemd.

Digitale Leerlijn

Het Concertgebouw nam enkele jaren geleden het initiatief tot het ontwikkelen van een digitale leerlijn voor muziek: Kazoo. Het beoogde doel was: alle kinderen in Nederland, ook degenen die niet in de gelegenheid zijn muziekles te nemen, in staat stellen via de schooldeur kennis te maken met muziek en daar ook serieus onderricht over te krijgen. Dankzij de genereuze bijdragen van verschillende fondsen, met name het Gieskes-Strijbis Fonds, werd in samenwerking met uitgeverij Blink de ontwikkeling opgestart.

Begin 2017 bleek, tot grote teleurstelling van directie en medewerkers van Het Concertgebouw en de participerende fondsen, dat het voor Blink, gezien de snelle marktontwikkelingen, een onverantwoorde keuze zou zijn de ontwikkeling door te zetten. Besloten werd tot een bundeling van de krachten met de succesvolle educatieve uitgeverij van 123Zing.

Kazoo is in overleg met de betrokken fondsen in het voorjaar van 2017 opgegaan in 123Zing. De voor Kazoo ontwikkelde lessen worden sindsdien aangeboden via het 123 Zing-platform.

Het Concertgebouw draagt bij aan het versneld op de markt brengen van de digitale muziekeducatie methode van 123Zing, die overigens zeker niet alleen bestaat uit zingen! Het gebouw zet met inhoudelijke expertise kracht bij ter versterking van de leerlijn. Op deze wijze hoopt Het Concertgebouw bij te dragen aan de muzikale toekomst van zoveel mogelijk basisschoolkinderen. In december 2017 werkten bijna 1.000 scholen met deze nieuwe digitale vorm van muziekeducatie en beschikten nog eens 900 scholen over het proeflessenpakket.

¹ AMA bestaat uit Het Koninklijk Concertgebouw, Nationale Opera & Ballet, Nederlands Philharmonisch Orkest / Nederlands Kamerorkest, Muziekgebouw aan 't IJ, Bimhuis en Oorkaan

Aan de realisatie van de digitale leerlijn muziek werd sinds 2015 door de volgende fondsen bijgedragen: de Freek en Hella de Jonge Stichting (mede-initiatiefnemer), Gieskes-Strijbis Fonds, VSBfonds, Prins Bernhard Cultuurfonds, Fonds 21, de VandenEnde Foundation, Prinsenhaven Fonds, Bredius Fonds, Sayers Fonds, Willem Gehrels Muziek Fonds, Fonds Henri Fock, Stichting De Weille Ogier en Het Concertgebouw Fonds. Het vervolgtraject met 123Zing wordt door het merendeel van bovengenoemde fondsen ondersteund.

Amateurkunst

Het Concertgebouw heeft van oudsher een grote betrokkenheid bij het muzikale amateurveld. Zo heeft Het Concertgebouw in 2017 de Grote Zaal en de Kleine Zaal 16 keer (2016: 20 keer) verhuurd aan amateurgezelschappen.

Participatie

Het afgelopen seizoen zijn opnieuw diverse cursussen georganiseerd, waaraan in totaal 2.295 mensen hebben deelgenomen. De cursussen rondom de residency van Haitink waren weer een groot succes. Veel mensen blijven verdieping opzoeken als aanvulling op het concert dat ze bezoeken.

Talentontwikkeling

Olivier Pontus, 11 jaar, viool:

Ik vond alles heel erg leuk, de rondleiding, de ontmoeting met Lisa Jacobs, ze speelt zo mooi! En nog wel mijn lievelingsstuk! Het eten was ook erg lekker en samen muziek maken met anderen, ik zou het heel leuk vinden om met alle andere instrumenten in een orkest te spelen. Als ik kan, vind ik het leuk om volgend jaar weer mee te doen!

Lilian Touray, 9 jaar, cello:

Ik vond de workshopdag erg leuk, want ik heb daar veel andere kinderen ontmoet die een instrument spelen. En ik vond het erg leuk om met andere kinderen muziek te maken. Het leukst was om te spelen in de Kleine Zaal, want ik ben wel ooit in Het Concertgebouw geweest voor een concert, maar nu zat ik zelf in Het Concertgebouw te spelen!

Het Koninklijk Concertgebouw Concours wil een kwalitatieve ondersteuning en stimulans aan jong muzikaal talent en hun achterban bieden. Het Concertgebouw wil jong muzikaal talent op een laagdrempelige manier een podium bieden en laten delen in de enorme muzikale rijkdom en expertise die in het gebouw aanwezig is. Daarnaast is het belangrijk dat kinderen die van huis uit minder gestimuleerd worden de mogelijkheid krijgen om hun talent verder te ontwikkelen. Voor het Koninklijk Concertgebouw Concours 2017 hebben 68 solisten tussen de 9 en 14 jaar zich opgegeven middels het insturen van een YouTube-filmpje. Aanmeldingen kwamen uit negen verschillende provincies en er verschenen vijftien verschillende instrumenten op het podium. De meeste aanmeldingen waren voor piano en viool.

Alle deelnemers konden deelnemen aan een kennismaking dag met Het Koninklijk Concertgebouw bestaande uit een Meet & Greet met jurylid Lisa Jacobs, rondleiding door het gebouw, workshop waarin samen werd gemusiceerd en een eindpresentatie voor familie. Specifiek voor de workshops waren twee arrangementen geschreven, te weten de 'Vocalise' van Rachmaninoff en de 'Hongaarse Dans nummer 5' van Brahms. De deelnemers konden de partijen vooraf instuderen. Tijdens de workshops repeteerden twee ervaren dirigenten, Frans-Aert Burghraef en Marcel Geraeds met de deelnemers.

Alle finalisten kregen een masterclass podiumpresentatie, die werd gegeven door tenor Matthijs van der Heide. Radu Ratering (12 jaar, piano) heeft het Koninklijk Concertgebouw Concours 2017 gewonnen. De jury o.l.v. Jan Willem de Vriend noemde Radu 'een uitzonderlijk talent met een volwassen vertelkracht'. Ook de publieksprijs ging naar Radu Ratering.

Familieconcerten

Ook dit jaar heeft Het Concertgebouw weer familieconcerten georganiseerd. Naast twee Zondagochtend Concerten waar kinderen de klassieker *Midzomernachtsdroom* hoorden, griezelden ze mee met heks Frank Lammers tijdens een heus Halloweenconcert. Daarnaast was ook *Zing mee voor de Sint* weer in de programmering vertegenwoordigd. De kerstvoorstelling *Winterfeest* is voor het eerst ook op 4 dagen in de kerstvakantie geprogrammeerd. Fuse en Maestro 2017 winnares Maartje van de Wetering maakten een meeslepend familieprogramma waarbij ook twee acrobaten hun kunsten vertoonden. In totaal hebben 13.671 (groot) ouders en hun (klein)kinderen de familieconcerten bijgewoond.

Het Digitale Concertgebouw

In 2013 hebben wij kwalitatief zeer hoogwaardige video en audio-opnameapparatuur in Het Concertgebouw kunnen laten installeren, dankzij een genereuze gift van de BankGiro Loterij. In 2017 zijn opnieuw 10 livestreams van de Zondagochtendconcerten uitgezonden, waardoor zowel bewoners van verzorgingstehuizen als bezoekers van de websites van Het Concertgebouw resp. AVROTROS buiten Het Concertgebouw konden meegenieten. Het blijkt dat door deze faciliteiten de financiële drempel voor het maken van beeldopnamen aanzienlijk is verlaagd waardoor het opnieuw relatief eenvoudig bleek om Tv-uitzendingen ten behoeve van o.a. de Kerstmatinee en het Nieuwjaarsconcert te realiseren.

Renovatie en groot onderhoud

Dankzij de bijdragen van Het Concertgebouw Fonds kunnen we jaarlijks de noodzakelijke renovatie- en onderhoudsprojecten uitvoeren zodat wij het monument in topconditie kunnen doorgeven aan volgende generaties. In 2017 zijn de volgende projecten gestart resp. uitgevoerd:

Verlichting Grote Zaal

Steeds vaker willen concertorganisatoren aangepast theaterlicht tijdens hun concerten gebruiken om hiermee een bepaalde sfeer in de Grote Zaal te kunnen creëren. Tijdens evenementen is er eveneens een grote behoefte aan feestelijke verlichting. Dit bracht ons ertoe te onderzoeken op welke manier wij tegemoet kunnen komen aan de veranderende wensen, zonder afbreuk te doen aan de pracht en praal van de Grote Zaal. Sterker nog, wij willen graag de accenten van de Grote Zaal benadrukken. Nadat in 2016 een testopstelling in een loods was gebouwd, hebben we in 2017 verschillende testen uitgevoerd. In het najaar is gestart met installatie van de nieuwe led verlichting waarbij wij voor de uitdaging stonden dat deze wijziging niet zichtbaar mocht zijn voor de bezoekers. De installatie is inmiddels gereed en wij verwachten vanaf februari 2018 het nieuwe lichtplan daadwerkelijk te kunnen gebruiken. Dit project is mede tot stand gekomen dankzij de genereuze bijdrage van de BankGiro Loterij.

Onderzoek naar heropening oude hoofdentree

Wij willen graag de toegankelijkheid van Het Concertgebouw vergroten en beter aansluiten op het Museumplein. Het voorstel is om met handhaving van de bestaande hoofdentree de oude hoofdentree wederom in gebruik te nemen. Hierbij snijdt het mes aan twee kanten: Het Concertgebouw is wederom toegankelijk vanaf het Museumplein en de bezoekersstromen worden zowel bij binnenkomst als bij het verlaten van het gebouw beter gespreid. In 2017 hebben wij de eerste studies verricht naar de consequenties van de heropening van de oude hoofdentree gedurende de dag, bij de in- en uitloop van concerten.

We verwachten in 2018 een masterplan te ontwikkelen waarin we ons ten doel stellen de bezoekersstromen zo goed mogelijk te spreiden, zodat onze bezoekers zo min mogelijk wachtrijen ervaren.

Schilderbeurt Voorgevel Het Koninklijk Concertgebouw

Dit jaar heeft de voorgevel tijdens de zomerperiode in de steigers gestaan om opnieuw te worden geschilderd. Deze schilderbeurt is mogelijk gemaakt met behulp van rijkssubsidie (zgn. BRIM subsidie), bijdragen van Het Concertgebouw Fonds en AkzoNobel die verf leverde.

Onderhoud plafond Grote Zaal

In maart 2017 hebben we het plafond van de Grote Zaal geïnspecteerd op schades en om vast te stellen op welk moment een grote schilderbeurt plaats zou moeten vinden. Uit deze inspectie bleek dat het plafond zich in een uitstekende staat van onderhoud bevindt. Toch hebben we in mei een dancefeest in de Grote Zaal voortijdig moeten beëindigen omdat er gruis uit het plafond naar beneden dwarrelde. Een losgekomen sierlijst bleek de veroorzaker. Om geen enkel risico te nemen, is uit veiligheidsoverwegingen besloten de zaal meteen te ontruimen, een actie die rustig is verlopen. Nog dezelfde nacht is het plafond van de Grote Zaal aan een nauwkeurige visuele inspectie onderworpen. Alle geplande activiteiten in de Grote Zaal zijn nadien gewoon doorgedaan. Alle sierlijsten van het plafond zijn nagelopen en – voor de zekerheid – met extra schroeven vastgezet om mogelijke herhaling te voorkomen.

Hoewel er geen verband is gevonden tussen het evenement en de geconstateerde schade, hebben we besloten de belastingnormen die worden gehanteerd bij evenementen (nog) verder aan te scherpen. Dit om het risico dat het gebouw zou kunnen worden beschadigd verder te beperken.

Renovatie kantoorpand

Nadat Cor van Zadelhoff, de eigenaar van onze kantoorpanden en tevens Bachlid van onze HCF kringen – in 2016 de buitenzijde van het pand alsook de kantoren op de benedenverdieping heeft gerenoveerd, heeft Het Concertgebouw voor eigen rekening de kantoren op de eerste en tweede verdieping in zowel het eigen pand, alsook het huurpand gerenoveerd. Dankzij deze renovaties zijn de werkomstandigheden van de kantoormedewerkers aanmerkelijk verbeterd.

Meerjarig onderhoudsplan (MOP)

Het Concertgebouw N.V. heeft sinds 1990 een voorziening groot onderhoud opgebouwd om de noodzakelijke renovatie- en onderhoudswerkzaamheden aan het monument te kunnen financieren.

Het Groene Concertgebouw

In het kader van het meerjarenproject het Groene Concertgebouw zijn we – met de genereuze financiële ondersteuning van de BankGiro Loterij - gestart met initiatieven om onze twee duurzaamheidsdoelstellingen te realiseren, nl:

- terugdringen van de CO₂-uitstoot met 40% in vijf jaar door vermindering van het energieverbruik; en
- het reduceren van de hoeveelheid voedselafval met 20% in vijf jaar.

Gerelateerd aan de nulmeting in 2012 hebben we per heden een CO₂ besparing gerealiseerd van 19%.

De besparing in Euro's bedraagt zelfs ruim 30%, mede doordat we een financieel aantrekkelijk en volledig groen energiecontract konden afsluiten. Het elektra verbruik is met 21,5 % gedaald. Het gasverbruik is in 2017 ten opzichte van 2012 met 6% gedaald.

We hebben in 2017 de volgende stappen gezet:

- **Energiereductie door wijzigingen in de Klimaatinstallatie**
In samenwerking met Peutz en Arcadis is veel onderzoek verricht naar de mogelijkheden om het klimaat in de Grote Zaal te verbeteren en het energieverbruik te verminderen. In december 2016 hebben Peutz en Arcadis een pakket maatregelen gepresenteerd waarmee een reductie van ca. 33% CO₂-uitstoot kan worden gerealiseerd. Tot eind 2016 hadden de geïmplementeerde maatregelen een reductie van 14% opgeleverd. In 2017 verstrekten wij opdrachten aan de firma Kuijpers om de eerste fase van de projectplanning die voortvloeit uit de adviezen van Peutz en Arcadis uit te voeren. We hebben een aantal ventilatoren en motoren van de luchtbehandelingsinstallaties van de Grote Zaal (die overigens ook het einde van hun levensduur bereikten) vervangen door energiezuinige ventilatoren en motoren.
- **Optimalisatie van het gebouwbeheerssysteem (PRIVA)**, waardoor deze effectiever kan worden ingezet en gebruiksvriendelijker zal worden.
- **Verkrijgen van het BREEAM certificaat.** Met dit instrument kunnen we onze duurzaamheidsprestaties beoordelen en meten. Er wordt bij de beoordeling gelet op drie onderdelen: het gebouw (Asset), het beheer en het gebruik. Deze drie onderdelen worden beoordeeld op negen verschillende duurzaamheidscategorieën: management, gezondheid, energie, transport, water, materialen, afval, landgebruik & ecologie en vervuiling. Doel van BREEAM-NL In-Use is om bestaande gebouwen continu te verbeteren. Inmiddels zijn we als eerste concertgebouw in Europa (BREEAM) gecertificeerd. In september 2017 heeft de directeur van Dutch Green Building Councils het certificaat uitgereikt aan Het Concertgebouw, die als eerste concertgebouw in Europa een certificaat ontving.

Naast de hierboven genoemde projecten, zijn we ook doende om onze voedselverspilling terug te brengen en onze 'ecologische footprint' te minimaliseren. Enkele projecten die hieronder vallen:

- In de horecacounters in alle foyers is een bruiswaterinstallatie aangebracht. Hierdoor zullen er minder milieubelastende flessen worden gebruikt.
- Op verschillende plaatsen in het gebouw zijn we bezig met het efficiënter scheiden van afval om op deze manier bij te dragen aan de groene ambitie van Het Concertgebouw. In navolging van het Café en de Artiestenfoyer zijn we nu gestart in het kantoorpand met afvalbakken met gescheiden afvalstromen voor plastic, papier en restafval.
- In de tuin van het kantoorpand is op initiatief van de medewerkers van onze Artiestenfoyer geheel in eigen beheer een moestuin gecreëerd, waar biologische groenten en kruiden worden geteeld die gebruikt worden in de keukens van Het Concertgebouw.

Bijdragen van derden

Gedurende het verslagjaar heeft Het Concertgebouw diverse bijdragen van derden mogen ontvangen zoals onder meer:

- Een bijzondere bijdrage van Vereniging Vrienden van Het Concertgebouw en het Koninklijk Concertgebouworkest;
- De subsidie van de gemeente Amsterdam ten behoeve van renovatie, educatie en coaching van leerkrachten in het primair en speciaal onderwijs;
- Een bijdrage van Het Fonds voor de Podiumkunsten ten behoeve van de Eigen Programmering

De giften van vele gulle schenkers en van private fondsen hebben, via Het Concertgebouw Fonds, in hoge mate bijgedragen aan de verwezenlijking van de grote renovatie- en investeringsprojecten, educatieprojecten en de investeringen in nieuw en jeugdig publiek. Wij zijn allen daarvoor intens dankbaar.

Cultural Governance

De statuten van Het Concertgebouw N.V. schrijven de aanwezigheid van een Bestuur en Raad van Commissarissen voor. Daarbij worden de principes zoals vastgelegd in het Raad van Toezicht-model van de Code Cultural Governance als uitgangspunt genomen.

We zijn sterk maar niet onkwetsbaar

Er zijn - vanuit risicomanagementoptiek bezien - een aantal risico's die zich individueel of in samenhang kunnen voordoen die ons voortbestaan zouden kunnen bedreigen. Om die risico's te vermijden, ondernemen we waar mogelijk acties die hierna worden toegelicht.

1. Beschadiging of buiten gebruik stelling van ons gebouw. We investeren voortdurend in onderhoud en verbetering waardoor het monument in topconditie blijft.
2. Een economische recessie leidend tot een vermindering van ticketverkoop of verhuurinkomsten. Permanente innovatie in programmering en marketing, communicatie en verkoop zijn cruciaal om de ticketverkoop op niveau te houden c.q. verder te verhogen. Het versterken van ons artistieke aanbod heeft daarom onze voortdurende aandacht. Wanneer onverhoopt het aantal en rendement van commerciële verhuringen terugvalt, zijn uitgewerkte scenario's en actieplannen beschikbaar.
3. Verhoging van de btw op concertkaarten in 2019 zal mogelijk leiden tot een vermindering van de ticketverkoop en variabele verhuurinkomsten.
4. Het terugtrekken van één of meer belangrijke sponsors en donateurs/fondsen. De sponsor- en fondsenwervingsportefeuille heeft de grootst mogelijke en permanente aandacht van de directie en de Raad van Commissarissen alsmede Het Concertgebouw Fonds.
5. Een aanslag gericht op Het Concertgebouw. Veiligheid van onze bezoekers alsook beveiliging van Het Concertgebouw staat hoog op de agenda van de directie. In samenwerking met de gemeente Amsterdam en de museumpleininstellingen trachten wij de veiligheidsrisico's te monitoren en waar mogelijk te reduceren.
6. Afnemende aantrekkelijkheid van Amsterdam wanneer de veiligheid in het geding is. Als hiervoor gesteld, is veiligheid een directieonderwerp en is ook in het verslagjaar meermalen aan de orde geweest in de besprekingen met concertorganisatoren en vergaderingen met de Raad van Commissarissen.
7. Het verder terugtrekken van de overheden wat zich uit in het verlagen van subsidies (zowel rechtstreeks aan Het Concertgebouw N.V. als aan de ensembles/orkesten die in Het Concertgebouw optreden).

Verwachting 2018

Voor Het Concertgebouw N.V. is de verwachting dat de kosten op een vergelijkbaar niveau zullen zijn met de situatie van eind 2017. De directie heeft een plan van aanpak gereed voor het geval de ontwikkelingen nopen om de continuïteit van de exploitatie veilig te stellen. Wij verwachten geen significante veranderingen in de financieringsstructuur.

Personeel en Organisatie

Op 31 december 2017 waren er 320 medewerkers (2016: 311) in dienst. Omgerekend naar fulltime functies werkten er in 2017 gemiddeld 187 FTE (2016: 193 FTE). Het aandeel van medewerkers met vast overeengekomen werktijden daalde licht, nl. 128 FTE (2016: 130 FTE). De inzet van de afroepmedewerkers kwam overeen met 59 FTE (2016: 63 FTE).

In 2017 hadden 153 medewerkers (2016: 155) vast overeengekomen werktijden en 167 medewerkers (2016:156) werkten op afroepbasis. De man-vrouw verdeling wijzigde, nl. 57,9% (2016: 60,4%) vrouwen en 42,1% (2016:39,6%) mannen.

Het ziekteverzuimpercentage, exclusief zwangerschapsverlof, daalde en bedroeg over 2017 3,5% (2016: 4,8%). Het ziekteverzuim bleef een veelvuldig onderwerp van bespreking binnen het MT. Wij constateerden opnieuw dat slechts een beperkt deel van dit verzuim beïnvloedbaar is door het management. Waar mogelijk zijn hiertoe vanzelfsprekend acties uitgezet.

Directie Het Concertgebouw N.V.
Mr. S.A. Reinink, voorzitter
Mevr. Drs. G.A. Zantinge

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN AAN DE AANDEELHOUDERS VAN HET CONCERTGEBOUW N.V.

De Raad van Commissarissen is in het verslagjaar 2017 vier keer bijeen geweest. Daarnaast hebben verschillende tussentijdse formele en informele contacten plaatsgevonden tussen de leden van de Raad van Commissarissen resp. met de directie. Onderwerpen van gesprek vormden onder andere:

- het artistiek beleid;
- het sponsor- en fondsenwervingsbeleid;
- het financieel beleid;
- resultaten tevredenheidsonderzoeken onder bezoekers, huurders en eventorganisatoren;
- de voortgang van de ontwikkeling van de digitale leerlijn Kazoo in samenwerking met de educatieve uitgeverij Blink en de transitie naar 123Zing, alsook de evaluatie van dit proces;
- businesscase Restaurant in Het Concertgebouw en de voortgang van de hieruit voortkomende tender bij een aantal cateringpartijen;
- de arbeidsvoorwaarden en in het bijzonder de functiewegingsystematiek;
- de mogelijke consequenties van heropening van de oude hoofdentree en de veiligheid in en rondom het gebouw;
- ziekteverzuim

Tijdens de vergadering in april 2017 heeft de Raad van Commissarissen gesproken met de voltallige ondernemingsraad in aanwezigheid van de directie. Deze jaarlijkse bijeenkomst, waarin wederzijds informatie is uitgewisseld, werd door beide partijen als informatief en zinvol ervaren. In 2017 is ook het functioneren van de Raad van Commissarissen geëvalueerd, middels afzonderlijke gesprekken tussen de leden van de Raad en de voorzitter, alsook tijdens een vergadering. Hiermee is invulling gegeven aan de Governance Code Cultuur. In de vergadering van 26 september 2017 heeft de Raad van Commissarissen de heer Matthias Naske, Intendant Wiener Konzerthaus, uitgenodigd om samen met hen te spreken over het beleid dat hij in het Wiener Konzerthaus voert, zijn visie op de belangrijkste ontwikkelingen binnen de sector van de klassieke muziek en de relevantie daarvan voor Het Concertgebouw.

Tijdens de aandeelhoudersvergadering van 22 juni 2017 hebben de volgende wijzigingen plaatsgevonden in de RvC:

- afgetreden
 - o de heer prof. Mr. J.W. Winter (niet herkiesbaar wegen einde termijn)
 - o de heer drs. Ir. J. van der Veer (wegens aantreden als voorzitter van het bestuur van Het Concertgebouw Fonds);
- herbenoemd in verband met periodiek aftreden:
 - o de heer mr. G.V.H. Doeksen;
- benoemd:
 - o mevrouw mr. A.L.M. Mutsaers;
 - o de heer A.D. Boer

Vanaf 8 juni 2015 fungeert de heer G.J. Wijers als voorzitter en voert maandelijks overleg met de directie. De Raad van Commissarissen wordt geadviseerd door een Financiële Commissie en een Commissie voor de Directie waarin actuele onderwerpen worden voorbereid. De Financiële Commissie wordt gevormd door de heren A.D. Boer en C.P.A.J. Leenaars. De heren G.J. Wijers, G.V.H. Doeksen en mevrouw H. Verhagen hebben zitting in de Commissie voor de Directie. De heer B. Habets adviseert op het gebied van programmering en innovatie. Mevrouw M.J. Oudeman neemt namens de Raad van Commissarissen deel aan

de bestuursvergaderingen van de Vereniging Vrienden van Het Koninklijk Concertgebouw en het Koninklijk Concertgebouworkest en de heer G.V.H. Doeksen woont de bestuursvergaderingen van Het Concertgebouw Fonds bij. Mevrouw H. Verhagen heeft in het verslagjaar een overlegvergadering met de ondernemingsraad bijgewoond.

De Raad van Commissarissen stelt met genoegen vast dat in 2017 bijzondere en aansprekende concerten en evenementen zijn georganiseerd. Dit alles was en is alleen mogelijk dankzij de gezamenlijke inspanningen van alle medewerkers en directie van Het Concertgebouw. De Raad van Commissarissen spreekt haar waardering voor de inzet en betrokkenheid en bedankt alle medewerkers voor hun collectieve bereidheid en ambitie om voortdurend iedereen te laten ervaren dat alles mooier klinkt in Het Concertgebouw.

Overeenkomstig artikel 16 lid 2 van de statuten biedt de Raad van Commissarissen u de balans per 31 december 2017 aan en de winst- en verliesrekening over het boekjaar 2017 tezamen met de toelichting als door de Wet voorgeschreven.

Deze jaarrekening is opgemaakt door de Directie en door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. Ten bewijze daarvan is de jaarrekening ondertekend door de Directie en alle leden van de Raad van Commissarissen.

De jaarrekening gaat vergezeld van de controleverklaring van de accountant, die ingevolge artikel 16 lid 3 van de statuten door de vennootschap is aangesteld.

De Raad van Commissarissen stelt voor:

- de jaarrekening van Het Concertgebouw over het boekjaar 2017 vast te stellen overeenkomstig het voorstel;
- de Directie en de Raad van Commissarissen decharge te verlenen voor het door hen gevoerde beleid respectievelijk het gehouden toezicht daarop;
- geen dividend vast te stellen en uit te keren, ingevolge artikel 17 van de statuten.

Amsterdam, 13 april 2018
Namens de Raad van Commissarissen
Dr. G.J. Wijers, voorzitter

Balans per 31 december 2017 (voor voorgestelde resultaatbestemming)

		<u>31 december 2017</u>		<u>31 december 2016</u>	
		€	€	€	€
ACTIVA					
<i>Vaste activa</i>					
Materiële vaste activa	1		5.770.343		5.735.137
<i>Vlottende activa</i>					
Voorraden	2	112.721		148.644	
Vorderingen	3	1.538.485		1.058.691	
Liquide middelen	4	<u>11.178.310</u>		<u>11.448.495</u>	
			12.829.516		12.655.830
			<u>18.599.859</u>		<u>18.390.967</u>
PASSIVA					
<i>Eigen Vermogen</i>					
Gestort en opgevraagd kapitaal	5	441.500		429.000	
Wettelijke reserves		0		0	
Overige reserves		947.871		929.186	
Onverdeelde winst		<u>54.963</u>		<u>18.685</u>	
			1.444.334		1.376.871
<i>Voorzieningen</i>	6		1.605.487		1.722.404
<i>Langlopende schulden</i>	7		3.728.055		4.014.522
<i>Kortlopende schulden</i>	8		11.821.983		11.277.170
			<u>18.599.859</u>		<u>18.390.967</u>

Winst- en verliesrekening over 2017

		Realisatie 2017		Realisatie 2016	
		€	€	€	€
Netto omzet	11		17.770.713		17.169.091
Overige bedrijfsopbrengsten	12		6.766.264		6.326.948
Subsidie Gemeente Amsterdam	13		<u>1.307.840</u>		<u>1.282.910</u>
Som der bedrijfsopbrengsten			25.844.817		24.778.949
Directe inkoopkosten	14	6.463.325		5.669.907	
Personeelskosten	15	10.019.550		9.761.350	
Afschrijvingen materiële vaste activa	1	338.540		372.874	
Afschrijvingen gesubsidieerde materiële vaste activa	1	1.187.300		1.422.704	
Overige bedrijfskosten	16	<u>7.781.196</u>		<u>7.540.163</u>	
Som der bedrijfslasten			25.789.910		24.766.998
Rentebaten			<u>56</u>		<u>6.734</u>
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belastingen			54.963		18.685
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsvoering			0		0
Netto resultaat			<u><u>54.963</u></u>		<u><u>18.685</u></u>

Kasstroomoverzicht over 2017

	2017		2016	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen en financieel resultaat		54.907		1.151
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen op materiële vaste activa	1.525.839		1.795.577	
Mutatie Aandelenkapitaal	12.500		0	
Bruto mutatie voorzieningen	(116.917)		(16.722)	
Mutatie Langlopende schulden	(286.467)		(988.704)	
		1.134.955		790.151
Verandering in werkkapitaal:				
Vorderingen	(479.794)		124.423	
Voorraden	35.923		2.044	
Kortlopende schulden (1)	888.580		1.150.093	
(1) excl. Rekening-courant Het Concertgebouw Fonds				
		444.709		1.276.560
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		1.634.571		2.078.662
Ontvangen rente		56		6.734
Kasstroom uit operationele activiteiten		1.634.627		2.085.396
Kasstroom uit financieringsactiviteit				
Rekening-courant Het Concertgebouw Fonds		(343.767)		(1.062.414)
Kasstroom uit investeringsactiviteit				
Investering		(1.561.045)		(768.397)
Toename/ (Afname) geldmiddelen		(270.185)		254.585
Mutatie geldmiddelen:				
Geldmiddelen per 1 januari		11.448.495		11.193.910
Toename/(Afname) geldmiddelen		(270.185)		254.585
Geldmiddelen per 31 december		11.178.310		11.448.495

Algemene grondslagen

Vestigingsplaats

De statutaire vestigingsplaats van Het Concertgebouw N.V. is op het Concertgebouwplein 2-10, 1071 LN Amsterdam.

Activiteiten

De activiteiten van Het Concertgebouw N.V. bestaan voornamelijk uit:

- het in stand houden en exploiteren van een gebouw te Amsterdam hoofdzakelijk voor het verhuren van het gebouw voor concertuitvoeringen;
- het organiseren en produceren van concerten/evenementen met een algemeen cultureel belang welke niet door derden in Het Concertgebouw of elders in Nederland zouden worden georganiseerd.

In de cijfers van Het Concertgebouw N.V. is het samenwerkingsverband met de AVRO opgenomen betreffende het Zondagochtendconcert. In dit samenwerkingsverband draagt de NV voor 50% het financiële risico. De exploitatie is binnen de financiële administratie van Het Concertgebouw N.V. opgenomen voor 100% en als afdracht aan derden is het 50% winstaandeel van de AVRO verantwoord.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het overzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie van Het Concertgebouw N.V. zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Het Concertgebouw N.V. en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen, waarmee wordt verwezen naar de toelichting.

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Computersoftware

Gekochte softwarelicenties worden geactiveerd tegen de verkrijgingsprijs en afgeschreven over de geschatte toekomstige gebruiksduur.

Uitgaven samenhangend met onderhoud van softwareprogramma's en uitgaven van onderzoek worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

Materiële vaste activa (incl. gesubsidieerde materiële vaste activa)

Voor zover niet gefixeerd, worden materiële vaste activa gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met lineair berekende afschrijvingen gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur.

Vervangingsinvesteringen waar tegenover gelijke bijdragen en/of subsidies staan worden gepresenteerd als investering en verminderd met lineair berekende afschrijvingen gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur. In de winst- en verliesrekening wordt de bijdrage gepresenteerd onder 'overige bedrijfsopbrengsten'.

Per balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Voor een nadere toelichting op de waardebeoordeling verwijzen wij naar de toelichting Materiele Vaste Activa.

Vorraden

De voorraden betreffen de aanwezige horeca-, educatie en cd-voorraad. De horeca-voorraden worden gewaardeerd op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde van de tegenprestatie, gewoonlijk de nominale waarde. Handelsvorderingen worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Op de vorderingen wordt een voorziening getroffen aan de hand van de verwachte oninbaarheid. Over de R/C verhoudingen wordt geen interest berekend. Hierbij is geen sprake van contractuele bepalingen zoals zekerheden of aflossingsschema's.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan 1 jaar en staan ter vrije beschikking. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

Algemeen

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

Onderhoudsvoorziening

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening groot onderhoud gevormd. De voorziening groot onderhoud is gebaseerd op het meerjarig onderhoudsplan.

Personeelsvoorzieningen

Voorziening Jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salaristijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken is een marktconforme rente ad 2% (2016 2%) als disconteringsvoet gehanteerd.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening verwachte noodzakelijke uitgaven.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. De post langlopende schuld is gelijk aan de boekwaarde van de post gesubsidieerde MVA en de jaarlijkse vrijval van de langlopende schuld is gelijk is aan de jaarlijkse afschrijving op de gesubsidieerde MVA.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Latente belastingvorderingen en –verplichtingen

De belasting over het resultaat wordt berekend door toepassing van het geldende tarief op het resultaat van het boekjaar, waarbij rekening wordt gehouden met permanente verschillen tussen de winstberekening volgens de jaarrekening en volgens de fiscale winstberekening. Deze verschillen worden verwerkt in de belasting over het resultaat uit gewone bedrijfsvoering.

De eventuele hieruit voortvloeiende latente belastingvorderingen wordt verwerkt afhankelijk van de waarschijnlijkheid van toekomstige fiscale winsten. Aangezien het niet de verwachting is, dat op de middellange termijn fiscale winsten worden gerealiseerd, is geen latente belastingvordering opgenomen.

Leasing

Leasecontracten waarbij een geheel of nagenoeg geheel deel van de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom niet bij de vennootschap ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op de transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd en verliezen zodra zij voorzienbaar zijn. Het resultaat bij éénmalige evenementen wordt in aanmerking genomen nadat het evenement heeft plaatsgevonden; bij een serie van evenementen worden directe kosten en opbrengsten aan de respectievelijke evenementen toegerekend en indirecte kosten pro-rata toegerekend.

Opbrengstverantwoording

Onder bedrijfsopbrengsten wordt verstaan de aan derden in rekening gebrachte bedragen voor de in het verslagjaar geleverde goederen en diensten, exclusief omzetbelasting. De diensten worden geacht geleverd te zijn nadat de betreffende muzikuitvoering heeft plaatsgevonden. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Donaties en bijdragen met een bestemming worden verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben; indien er sprake is van een vrije bestemming, dan worden desbetreffende baten verantwoord in het jaar van ontvangst.

Kosten

Alle kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Directe inkoopkosten

Onder directe inkoopkosten wordt verstaan de inkoop betreffende de buffetten en catering alsmede de honoraria van de gecontracteerde artiesten.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

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

Pensioenen

Het Concertgebouw heeft een tweetal pensioenregelingen, waaronder een toegezegde bijdrageregeling en een bedrijfstakpensioen, zijnde het Pensioenfonds voor Horeca en Catering.

Voor de werknemers pensioenen betaalt Het Concertgebouw op verplichte, en/of contractuele basis premies aan de verzekeringsmaatschappij. De salarisgrondslag is op basis van middelloon. Behalve de betaling van premies heeft Het Concertgebouw geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. De

premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst- en verliesrekening in het jaar waarop de door de overheid afgegeven beschikking betrekking heeft.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Afschrijvingen

Immateriële en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Bij bepaling van de afschrijvingswaarde wordt rekening gehouden met de restwaarde. Voor zover vaste activa niet gefixeerd zijn, vinden afschrijvingen plaats op basis van de verkrijgingswaarde. Bij terreinen en bedrijfsgebouwen wordt, met ingang van het boekjaar 1980/1981, over de boekwaarde per 1 september van de bedrijfsgebouwen en terreinen niet meer afgeschreven.

Subsidies/bijdragen met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden conform de afschrijvingstermijn van de betreffende activa als vrijval verwerkt in de winst- en verliesrekening. Het in de toekomst resterende vrij te vallen bedrag wordt onder langlopende schulden gepresenteerd op de balans.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Balansposities

Per ultimo 2017 zijn de volgende kengetallen van toepassing:

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
Liquiditeit		
Current Ratio	1,1	1,1
Quick Ratio	1,1	1,1
Netto Werkkapitaal	1.007.533	1.378.660
Solvabiliteit		
T.V./V.V.	1,20	1,20

De liquiditeit van de organisatie is goed. Doordat abonnementen en losse kaartverkoop van de Eigen Programmering voor aanvang van de concerten worden verrekend. Daarnaast worden de gerelateerde kosten veelal achteraf afgedragen, waardoor een positieve liquiditeitspositie ontstaat. Inzake verhuringen worden de losse kaartverkoop verrekend met de te ontvangen huur. Het openstaand vorderingsaldo is hiermee beperkt.

Het Netto Werkkapitaal betreft de Vlottende activa minus de Vlottende Passiva. De solvabiliteit van de organisatie is beperkt, maar wordt ondersteund door niet uit de balans blijvende toezeggingen van Het Concertgebouw Fonds.

Kredietrisico

Het Concertgebouw heeft geen significante concentraties van kredietrisico, dit mede door de vooruit ontvangen kaartinkomsten. Verhuringen vinden plaats aan afnemers met een krediettermijn van 30 dagen. De liquide middelen staan uit bij banken met minimaal een AA-rating.

Liquiditeitsrisico

Het Concertgebouw maakt geen gebruik van kredietfaciliteiten.

Valutarisico

Het Concertgebouw heeft geen vorderingen en schulden in vreemde valuta en loopt daarmee geen valutarisico.

Resultaatbestemming

Voorgesteld wordt om het voordelige resultaat na belastingen volgens de winst- en verliesrekening ad € 54.963 ten bate van de overige reserves te brengen. De winstbestemming is niet verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan, die van invloed zijn op de situatie balansdatum.

Toelichting op de balans en winst- en verliesrekening

1 Immateriële en materiële vaste activa

In €	Materieel	Materieel	Materieel	Materieel	Materieel	Totaal
	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Installaties	Gesubsidiëerde gebouwen en installaties	Gesubsidiëerde bedrijfsinventaris	Andere vaste bedrijfsmiddelen	
Stand 1 januari 2017						
Aanschafprijs	1.097.241	4.428.508	18.186.731	2.904.903	2.573.544	29.190.927
Cum. Afschrijvingen	(520.940)	(3.979.699)	(14.446.565)	(2.630.547)	(1.878.039)	(23.455.790)
Boekwaarde	576.301	448.809	3.740.166	274.356	695.505	5.735.137
Mutaties in boekwaarde						
Investerings	0	508.088	900.833	0	152.124	1.561.045
Desinvesteringen	0	0	0	0	0	0
Cum afschrijv desinvesteringen	0	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	0	(117.919)	(1.068.167)	(119.132)	(220.621)	(1.525.839)
	0	390.169	(167.334)	(119.132)	(68.497)	35.206
Stand 31 december 2017						
Aanschafprijs	1.097.241	4.936.596	19.087.564	2.904.903	2.725.668	30.751.972
Cum. Afschrijvingen	(520.940)	(4.097.618)	(15.514.732)	(2.749.679)	(2.098.660)	(24.981.629)
Boekwaarde	576.301	838.978	3.572.832	155.224	627.008	5.770.343
Afschrijvingspercentage	0%	10-20%	10-20%	10-33%	10-33%	

De in 2017 gedane investeringen voor Gebouw en Installaties betreffen:

- Verbouwing kantoorpand € 206.928;
- Aanpassingen Kleine Zaal € 107.370;
- Takels, frame en clip-ons verlichting € 96.098;
- Ventilatie spoelkeuken € 58.802;
- Doorstroomboilers Koorzaal € 38.890

Bij de andere vaste bedrijfsmiddelen is er voor € 83.946 geïnvesteerd in Hard & Software, en voor € 68.178 in een nieuwe vleugel.

Bij de Gesubsidiëerde Gebouwen en installaties is voor € 900.833 geïnvesteerd in:

- Warmte/koude opslag € 366.000;
- Sfeerverlichting Grote Zaal € 257.000;
- Ledverlichting € 246.103;
- Bruiswaterinstallaties € 23.000;
- Afvalscheiding € 8.730

Met ingang van boekjaar 2014 worden de gesubsidiëerde materiële vaste activa in de jaarrekening vermeld. De bijdragen van Het Concertgebouw Fonds worden geregistreerd als langlopende schuld en vallen vrij gelijk aan de afschrijvingen van de betreffende activa.

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Met ingang van het boekjaar 1980/1981 wordt over de boekwaarde per 1 september van de bedrijfsgebouwen en terreinen niet meer afgeschreven. De boekwaarde heeft geen relatie met de economische waarde van Het Concertgebouw. Gezien de unieke functie van Het Concertgebouw is het niet mogelijk een economische waarde vast te stellen.

De jaarlijks geïndexeerde verzekerde waarde, welke eens in de 5 jaar wordt getaxeerd, bedraagt volgens de taxatierapporten van 26 maart 2015:

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
	€	€
Taxatiewaarde inclusief indexaties		
Hoofd- en kantoorgebouw	71.689.000	70.182.000
Bedrijfsuitrusting/inventaris/apparatuur	18.498.000	18.244.000
Schilderijen	1.311.000	1.293.000
	<u>91.498.000</u>	<u>89.719.000</u>

Het Concertgebouw valt onder Monumentenzorg, waardoor enerzijds restricties bestaan ten aanzien van eventuele gewenste veranderingen en anderzijds mogelijkheden bestaan ten aanzien tot het verkrijgen van subsidies voor verbeteringen aan het gebouw.

2 Voorraden

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
	€	€
Horeca	112.721	109.172
Educatie Lesmateriaal	0	39.472
Totaal	<u>112.721</u>	<u>148.644</u>

3 Vorderingen

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
	€	€
Debiteuren	854.632	768.660
Overige vorderingen	352.516	171.048
Overlopende activa	<u>331.338</u>	<u>118.983</u>
	<u><u>1.538.485</u></u>	<u><u>1.058.691</u></u>

Onder de post 'overige vorderingen' ad € 352.516 is een vordering ten bedrage van € 33.001 (2016: € 30.202) opgenomen, betreffende de rekeningcourant met de Stichting Jubileum Bouwfonds, alsmede een vordering van € 130.000 (2016: € -720), betreffende de rekeningcourant met de Vereniging Vrienden van Het Concertgebouw en Het koninklijk Concertgebouworkest. De vorderingen hebben een looptijd < 1 jaar. De reële waarde benadert de boekwaarde.

4 Liquide middelen

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
	€	€
Vermogensspaarrekening (Topdeposito)	5.000.014	5.750.001
Vermogensspaarrekening (Jaardeposito)	5.350.013	5.039.604
Banktegoeden	762.248	592.753
Kas	<u>66.034</u>	<u>66.137</u>
	<u><u>11.178.310</u></u>	<u><u>11.448.495</u></u>

De volgende deposito's zijn opgenomen per 31 december 2017:

Topdeposito – De interest vergoeding over 2017 bedroeg 0,00 % over het gemiddeld ingelegde spaarbedrag, deze deposito heeft van een looptijd van minimaal drie maanden.

Jaardeposito – De interest vergoeding over 2017 bedroeg 0,00 % over het gemiddeld ingelegde spaarbedrag, deze deposito heeft een looptijd van minimaal 1 jaar. De deposito vervalt per 1 juli 2018.

De overige middelen staan ter vrije beschikking.

Het beleid van Het Concertgebouw N.V. is om zijn liquide middelen risicomijdend bij een bank uit te zetten met minimaal een AA-rating. De liquide middelen dienen binnen een jaar beschikbaar te zijn.

5 Eigen Vermogen

Het verloop van het Eigen Vermogen kan als volgt worden toegelicht:

	Gestort en opgevraagd kapitaal	Overige reserves	Onverdeelde winst	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2017	429.000	929.186	18.685	1.376.871
Uitgifte aandelen 2017	12.500			12.500
Toevoeging resultaat 2016	0	18.685	(18.685)	0
Resultaat 2017	0	0	54.963	54.963
Stand per 31 december 2017	441.500	947.871	54.963	1.444.334

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van Het Concertgebouw N.V. bedraagt per 31 december 2017 € 1.000.000. Het kapitaal is verdeeld in 300 gewone aandelen, 1.700 preferente aandelen en 2000 jubileumaandelen, alle aandelen zijn groot € 250.

Het geplaatste en gestorte aandelenkapitaal bedraagt € 441.500, bestaande uit 300 gewone aandelen, 614 preferente aandelen en 852 jubileumaandelen. De jubileumaandelen zijn uitgegeven aan stichting Jubileumfonds 1948 en 2013 voor Het Concertgebouw ter gelegenheid van het 125-jarig jubileum van Het Concertgebouw N.V. De stichting heeft certificaten uitgegeven aan Het Concertgebouw Fonds. In 2017 zijn er 50 jubileumaandelen extra uitgegeven aan de stichting Jubileumfonds 1948 en 2013 voor Het Concertgebouw, ook hiervoor zijn certificaten uitgegeven aan het Concertgebouw Fonds.

Mutaties in aandelenwaarde

	Gewone aandelen	Preferente aandelen	Jubileum aandelen	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2017	75.000	153.500	213.000	441.500
Stand per 31 december 2017	75.000	153.500	213.000	441.500

6 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Groot onderhoud	Jubilea	Langdurig zieken	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2017	1.558.199	133.193	31.012	1.722.404
Dotaties	160.000	8.619	43.268	211.887
Onttrekkingen	(288.966)	(8.826)	(31.012)	(328.804)
Stand per 31 december 2017	<u>1.429.233</u>	<u>132.986</u>	<u>43.268</u>	<u>1.605.487</u>

Voorziening groot onderhoud

De voorziening groot onderhoud is bestemd om groot onderhoud aan het gebouw over de jaren te egaliseren. De voorziening wordt bepaald op basis van een rolling forward tijdspanne van 10 jaar. De gepresenteerde voorziening is voor de periode langer dan 1 jaar. De voorziening is gewaardeerd op nominale waarde.

Overige personeelsvoorzieningen:

De voorziening voor jubilea is berekend op basis van een model, waarin rekening is gehouden met de huidige medewerkers en de gemiddelde duur van de dienstverbanden. De gepresenteerde voorziening is voor de periode langer dan 1 jaar.

7 Langlopende schulden

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
	€	€
Beginbalans boekjaar	4.014.522	5.003.226
Toevoeging HCF bijdragen	900.833	434.000
Afname afschrijving gesubsidieerde vaste activa	<u>(1.187.300)</u>	<u>(1.422.704)</u>
	<u>3.728.055</u>	<u>4.014.522</u>

De post langlopende schulden bestaat uit, van de stichting Het Concertgebouw Fonds ontvangen, bijdragen voor de aanschaf van vaste activa. Deze bijdragen worden gebruikt ter dekking van de afschrijvingen op deze gesubsidieerde vaste activa. De jaarlijkse vrijval is gelijk aan de afschrijving op de betreffende vaste activa.

8 Kortlopende schulden

	<u>31 december 2017</u>	<u>31 december 2016</u>
	€	€
Vooruit-ontvangen recettes volgend boekjaar	5.942.935	5.804.442
Crediteuren	1.723.052	388.209
Vooruit ontvangen sponsoring en Businessclub	1.179.096	1.884.731
Rekening-courant Het Concertgebouw Fonds	825.884	1.169.651
Nog te betalen kosten	607.380	552.438
Nog te betalen salarissen en honoraria	380.133	223.219
Nog te betalen vakantiegelden	281.095	271.812
Rekening-courant AVROTROS	266.666	208.315
Belastingen en premies sociale verzekeringen	219.910	430.056
Overige schulden	185.696	161.353
Vooruit ontvangen borgstellingen	139.882	109.129
Overige overlopende passiva	<u>70.254</u>	<u>73.814</u>
	<u><u>11.821.983</u></u>	<u><u>11.277.170</u></u>

De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd korter dan 1 jaar. De reële waarde benaderd de boekwaarde.

9 Belastingen

Per balansdatum bedraagt het cumulatief fiscaal compensabele verlies, dat voor voorwaartse verliescompensatie in aanmerking komt € 213.013 (2016: € 283.390). De actieve belastinglatentie is niet verwerkt, aangezien het niet de verwachting is dat het beschikbare compensabele verlies gedurende de komende jaren zal worden verrekend.

Gegeven het permanente karakter van het verschil in waardering van het gebouw voor fiscale en commerciële doeleinden, is met een latente belastingverplichting over dit verschil geen rekening gehouden.

10 Niet in de balans opgenomen toezeggingen en verplichtingen

Toezeggingen van derden

De vennootschap heeft van Het Concertgebouw Fonds voor 2018 een totale toezegging ontvangen van € 2.509.050. Dit betreft een toezegging voor een renovatiebijdrage van € 500.000 in de bestedingen aan groot onderhoud.

Daarnaast heeft Het Concertgebouw Fonds een bijdrage van € 500.000 toegezegd voor het project 'Concertgebouw Groen' alsmede specifieke noodzakelijke aanpassingen aan het gebouw, de zalen en foyers. Inzake Educatie & Participatie heeft Het Concertgebouw Fonds voor 2018 een bijdrage toegezegd van € 635.000, dit is inclusief een bijdrage voor de talentenjacht (€ 85.000) Voor de Digitale Muziekeducatie is een bijdrage toegezegd voor € 229.050. Voor het project Turning East is een bijdrage toegezegd van € 17.000. Voor overige kosten is een bijdrage toegezegd van € 178.000. Deze genoemde bijdragen kunnen echter alleen opgevraagd worden als de betreffende projecten ook daadwerkelijk gerealiseerd worden met besteding van de begrote kosten. Daarnaast is er voor 2018 een bijdrage in de programmering & exploitatie aangevraagd van € 350.000.

Verstreckte zekerheden

Er zijn geen zekerheden verstrekt.

Verplichtingen

De vennootschap heeft een terrein ter grootte van 4 are en 76 centiare in gebruik, waarvoor per 1 augustus 1986 een voortdurende erfpacht is overeengekomen voor een termijn van 50 jaar, eindigend op 1 augustus 2036. De jaarlijkse canon is vastgesteld op € 10.867.

De vennootschap gebruikt diverse huurpanden. De huurprijs wordt jaarlijks geïndexeerd. De huidige huurovereenkomst zal aflopen per 1 januari 2020.

De vennootschap is operationele leaseverplichtingen aangegaan voor Canon printer- & scanapparatuur.

De niet uit de balans blijvende verplichtingen bedragen:

	<u>31 december 2017</u>
Te betalen:	€
Binnen één jaar	194.749
Tussen één en vijf jaar	225.223
Meer dan vijf jaar	0
	<u>419.972</u>

11 Netto Omzet

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Kaartverkoop eigen programmering & educatie	8.138.190	7.265.958
Zaalverhuur	5.244.225	5.394.111
Hospitality	4.388.297	4.509.022
	<u>17.770.713</u>	<u>17.169.091</u>

12 Overige bedrijfsopbrengsten

De overige bedrijfsopbrengsten zijn als volgt te specificeren:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Sponsoropbrengsten en bijdragen	1.749.539	1.633.931
Vrijval bijdragen Gesubsidieerde MVA	1.187.300	1.422.704
Overige opbrengsten	1.442.772	1.386.695
Bijdrage Het Concertgebouw Fonds	1.676.820	1.234.138
Bijdrage Businessclub	<u>709.833</u>	<u>649.480</u>
	<u><u>6.766.264</u></u>	<u><u>6.326.948</u></u>

13 Subsidie Gemeente Amsterdam

In 2017 heeft Het Concertgebouw N.V. de volgende gemeentesubsidies ontvangen:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Subsidieverlening Kunstenplan	1.018.696	1.009.910
Subsidie Binnenschoolse Muziekeducatie	<u>289.144</u>	<u>273.000</u>
	<u><u>1.307.840</u></u>	<u><u>1.282.910</u></u>

De Kunstenplan-subsidie is besteed aan het doel en de activiteiten waarvoor de subsidie is verleend.

14 Directe inkoopkosten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Kosten honoraria	4.397.088	3.538.629
Overige inkoopkosten	<u>2.066.237</u>	<u>2.131.278</u>
	<u><u>6.463.325</u></u>	<u><u>5.669.907</u></u>

15 Personeelskosten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Lonen en salarissen	7.530.413	7.394.646
Overige sociale lasten	1.333.259	1.303.379
Overige personeelskosten	761.134	689.617
Pensioenlasten	<u>394.744</u>	<u>373.708</u>
	<u><u>10.019.550</u></u>	<u><u>9.761.350</u></u>

16 Overige bedrijfskosten

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Marketing- & Communicatiekosten	2.364.688	2.309.003
Onderhoud gebouwen	1.125.597	1.083.684
Overige algemene kosten	1.260.039	1.190.675
Algemene kosten gebouwen	859.671	874.359
Automatiseringskosten	901.774	974.959
Voorstellingskosten	846.757	659.219
Huren en erfpacht	223.951	234.933
Representatiekosten	<u>198.719</u>	<u>213.331</u>
	<u><u>7.781.196</u></u>	<u><u>7.540.163</u></u>

Onder de Algemene kosten zijn de kosten van accountantsorganisaties opgenomen, deze kosten zijn toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben.

De specificatie hiervan is als volgt:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
- Onderzoek van de jaarrekening	86.400	74.700
- Andere controleopdrachten	17.779	10.220
- Fiscale adviezen	<u>2.945</u>	<u>10.342</u>
	<u><u>107.124</u></u>	<u><u>95.262</u></u>

17 Kosten en opbrengsten gerelateerd aan Het Concertgebouw Fonds (HCF)

Binnen de verslaggeving van Het Concertgebouw NV zijn de volgende kosten opgenomen die in HCF opgenomen zijn in de kostenverdeelstaat en welke samenhangen met inkomsten die binnen HCF zijn verantwoord. Voor deze kosten heeft Het Concertgebouw N.V. geen vergoeding ontvangen.

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Publiciteit en communicatie	107.819	56.846
Representatie	94.473	93.612
Personeelskosten	<u>197.104</u>	<u>189.626</u>
	<u><u>399.396</u></u>	<u><u>340.084</u></u>

Kosten en investeringen binnen Het Concertgebouw N.V. waarvoor de volgende bijdrage van het HCF is ontvangen:

	<u>2017</u>	<u>2016</u>
	€	€
Bijdrage Renovatieprojecten	637.833	897.000
Bijdrage Educatieprojecten	450.000	450.000
Bijdrage Digitale Leerlijn	131.860	320.000
Bijdrage Tracks	30.000	30.000
Bijdrage Participatie	50.000	50.000
Bijdrage Compositie-opdrachten	18.000	20.462
Bijdrage Composer in Residence	0	3.750
Bijdrage Kleine Zaal	20.000	0
Bijdrage Turning East	80.000	0
Bijdrage Popprogrammering	30.000	0
Bijdrage Muzikaal Dividend	66.960	109.926
Bijdrage Programmering & Exploitatie	<u>700.000</u>	<u>150.000</u>
	<u><u>2.214.653</u></u>	<u><u>2.031.138</u></u>

18 Werknemers

Op 31 december 2017 waren er 320 medewerkers (2016: 311) in dienst. Omgerekend naar fulltime functies werkten er in 2017 gemiddeld 187 FTE (2016; 193 FTE). In 2017 hadden 153 medewerkers (2016: 155) vast overeengekomen werktijden en 167 medewerkers (2016:156) werkten op afroepbasis waarvan 57,9% (2016: 60,4%) vrouwen en 42,1% (2015:39,6%) mannen.

Er zijn geen medewerkers buiten Nederland werkzaam.

19 Bezoldiging bestuurders en commissarissen

De specificatie van de bezoldiging van de directie naar analogie van de opstelling volgens de Wet Normering Topinkomens over 2017 is als volgt:

Naam:	Mr. S.A. Reinink
Functie	Algemeen Directeur
Dienstverband:	
• Aard (looptijd):	Onbepaald
• Uren / parttime percentage	38 / 100
• Periode:	01-01-2017 tot en met 31-12-2017

Bezoldiging in €	WNT
bruto loon/salaris	114.312
vakantiegeld	9.092
eindejaarsuitkering, 13e / 14e mnd.	150
variabel jaarinkomen	0
Belastbare vergoedingen/bijtellings	27.729
Kosten lease auto / privégebruik	3.893
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	9.290
Totaal bezoldiging 2017	164.466

Naam:	Drs. G. A. Zantinge
Functie	Zakelijk Directeur
Dienstverband:	
• Aard (looptijd):	Onbepaald
• Uren / parttime percentage	38 / 100
• Periode:	01-01-2017 tot en met 31-12-2017

Bezoldiging in €	WNT
bruto loon/salaris	108.108
vakantiegeld	8.435
eindejaarsuitkering, 13e / 14e mnd.	150
variabel jaarinkomen	0
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	11.455
Totaal bezoldiging 2017	128.148

De vennootschap heeft twee (2016: twee) statutaire directieleden en tien commissarissen. De directie bezoldiging bedraagt in 2017 € 313.457 (2016 € 321.740).
De bezoldiging bestaat uit salaris inclusief werkgeverspremies, pensioenpremies en overige emolumenten.
De commissarissen genieten geen bezoldiging.

Amsterdam, 13 april 2018

Raad van Commissarissen Het Concertgebouw N.V.:

Dr. G.J. Wijers, voorzitter
A.D. Boer, aangetreden per 22 juni 2017
Mr. G.V.H. Doeksen
Mr. Drs. B. Habets
Mr. C.P.A.J. Leenaars
Mw. Mr. A.L.M. Mutsaers, aangetreden per 22 juni 2017
Mw. Mr. M.J. Oudeman MBA
Drs. Ir. J. van der Veer, afgetreden per 22 juni 2017
Mw. Mr. Drs. H.W.P.M.A. Verhagen
Prof. Mr. J.W. Winter, afgetreden per 22 juni 2017

Directie Het Concertgebouw N.V.

Mr. S.A. Reinink, voorzitter
Mevr. Drs. G.A. Zantinge

OVERIGE GEGEVENS

Statutaire regeling inzake de resultaatbestemming

Artikel 17, leden 1 en 2 luiden als volgt:

1. De vennootschap kan slechts dividenden en andere uitkeringen doen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.
- 2.1 Ten laste van de winst, blijkt uit de door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders vastgestelde winst- en verliesrekening wordt allereerst zoveel gereserveerd als de directie, onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen, mocht beslissen.
Tot het doen van uitkeringen op aandelen ten laste van de aldus ontstane reserve kan door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders slechts worden besloten op voorstel van de Raad van Commissarissen. Ten aanzien van die uitkeringen is het hierna in de tweede en derde zin van sub-lid 2 bepaalde van overeenkomstige toepassing.
- 2.2 Hetgeen na reservering als voormeld van de voor verdeling vatbare winst resteert, wordt indien en voor zover mogelijk verdeeld als volgt:
 - A. allereerst wordt op de preferente aandelen een dividend uitgekeerd van zes procent berekend over het nominale op de aandelen gestorte bedrag;
 - B. vervolgens wordt op de gewone aandelen een dividend uitgekeerd van vijf procent over het nominale op die aandelen gestorte bedrag.

Het wegens ontoereikendheid van de voor verdeling vatbare winst in enig vorig boekjaar aan aandeelhouders ingevolge de vorige zin te weinig uitgekeerde dividend, zal - onder aftrek van eventuele uitkeringen op aandelen ten laste van enige reserve van de vennootschap - uit de alsdan resterende winst zoveel mogelijk - eerst op de preferente aandelen en vervolgens op de gewone aandelen alsnog worden uitgekeerd.

De na toepassing van het vorenstaande vervolgens nog resterende winst staat ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders, met dien verstande dat deze - vervolgens nog - resterende winst strekt ten bate van preferente en gewone aandelen zonder onderscheid.

Nevenfuncties directieleden Het Concertgebouw N.V.

Mr. S.A. Reinink

- 2000 Voorzitter Stichting G. Ribbius Peletier jr. tot behoud van het Landgoed Linschoten
- 2006 Lid Raad van Adviseurs Nexus Instituut
- 2007 Lid Raad van Toezicht Nationaal Museum van Speelklok tot Pierement
- 2007 Bestuurslid/secretaris Stichting 4 mei concert
- 2007 Lid Raad van Adviseurs Stichting Nationaal Park de Hoge Veluwe
- 2008 Lid Raad van Toezicht Nationaal Muziekinstrumentenfonds
- 2011 Bestuurslid Stichting Tjardus Greidanus
- 2016 Board Member International Society for the Performing Arts (ISPA)
- 2017 Bestuurslid Reünistenvereniging Utrechts Studentencorps

Mevrouw drs. G.A. Zantinge

- 2007 Lid directieoverleg Amsterdamse Theaters
- 2007 Lid directieoverleg Amsterdamse Culturele Instellingen
- 2016 Voorzitter Vereniging Schouwburg & Concert Directies
- 2016 Voorzitter Stichting Promotie Theater- en Concertbezoek

NEVENFUNCTIES RAAD VAN COMMISSARISSEN HET CONCERTGEBOUW N.V.

Dr. G.J. Wijers (lid per 2008 en voorzitter van de RvC per 2015)

- Voorzitter RvC Heineken;
- Lid RvC ING Bank N.V. en ING Group N.V. (per 23 april 2018 voorzitter RvC ING Group N.V.);
- Plaatsvervangend Voorzitter Board van Shell;
- Lid RvC HAL;
- Voorzitter Bestuur Natuurmonumenten;

Mr. G.V.H. Doeksen (lid per 2010)

Co-founder Alpinvest Partners B.V. en Senior Advisor Carlyle Solutions

- Lid RvC Koninklijke Doeksen B.V.
- Lid Bestuur Stichting Dux
- Lid Algemeen Bestuur Fulbright Center
- Lid Comité van Aanbeveling Stichting Female Cancer Program
- Lid RvC RedBird Capital Partners LLC.
- Lid RvC Athora Holding Ltd.

Mr. Drs. B. Habets (lid per 2012)

Chief Executive Officer (CEO) RTL Nederland Holding en Co-Chief Executive Officer RTL Group S.A.

- Lid RvC Janshen Hahnrahts Group;

Mr. C.P.A.J. Leenaars (lid per 2013, maakt deel uit van Financiële Commissie van RvC)

Vice-Voorzitter Wealth Management UBS AG, Zurich

- Lid Executive Committee en European Treasurer "the Trilateral Commission";

Prof. Mr. J.W. Winter (afgetreden per 22 juni 2017)

Partner Phyleon governance & leadership. Hoogleraar Vrije Universiteit Amsterdam en INSEAD. Voorzitter College van Bestuur Vrije Universiteit Amsterdam (tot december 2017)

- Lid RvC Randstad Holding N.V.;
- Voorzitter RvT Van Gogh Museum

Drs. Ir. J. van der Veer (afgetreden per 22 juni 2017 i.v.m. overname voorzitterschap HCF)

Bestuurder

- Voorzitter RvC Koninklijke Philips Electronics N.V.;
- Voorzitter RvC ING Group N.V. (treedt af als voorzitter per 23 april 2018);
- Voorzitter RvT TU Delft;
- Voorzitter van de RvT van het Nederlands Openluchtmuseum;

- Vice-voorzitter Global Agenda Council for the Future of Oil and Gas van het World Economic Forum;
- Voorzitter Community of Chairmen van het World Economic Forum;
- Voorzitter Advisory Board Rotterdam Climate Initiative;
- Voorzitter RvT Platform Bètatechniek;
- Lid RvC Boskalis Westminster Groep;
- Lid RvC Statoil

Mr. M.J. Oudeman MBA (lid per 2013)

Bestuurder

- Lid Board Statoil ASA;
- Lid Board Solvay SA;
- Lid RvC SHV Holdings N.V.;
- Voorzitter RvT Ronald McDonald Kinderfonds;
- Lid RvT Rijksmuseum;
- Lid RvC Aalberts Industries NV

Mr. Drs. H.W.P.M.A. Verhagen (lid per 2016)

CEO en Lid van Raad van Bestuur PostNL

- Lid RvC Rexel S.A.;
- Lid RvC Idorsia Ltd;
- Lid dagelijks bestuur VNO-NCW

Mr. A.L.M. Mutsaers (lid per 22 juni 2017)

Partner Corporate/M&A, De Brauw Blackstone Westbroek

- Geen nevenactiviteiten

A.D. Boer (lid per 2017)

President & CEO van Ahold Delhaize

- Lid RvA G-Star RAW;
- Board member Consumer Goods Forum en co-sponsor van de CGF Health & Wellness Pillar;
- Governor of the Consumer Industries Community and Steward of the Future of Health (World Economic Forum)



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Het Concertgebouw N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2017

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Het Concertgebouw N.V. een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017 van Het Concertgebouw N.V. te Amsterdam ('de vennootschap') gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2017;
- de winst-en-verliesrekening over 2017; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Het Concertgebouw N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

DSTEVK67JUPV-2050138976-94

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam
T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl*

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Jaarverslag van de directie;
- Verslag van de Raad van Commissarissen;
- 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 Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW 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, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die 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 vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.



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.

Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken.

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 22 mei 2018
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. H.C. Wüst RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2017 van Het Concertgebouw N.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. 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 vennootschap.
- 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 op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming 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 directie 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.