

# MELK GEE



JAAARREKENING 2019



## **INHOUDSOPGAVE**

### **ALGEMEEN**

|     |  |    |
|-----|--|----|
| I-1 | Bestuursverslag bij jaarrekening 2019                | 1  |
| I-2 | Goedkeuring jaarrekening 2019 door Raad van Toezicht | 19 |

### **JAARREKENING**

|      |   |    |
|------|---|----|
| II-1 | Balans per 31 december 2019                     | 20 |
| II-2 | Staat van baten en lasten over 2019             | 21 |
| II-3 | Staat van herkomst en besteding der middelen    | 22 |
| II-4 | Grondslagen voor de jaarrekening                | 23 |
| II-5 | Toelichting op de balans                        | 24 |
| II-6 | Toelichting op de staat van baten en lasten     | 27 |
| II-7 | Bijzondere voorschriften omtrent de toelichting | 30 |
| II-8 | Toelichting als gevolg van subsidie-vereisten   | 31 |

### **OVERIGE GEGEVENS**

|       |  |    |
|-------|--|----|
| III-1 | Controleverklaring bij jaarrekening 2019 | 33 |
|-------|--|----|

### **BIJLAGEN**

|      |                          |    |
|------|--------------------------|----|
| IV-1 | Staat van afschrijvingen | 37 |
|------|--------------------------|----|

### **OPMERKING**

De jaarrekening is in euro's opgesteld.

Deze jaarrekening is opgesteld onder eindverantwoordelijkheid van de Bestuurder.

## BESTUURSVERSLAG BIJ JAARREKENING 2019

### Inleiding

Het afgelopen jaar was in veel opzichten een goed jaar. Naast de doorzettende groei was er meer tijd en ruimte voor talentontwikkeling en werden voorbereidingen getroffen voor ons 50 jarig bestaan. Een jaar waarin teruggekeken werd naar waar we vandaan zijn gekomen, maar dus ook een jaar waarin we nadrukkelijk zelf bezig zijn geweest om te reflecteren op het heden en invulling te geven aan onze toekomst.

2019 kende opnieuw een absoluut publieksrecord van 547.221 bezoekers (ten opzichte van 507.303 in 2018) en een forse stijging van het aantal activiteiten van 1029 naar 1211.

Na vier jaar met goede exploitatieresultaten is in 2019 wederom financiële stabiliteit gerealiseerd door een (voor belasting) positief resultaat van 271.197 euro. De structureel verbeterde inkomstenpositie is grotendeels ten bate gekomen van de bestemmingsreserves, voorzieningen en de hogere programma-, organisatie- en personeelskosten. Vanwege het toegenomen aantal programma's en de daarmee gepaard gaande publieksaantallen waren investeringen in personeel en organisatie noodzakelijk.

De in 2018 gerealiseerde investeringen in de expositieruimte en het café-restaurant hebben gezorgd voor een sterk verbeterde uitstraling van het Melkwegcomplex aan de kant van de Marnixstraat. De wisselwerking tussen Expo, het café-restaurant MILK en de zalen is in 2019 verder ontwikkeld en biedt voor de toekomst nog meer kansen.

### 1. Activiteiten

De gerealiseerde activiteiten zijn, net als in de voorgaande twee jaren, boven verwachting toegenomen door een intensievere filmprogrammering, een forse stijging van het concertaanbod en het aantal clubprogramma's in zowel Upstairs, OZ als de Max.

#### 1.1 Muziekprogrammering

Het aantal concerten in de twee kleinere zalen OZ (700 cap.) en Upstairs (250 cap.) is gegroeid met respectievelijk 13 en 4%. Het aantal in de Max (1350-1500 cap.) is gestegen met 11%.

De Upstairs heeft zijn positie geconsolideerd als het belangrijkste podium voor de ontwikkeling van nieuw popmuziktalent. Dit uitte zich zowel in een groot aantal debuutoptredens van hiphop-acts, soloartiesten en bands.

In totaal 24 voornamelijk lokale artiesten/bands presenteerden zich tijdens de maandelijkse avond *Radar*, de plek om de nieuwe lichte Nederlandse muziktalenten te ontdekken met drie acts per avond. Het nieuwe *EUnderground*, dat eind september in samenwerking met Subbacultcha georganiseerd werd in het kader van onze Liveurope conferentie liet een staalkaart zien van nieuwe elektronische acts uit Londen, Kopenhagen, Parijs en Lissabon in combinatie met 3 lokale acts.

Het Nordic Delight Festival stond eerder in het jaar garant voor veel nieuw Scandinavisch talent. De programmering in de Max stond als een huis met veel nieuwe grote namen, vaak als resultaat van "doorboeken" van doorgebroken artiesten vanuit Upstairs en OZ naar de Max. Deze nieuwe namen trokken een zeer jong en divers publiek. De hardere/rauwere genres waren per saldo het beste vertegenwoordigd door de gevestigde namen met een wat ouder publiek.

De Melkweg presenteerde nieuwe R&B en hiphop sterren als Ella Mai, Aminé, Joyner Lucas, Jay Park, Sabrina Claudio en Little Simz. Vanuit eerdere optredens in Upstairs of OZ stroomden o.a. IAMDDDB, Zwangere Guy, Yung Gravy, Gold Link, Noname en Loyle Carner door naar een grotere zaal. De Nederlandse hiphop was goed vertegenwoordigd met o.a. Snelle, Josilvio en Frenna. Het palet aan

nieuwe grote namen was nog breder; bijvoorbeeld met Afro-sterren als Mr Eazi en Tekno en nieuwe Scandinavische popdiva's Snoh Aalegra en Zara Larsson. De optredens van nieuwe Youtube-/popidolen als HRVY, Eric Nam, Oliver Tree, Alex Aiono, Rich Brian, Zak Abel, The Neighbourhood, Conor Maynard, The Vamps, Ruel, Melanie Martinez, en AJR regen zich aaneen. Queer acts als Oshun, Lionstorm (ism Paradiso Melkweg Productiehuis) en Todrick Hall zorgden voor een ander eigenzinnig geluid (en beeld).

Andere hoogtepunten waren de doorbrekende dansbare elektronische live-acts als Polo & Pan, Zedd en Tourist (tijdens ADE Live) naast de gevestigde namen in dit genre als Maribou State, Hot Chip en Apparat. De vrolijke allesmixer Hobo Johnson speelde in het begin van het jaar zowel in de OZ als aan het eind in de Max. Bijzonder was het concert van Sohn & Metropole Orkest (ADE openingsconcert in de Rabozaal) met Minister van Cultuur Ingrid van Engelshoven als eregast aanwezig. Naast deze voornamelijk elektronische muziek kende de Melkweg een goed gitaarjaar met optredens van opkomende indie-artiesten als Sam Fender en Palaye Royale, maar ook met oude garde metal en punkrock als Airbourne, Sleep, Killswitch Engage, August Burns Red, Periphery, Frank Carter & The Rattlesnakes, The Descendents, The Damned en The Dead Kennedys. Met Haluk Levent, Duman, Zeynep Bastik en Karsu was de Turkse popmuziek goed vertegenwoordigd. O.a. Bombino, Alexander Abreu & Havana D'Primera, Alkistis Protosalti, Eleftheria Arvanitaki, Idan Raichel, Parni Valjak en Alpha Blondy deden dat voor de overige niet-westerse muziek.

In 2019 zijn 531 concertprogramma's gerealiseerd ten opzichte van 496 in 2018.

De clubprogrammering op de vrijdag en zaterdag en de vaste wekelijkse clubnachten op maandag (Cheeky Monday; drum 'n' bass) en dinsdag (Techno Tuesday) werd na de sluiting van de Sugar Factory in januari aangevuld met Wicked Jazz Sounds op zondag. Na een half jaar is in goed overleg besloten dat deze clubnacht niet genoeg rendeerde en is Wicked Jazz Sounds naar Claire (en later naar Lovelee) verhuisd. Op donderdagnachten was er een wisselende programmering, met de maandelijksse urban clubnight Made, georganiseerd door ons Milk Made team, als nieuwkomer. Ook in 2019 bleven de Fiesta Macumba clubnachten in meerdere zalen weken van te voren uitverkopen. Het is in de geschiedenis van de Nederlandse clubscene nog nooit voorgekomen dat een clubnacht zo lang zo succesvol is in diverse clubs in het land. Dat deze Latino/ Caraïbische muziek zo anders is dan de gemiddelde elektronische dance en dat de Melkweg de plek is waar het tot wasdom gekomen is, maakt ons zeer trots op deze samenwerking.

De Encore clubnacht is nog steeds een vaste waarde voor de Melkweg. Sinds 2019 is er in de line-up van deze clubnacht meer ruimte voor nieuwe, jonge DJ's. Daarmee is het publiek ook verjongd.

In 2019 zijn 387 clubprogramma's gerealiseerd ten opzichte van 335 in 2018.

## 1.2 Film

Het aantrekken van een filmprogrammeur in 2018 en het vergroten van het filmprogrammabudget resulteerde in een snel opbloeiende filmprogrammering met een goede zaalbezetting.

De Melkwegcinema is sinds 2019 weer dé plek voor muziekfilms in Nederland. Met het selecteren van de nieuwste en relevantste filmtitels creëren wij herkenbaarheid in ons profiel als filmtheater. Tegenwoordig verschijnt een groot deel van de muziekdocumentaires slechts op filmfestivals wereldwijd, maar krijgt het daarna nooit een 'reguliere release', dat geeft qua aanbod unieke kansen; zo heeft de Melkweg in 2019 maar liefst zestien keer een Nederlandse première van een muziekdocumentaire vertoond. Daarnaast bieden we met het selecteren van relevante filmtitels een ondersteuning aan een andere programmering van de Melkweg. Door het vertonen van film in combinatie met andersoortig aanbod ontstaat ruimte voor verdieping en verbreding van ons algeheel programma.

Voorop staat dat we kwaliteitsfilm programmeren voor een brede doelgroep en diverse subculturen. Dat de meeste programmering *language no problem* is, maakt de drempel nog lager.

In 2019 zijn samenwerkingen met de volgende partijen gerealiseerd of gecontinueerd: *Pon Di Pride*, IDFA (*International Documentary Filmfestival Amsterdam*), IZI Solutions, *Tropenmuseum*, Mooks-Publishing, Food Cabinet, The Food Line-Up, Wicked Jazz Sounds, Zeikschrift, Arab Film Festival, Vlaams Cultuurhuis de Brakke Grond, IFFR (*International Film Festival Rotterdam*), Cineville, WePresent, Pi Studios, Movies That Matter, Cine Mar Surf Movie Night, Honolulu Events, Subbacultcha, We Speak Music, Cinéma Arabe, In-Edit Film Festival, School of House, Festival The Brave, 1984 Night at the Arcade, Holland Festival, Dance With Pride, Movie Night Live, Caribbean Creativity, Reggae Vibration, Amsterdam Dance Event (ADE), Boiler Room, Soursop, Mrs.Frank, Mr.Frank, Fullscreen, De Balie, VPRO, Be True Springsteen Community, Shortcutz Amsterdam.

Ter illustratie worden een aantal programma's beschreven;

*Talent Talks* is een terugkerend programmaconcept in samenwerking met IDFA. Het is een avond in de Expo ruimte waarbij een jonge documentairemaker uit de stal van IDFA, in gesprek gaat met een jonge kunstenaar die op dat moment exposeert in Melkweg Expo. De twee makers geven door middel van videofragmenten, clips en foto's een inkijkje in hun creatief proces, hun inspiratiebronnen en drijfveren. In 2019 zijn er drie edities georganiseerd die thematisch inhaken op de actuele tentoonstelling, met de thema's; *Understanding Your Identity*, *Visualising Gender*, *Exposing Social Issues*. De derde editie van *Talent Talks* was in samenwerking met Unseen Amsterdam.

*FLIX* richt zich op urban films, shorts en documentaires met daar gekoppelde inhoudelijke talks over maatschappelijke onderwerpen van nu. Dit is een programma dat ontwikkeld is in samenwerking met het Melkweg Milk Made team in 2019. Het heeft het afgelopen jaar drie edities gekend, met uiteenlopende thematiek en partners. De eerste editie had een didactische insteek in samenwerking met IZI Solutions: 'een sociale onderneming die zich inzet tegen raciale en sociale ongelijkheid en werkt aan een rechtvaardige en gelijkwaardige maatschappij'. Dat zijn het soort partijen waar *FLIX* zich graag aan verbindt, omdat de doelstelling is om lokale organisaties en talent centraal te stellen en tevens jonge talentvolle (film)makers een podium te bieden. De overige edities waren in samenwerking met respectievelijk School of House, WePresent en Pi Studios. In de komende jaren zullen we nieuwe edities van *FLIX* organiseren waarbij we sterker de nadruk gaan leggen op lokaal talent en actuele thematiek uit de Nederlandse urban subcultuur.

*Cinemangé* is een samenwerkingsverband met campagnebureau Food Cabinet en cateringbureau The Food Line-Up. Een plek waar professionals een podium krijgen en in gesprek gaan met het publiek over de toekomst van ons eten of andere belangrijke onderwerpen van het moment; hoe maken we ons voedselsysteem eerlijker, gezonder en duurzamer? We proberen dit op een toegankelijke manier tweemaandelijks onder de aandacht te brengen met gedegen foodfilms en interessante sprekers.

In 2019 zijn 151 filmprogramma's gerealiseerd ten opzichte van 73 in 2018.

### 1.3 Visual Arts

Melkweg Expo is een expositieruimte voor innovatieve, hedendaagse fotografie en een platform voor jonge kunstenaars in het hart van Amsterdam. Met fotografie over identiteit, onze samenleving en popcultuur in de breedste zin van het woord als onze hoeksteen, verwelkomen we daarnaast regelmatig ook andere vormen van beeldende kunst.

Melkweg Expo springt er ten opzichte van het andere Amsterdamse aanbod uit waar het gaat om inhoudelijke thematiek van het getoonde werk. Genderissues zijn goed vertegenwoordigd en de diversiteit van Amsterdamse jongeren is in vrijwel alle exposities gerepresenteerd. Onderwerpen zoals genderidentiteit en jongeren in transitie werden aangekaart in de expositie van Milan Gies.



Door nauw samen met de fotograaf deze serie te ontwikkelen, bouwden we mee aan de veilige omgeving waarin deze jongeren hun verhaal konden vertellen. De expositie maakte veel emoties los, bij bezoekers en in de media met onder meer een uitgebreide publicatie in de Volkskrant en uitnodigingen van verschillende buitenlandse fotografiefestivals. In *Eyes on Robert*, de tentoonstelling geïnspireerd door Robert Mapplethorpe, werden thema's zoals (homo)seksualiteit, identiteit en de verbeelding van seksualiteit in de huidige beeldcultuur behandeld met veel media-aandacht en een groot aantal bezoekers als gevolg. Met deze expositie legden we de eerste steen van een hopelijk langdurige samenwerking met Holland Festival. In de tentoonstelling i.s.m. Berlijns platform *Curated by Girls* was er veel aandacht voor onderwerpen zoals seksualiteit, gender, de emancipatie van de LGBTQ+-gemeenschap en een inclusiever en meer divers vrouwbeeld. Vanuit de Expo programmeren we met name debuterende jonge fotografen en beeldmakers. Onderdeel van de samenwerking is coaching en begeleiding. Afgelopen jaar presenteerden we voor de derde keer op rij meer dan 35 afgestudeerde kunstenaars op het jaarlijks multidisciplinair festival Arty Party. De combinatie van verrassende presentaties door het volledige Melkwegpand, een talkshow door STAMPA, portfolio reviews, performances en live muziek brachten meer dan 500 bezoekers op de been. Verder organiseerden de laatstejaars van de KABK fotografieopleiding een preview van hun eindexamenwerk in onze ruimtes.

Samen met Unseen boden we een podium aan fotograaf Rebecca Fertinel, die met haar project *Ubuntu* de Unseen Dummy Award won. Naast de drukbezochte expo zetten we samen met Unseen ook een talk over community en de verhouding tussen het individu en de groepsidentiteit op. Daarnaast vond ook de tweede editie van ons *FOLLOW*-traject voor jonge fotografen plaats. In samenwerking met Fotolab Kiekie en EIZO begeleidden, financierden en presenteerden we de jonge fotografen Robin Alysha Clemens en Sjoerd Houben. In het kader van de *FOLLOW*-expositie organiseerden we een nieuwe editie van de toegankelijke rondetafelgesprekken boordevol kennisuitwisseling: *Tip-off*. Deze editie met een focus op de edit van een fotografieproject was wederom uitverkocht. We trokken naar de fotografiebeurs Photoville in New York om de jonge fotograaf Harmen Meinsma te presenteren en tenslotte zetten we samen met Unseen nog een expositie op waarin vijf jonge beeldmakers de kans kregen zich verder te ontwikkelen en hun werk te presenteren.

Melkweg Expo werd in 2019 ook in toenemende mate benaderd door partijen die de ideeën, thematiek en het diverse publiek waarderen. Met Unseen Foundation en Holland Festival realiseerden we afgelopen jaar exposities en coachingstrajecten in de Melkweg. Maar ook lokale partijen zoals de Bovengrondse en Pisswife konden we tot onze bontgenoten rekenen om samen een boeiend en drukbezocht programma neer te zetten rond Internationale Vrouwendag. Een traditie die we ook in 2020 opnieuw verder zetten. Bij elke expositie organiseren we een randprogramma dat varieert van een filmscreening bij *Eyes on Robert* tot een talk bij de expositie van de KABK-studenten. Rond de expo van *De Amsterdamse Naaktkalender* sloegen we de handen in elkaar met verschillende partijen zoals Wijsgerig festival Drift, Mensen Zeggen Dingen, De Amsterdamse Salon en tekenschool MK24 om verschillende drukbezochte publieksactiviteiten neer te zetten. Ook portfolioreviews en kleinere informele bijeenkomsten vonden afgelopen jaar op regelmatige basis plaats in onze expositieruimte.

We hechten belang aan een breed maatschappelijk draagvlak en willen dat zoveel mogelijk bezoekers zich gerepresenteerd zien in onze presentaties. Dit realiseren we door meer ruimte te bieden aan kunstenaars die dicht op hun eigen sociale context, los van overheidssubsidies en de commerciële markt opereren. In 2019 was de ruimte dan ook beschikbaar voor Milk Made, waarbij jonge makers zonder artistieke opleiding uit verschillende subculturen gepresenteerd werden. De Expo maakt integraal onderdeel uit van de Melkweg en legt zoveel mogelijk verbinding met de lopende programma's binnen de andere disciplines. Concertbezoekers werden in de Expo verrast of geconfronteerd met nieuwe verhalen over onderwerpen waar ze anders niet mee in aanraking waren gekomen. Exposities werden andersom van meer context voorzien met live-programma's, zoals bij het jaarlijkse event *Arty Party*, de opening van *Follow* en *de Amsterdamse Naaktkalender*. Ook

werken we vanuit de Expo vaak samen met onze collega-programmeurs om cross-overs tussen disciplines mogelijk te maken zoals onze samenwerking met de filmprogrammeur voor het Melkweg x IDFA Talent Talks, waarin een Expo-exposant gekoppeld wordt aan een IDFA-filmmaker en ze voor publiek in gesprek gaan. Verder organiseren we exposities in het MILK café en de Upstairs Bar. Ook dit jaar werden we financieel gesteund door verschillende partners zoals AFK, het Mondriaan Fonds, Dutch Culture USA, WE Jansenfonds en onze vaste sponsors EIZO en Fotolab Kiekie.

In totaal vonden in 2019 11 exposities plaats, 2 evenementen in meerdere zalen, 6 talks/workshops en debatten en 6 portfolioreviews plaats en presenteerden we meer dan 194 kunstenaars en sprekers.

#### **1.4 Performing Arts**

Spoken word, taal en verbeelding stonden in 2019 centraal op terugkerende performing arts-avonden zoals de Je Suis... reeks van Raymi Sambo en Babs' Woordsalon van Babs Gons, waar een wisselende groep podiumkunstenaars zich uitspreekt over onderwerpen als gaybashing, Zwarte Piet, radicalisering, woede, of genderongelijkheid. Het jonge vrouwencollectief Art Harder uit de Baarsjes, dat een hele jonge generatie woordkunstenaars het woord geeft, organiseerde een avond met spoken word en jong muziektalent rond het thema *Mijn Generatie* in onze Upstairs. Met dichter-performer Melanin Kris en het collectief We The People uit Zuidoost, dat poetry en activisme combineert, werd samengewerkt voor respectievelijk een ontwikkeltraject en Milk Made event *Fleamarket*.

Met IZI Solutions (Zuidoost) en Amnesty International presenteerden we het jaarlijkse programma Controle Alt Delete, een discussieavond over etnische profilering met politie, politiek en publiek.

#### **1.5 Talentontwikkeling**

Sinds eind 2018 hebben wij een talentontwikkelingsprogramma gestart onder de naam Milk Made. De 30 jonge vrijwilligers en stagiairs waaruit Milk Made bestaat, zijn voor een deel autodidact en voor een deel in opleiding bij kunstvakonderwijs, cultureel management- en marketingrichtingen op MBO/HBO niveau. Onder begeleiding van de programmeur performing arts & talentontwikkeling hebben zij verantwoordelijkheid als co-programmeurs en coproducenten. Deze verantwoordelijkheid zorgt voor leermomenten waardoor zij zichzelf kunnen ontwikkelen. Er is voldoende tijd en ruimte om te experimenteren, de output is ondergeschikt aan de weg die zij afleggen bij de ontwikkeling van het programma. De intensieve begeleiding door ervaren professionals, het binnen de Melkweg volwaardig meedraaien in het programma, de aandacht voor de gezamenlijke reflectie, de diversiteit van de talenten en de georganiseerde inclusie maken het tot een uniek traject.

De mogelijkheid om het hele ontwikkelingsproces (de keten) te kunnen huisvesten is van groot belang om de aanpak te doen slagen.

In het pilotjaar 2019 hebben we de verschillende performing arts-, concert-, club- en mediaprogramma's van Milk Made geleidelijk een plek gegeven en geëvalueerd. Al lerende ontstaat een blauwdruk voor beleid, op basis waarvan een nieuwe lichter talenten wordt geworven. Zo kan Milk Made, met de ontwikkeling van programma's naast de reguliere programmering, in de komende Kunstenplanperiode een vaste waarde voor de Melkweg en daarbuiten worden. De diversiteit binnen Milk Made zorgt ervoor dat er vanuit de doelgroep wordt gedacht, wat ten goede komt aan de vernieuwing binnen de Melkweg.

De output van Milk Made bestaat mede uit het maken van mediaprogramma's die ingezet worden als online content op de diverse social media kanalen van de Melkweg. Via de ontwikkelde formats, zoals een podcast in de vorm van een rondetafelgesprek met verschillende Milk Made-deelnemers, worden voor de doelgroep interessante zaken belicht, die vaak niet in de reguliere media aan bod

komen. Deze inhoudelijke content dient regelmatig als promomiddel voor de diverse Milk Made-programma's die in de Melkweg plaatsvinden, maar even belangrijk is de rol die deze content speelt in het binden van de doelgroep. De mediaprogramma's zorgen er voor dat onze social media kanalen meer en meer een community worden, waarop Melkweg wordt gezien als kenner en smaakmaker.

**Milk Made formats:** De hiphopavond *Elluf Nul* bood een podium aan DJ's en MC's uit de Bijlmer en clubnacht *MADE* gaf ruimte aan verschillende sub-genres binnen de huidige hiphopcultuur. Geen urban genre wordt uitgesloten, ook het controversiële genre drillrap hoort erbij. Met *Cereal & Chill*, een organisatie die op eigen kracht een stempel op de Engelstalige urban scene heeft weten te drukken, werd een 90's hiphop event opgezet.

*Curated by...* nodigde een Amsterdammer uit om een avond naar eigen inzicht in te vullen met een klein budget. Het doel was om nieuwe groepen bezoekers aan te trekken, maar ook om nieuwe performers te leren kennen. Ditzelfde gebeurde bij multidisciplinair viermaandelijks minifestival *Flea Market*, waar louter jong urban talent met een uitgesproken eigen stijl en boodschap werd gepresenteerd.

Een paar keer per jaar is er in de Melkweg Expo ruimte om een invasie georganiseerd van autodidacten, *Milk Made XPO* toonde onontdekte makers met een andere kijk op kunst. Ook vulde Milk Made tijdens de Uitmarkt een podium op het Museumplein met de live podcast *True the Wire* en het format J.A.N.E. voor getalenteerde DJ's.

**Partners in dans:** Met het festival Summer Dance Forever organiseren we al geruime tijd workshops, panels en filmvertoningen en deze samenwerking wordt uitgebreid met voorstellingen in de Upstairs. Danser/maker Shaggy, gespecialiseerd in freestyle urban dance, ontwikkelt nieuwe performances voor verschillende Milk Made formats, evenals dansmaker Gloria Muñoz met de dancehall voorstellingen die ze met Junction Crew maakt.

### 1.3 Activiteiten buiten de Melkweg

Ook op locaties buiten de Melkweg werd dit jaar geprogrammeerd, hoewel dit beperkt bleef tot clubnachten (ihkv ADE) en concerten in de Rabozaal. De Sugar Factory is helaas gesloten vanwege een faillissement. Met de Q-Factory is een nieuw samenwerkingsverband aangegaan: de Melkweg programmeerde zowel in de grote (900 cap.) als de kleine zaal (300 cap.). De Melkweg was ook actief betrokken bij de programmering van festivals van Mojo, waaronder Lowlands en Pinkpop. Zoals een jaar eerder programmeerde de Melkweg een eigen live-stage op Festival Macumba bij de Ouderkerkerplas

## 2. Publiek

De Melkweg ontleent zijn kracht aan de grote diversiteit van het publiek en personeel. De samenstelling van het publiek was het afgelopen jaar wederom zeer divers, o.a. in termen van leeftijd, geslacht en etniciteit.

De groei van het publiek naar 547.221 was in 2019 opnieuw boven verwachting. 2016, 2017 en 2018 waren al recordjaren met resp. 436.000, 474.000 en 507.000 bezoekers. De belangrijkste verklaring ligt in de eerder genoemde clubnachten en het concert- en filmaanbod. Ruim 11.000 (niet betalende) bezoekers zijn geschat in de Expo.

We zijn er de afgelopen periode in geslaagd om een meer persoonlijke en bilaterale relatie met ons publiek op te bouwen. Het bereik van de verschillende online communities is substantieel gegroeid en door de continue kritische blik van onze marketingmedewerkers, die ieder een eigen expertise hebben, zijn we in staat gebleken om snel te schakelen en mee te bewegen met de verschillende publieksgroepen. Ook het ontwikkelen van sterke en relevante online content droeg bij aan het bereiken van deze communities. Hierbij maakten we niet alleen gebruik van zelf ontwikkelde content (*Talent Alerts*, Milk Made podcasts, gecureerde Spotify playlists), maar deelden we ook veel



content van zowel artiesten als media. Zo vormden we een portal voor liefhebbers, waarmee we onze rol als kenners, smaakmakers en trendsetters vergroot hebben.

Rondom het ingaan van de Algemene Verordening Gegevensbescherming hebben we de zogenaamde 'opt in' mogelijkheden voor onze kaartkopers uitgebreid. Hierdoor kunnen we bezoekers die enkel interesse hebben in een beperkte informatievoorziening blijven bereiken met voor hun relevant nieuws, en voorkomen we dat deze kaartkopers vanwege een beperkte wettelijke bewaartermijn uit onze klantendatabase verdwijnen. In plaats daarvan stimuleren we inmiddels met gerichte mailings ook het herhaalbezoek onder deze groep bezoekers.

### 3. Stakeholders

In 2019 waren de belangrijkste stakeholders:

Zakelijke partners; Mojo Concerts, Friendly Fire, Greenhouse Talent, Encore v.o.f., Triomf producties, DEEP AND DANCE v.o.f., Fiesta Macumba, Grolsch, Vrumona, A Brand New Day en Ticketmaster. Culturele instellingen; GRAP, NOLimit (tot 1/9), IDFA, Paradiso Melkweg Productiehuis (PMP), Paradiso, ITA, Q Factory.

Collectieve organisaties: VNPF, WNPF en Trans Europe Halles.

Diverse fondsen/subsidiënten: Fonds Podiumkunsten, het AFK, het *Creative Europe Programme* van de Europese Unie (i.h.k.v. Liveurope).

De Gemeente Amsterdam, als eigenaar van het vastgoed en subsidiënt (via het AFK).

### 4. Risicoanalyse

Vier risico-domeinen worden onderscheiden (conform de toolkit van de Governance Code Cultuur). Ten opzichte van eerdere recente risicoanalyses is niet veel gewijzigd. Dit zijn de risico's met een grote kans en een grote impact:

De toename van het aantal clubs in Amsterdam en de verminderde "honkvastheid" van het jonge publiek. De blijvende concurrentie van festivals (zowel v.w.b. het publiek als het aanbod van artiesten). De mogelijke uitbreiding van de AFAS Live met een kleinere zaal zou het aanbod van artiesten en publiek kunnen doen verminderen. De toenemende regelgeving, zoals in 2018 de strenge handhaving van wetgeving door Autoriteit Consument en Markt m.b.t. de prijsstelling en – communicatie en het verbod op rookruimtes.

Bepaalde externe factoren, zoals de economische situatie, de effecten van internationale ontwikkelingen (bijvoorbeeld Brexit is van invloed op zowel concertaanbod als bezoekersaantal), nationale ontwikkeling (rookruimteverbod, alcoholwetgeving, nieuwe regelgeving van de Autoriteit Consument en Markt, het toenemen van concurrentie door nieuwe podia in het land), en lokale ontwikkelingen (toerismebeleid, regelgeving ten aanzien van transportverkeer, parkeerbeleid, handhaving van (geluid)overlast, en de stijgende woonkosten voor met name ons lokale jongere publiek) kunnen een grote invloed hebben op zowel het aanbod van programma als de inkomsten uit kaartverkoop en horeca.

Het overgrote deel van onze baten zijn publieksinkomsten 88%, waarvan 33% horeca-inkomsten en 67% entree gerelateerde inkomsten. Het aandeel sponsoring is klein, namelijk 3%, en daarvan is het grootste deel direct gerelateerd aan horecadeals en onze ticketing en in feite een korting op de kosten. Het aandeel eigen inkomsten van onze omzet is 94%, dat is zeer hoog.

In de vorige en huidige Kunstenplanperioden is gebleken dat de hoogte van bovengenoemde inkomstenbronnen sterk kan fluctueren door bijvoorbeeld toenemende concurrentie van festivals en clubs, door economische terugval, andere uitgaanspatronen van bezoekers, schommelingen in het toerisme, alcohol- en tabakswetgeving, de invoering van het leenstelsel etc. Vandaar dat wij in onze plannen van toen de uitbreiding van onze financieringsmix tot doel hebben gesteld.

Het is in de afgelopen jaren echter te weinig gelukt om de financieringsmix structureel uit te breiden met middelen die niet rechtstreeks afkomstig zijn uit de besteding door bezoekers van onze activiteiten. Met het aannemen van een parttime coördinator fondsenwerving eind 2018 is er meer beleid ontwikkeld op dit punt, maar helaas nog geen substantiële verhoging van inkomsten gerealiseerd. Vanaf eind 2019 wordt met een nieuwe kracht en meer beschikbare uren vol vertrouwen ingezet op de oorspronkelijke doelstelling, met name het vergroten van de inkomsten uit fondsenwerving in brede zin. Wij blijven er van overtuigd dat kansen reëel zijn op het gebied van fondsenbijdragen en subsidies in de vorm van projectfinanciering, ter ondersteuning van bestaande en nieuw te ontwikkelen activiteiten.

Door de exploitatie van ons café, sinds eind 2018 MILK genaamd, in eigen handen te nemen willen wij de mogelijkheden die het café en de expositieruimte bieden als locatie beter benutten. De uitstraling van de Expo is met het nieuwe MILK aanzienlijk verbeterd, maar dat vertaalt zich niet direct in meer inkomsten voor het café. Helaas is duidelijk geworden dat het café op dit moment beperkt is qua geluidsvolume in verband met overlast voor bovenburen, waardoor deze ruimte slechts in beperkte uren als eetcafé te gebruiken is. De exploitatie van het café kende een veelbelovende start, maar de schommelingen in gasten/bezoekers gedurende het eerste jaar waren groot. Met recente kostenbesparende maatregelen denken we dat deze functie op korte termijn beter zal renderen. Door daarnaast de toegankelijkheid vanuit het gehele gebouw te verbeteren en nieuwe accenten te leggen in zowel uitstraling, marketing als menu willen we meer gasten trekken.

Sinds de reorganisatie van 2015 is de bezetting in het management (zowel op MT-niveau als op teamniveau) krap en het uitvalrisico groot gebleken. Noodzakelijke aandacht voor het operationele verdringt te veel de inzet op het strategische beleid, de programmaontwikkeling en netwerkvorming. Een herstructurering is inmiddels ingezet waarbij door het aannemen van een operationeel directeur en het uitbreiden van de hoofdfuncties een versterking van zowel het strategisch als operationeel vermogen zou moeten verbeteren.

Met het intreden van de coronacrisis is de werving op deze functies echter tijdelijk on-hold gezet en onze strategie als vanzelfsprekend gericht op het behoud van continuïteit. Afhankelijk van met name generieke en specifieke steunmaatregelen, de werking van de voucherregeling, onze donatiecampagne en interne herstructureringsmogelijkheden zijn de mogelijke ontwikkelingen in drie scenario's geschetst.

## **5. Financiële positie**

De financiële positie van de Melkweg in 2019 is een voorzetting van onze aanpak van 2018 waardoor het mogelijk was om te kapitaliseren op een sterke marktpositie.

Hoewel dit voor 2019 zeker is gelukt, hebben de afgelopen acht jaar geleerd dat er grote veranderingen in het programma-aanbod, bezoekersgedrag en bestedingen door het publiek kunnen zijn, waardoor onze exploitatie sterk aan krimp en groei onderhevig kan zijn.

Op dit moment zitten we aan het maximum aantal concerten in Upstairs, aangezien een concert daar dikwijls niet kostendekkend is. We programmeren deze zaal toch vanwege onze talentontwikkelingsdoelstelling. Dat geldt overigens ook voor een groot deel van de concerten in de OZ (maximum concertcapaciteit 700 personen), die een jaarlijkse stijging van 8% kent en waarvoor wij in financieel opzicht ook vaak risico's moeten nemen. Omdat beide zalen vaak lang tevoren zijn volgeboekt zijn we daarom sinds kort weer wat intensiever aan het programmeren op locatie, zoals in de Q-Factory, de Waalse Kerk en naar verwachting op korte termijn ook in Lovelee (de voormalige Sugar Factory); zalen met een capaciteit tussen 300 en 950. Bij het programmeren op locatie wordt zeer zorgvuldig afgewogen of de uitbreiding van de programmering op externe locaties financieel en organisatorisch haalbaar is.



De concerten in de Max (maximum capaciteit 1350-1500, afhankelijk van het type publiek) zijn in de afgelopen jaren redelijk constant in aantal en in publieksbereik. Tegenovergesteld is de gemiddelde horecaomzet per bezoeker echter al een tijdje aan het dalen.

*Exploitatieresultaat (voor belasting)* In 2019 is het gerealiseerde resultaat € 271.197. Dat is 100% hoger dan het begrote resultaat. Ten opzichte van 2018 is het gerealiseerde resultaat € 155.777 hoger.

#### *Invloed prestaties*

De gerealiseerde bezoekersaantallen voor 2019 zijn 8% hoger dan de aantallen van 2018 en ook substantieel hoger dan de gebudgetteerde aantallen. Dat maakt dat de begroting voor 2019 aan de conservatieve kant is gebleken. Hierbij moet worden vermeld dat de groei in het aantal events hoger is dan de groei in het aantal bezoekers – een stijging van 18% ten opzichte van 2018. Vooral de toename in Max concert evenementen en bezoekers heeft geleid tot hogere entree-inkomsten en een verbeterde marge in 2019. Er is in 2019 meer groei geweest in het aantal bezoekers van concerten dan clubnachten waardoor er een verschuiving in de verhouding in publieksinkomsten is te zien, namelijk door een niet proportionele (kleinere) toename in horeca inkomsten.

#### *Inkomsten*

De totale opbrengsten van de Melkweg zijn met € 964.799 gestegen ten opzichte van 2018. Dit komt door de hogere publieksinkomsten, die met € 977.867 zijn gestegen. Dit afgevlakt door een kleine terugval in overige inkomsten.

De inkomstenverbetering uit de kaartverkoop komt door de stijging in het aantal concertbezoekers waarbij de gemiddelde kaartprijs hoger is. Dit werkt ook door in de verkoop van lidmaatschappen en de inkomsten uit doorberekende servicekosten. Alle entree gerelateerde inkomsten zijn sterk toegenomen; circa 8% ten opzichte van 2018.

De inkomsten uit de horeca zijn licht gestegen met 1,5% ten opzichte van 2018. Ten opzichte van de entree stijgt de horeca minder hard doordat de gemiddelde consumptie bij concerten in het algemeen minder is dan bij clubnachten. Dus van een gelijkwaardige procentuele verhoging in horeca inkomsten was geen sprake.

De inkomsten uit de lockers, volledig gerealiseerd in 2019 ter vervanging van de garderobe, zijn ten opzichte van deze garderobe-inkomsten van het jaar ervoor licht gestegen. Sponsoring en overige inkomsten zijn met 13% gestegen ten opzichte van 2018. De overige inkomsten zijn in 2019 gedaald. Deze bestaan vooral uit programma-gerelateerde verkoopfacturen, waarvan er meer gerelateerd zijn aan coproductie dan aan verhuur.

Inkomsten uit subsidies zijn iets toegenomen door de indexatie van de Kunstenplansubsidie.

#### *Beheerlasten*

De beheerlasten personeel zijn met € 17.135 gestegen ten opzichte van 2018 en € 5.591 hoger dan begroot.

De materiële beheerlasten zijn met € 364.442 gestegen ten opzichte van 2018 en € 375.068 hoger dan begroot.

De stijging in beheerlasten is deels toe te schrijven aan een aantal hoger uitvallende kostenposten in bankkosten, verzekeringskosten, en hogere onderhouds- en overige gebouw gerelateerde kosten. Hoewel het intensievere gebruik van online marketing en 'in-house' drukwerk tot lagere programmakosten heeft geleid, zijn hier tegenover hogere 'beheer' marketingkosten te zien. Door de striktere toepassing van de Tabakswet is een incidenteel boekverlies opgenomen vanwege de verplichte sluiting van de rookruimtes in 2020. Dit verlies bedraagt € 157.497.

### *Activiteitenlasten*

De personele activiteitenlasten zijn met € 269.814 gestegen ten opzichte van 2018 vrijwel gelijk aan de begroting.

De materiële activiteitenlasten zijn met € 156.835 gestegen ten opzichte van 2018 en € 209.306 hoger dan begroot. Globaal gezien werden er meer programma-uitgaven gedaan dan begroot vanwege de toegenomen programmering. Deze stijging is ook toe te schrijven aan hogere exploitatiekosten van het café en door een wijziging in het terugbetalingsbeleid dat tot hogere ticketingkosten heeft geleid.

Voorzieningen die opgenomen zijn, bestaan uit pensioenvoorzieningen en vennootschapsbelasting afdracht voorzieningen:

### *Pensioenen*

De Melkweg is in 2003 begonnen gelden te reserveren om de indexatie van de pensioenen veilig te stellen door extra doteringen. Het geld wordt gestort op een depotrekening van Zwitserleven. Behalve de doteringen van de Melkweg wordt door Zwitserleven de overrent als van toepassing in deze depotrekening gestort. Naast de opgebouwde voorziening voor indexering van de pensioenen is vanwege de overgang naar een beschikbare premie regeling per 1-1-2018 een voorziening opgenomen ter dekking van de kosten van de compensatie van huidige werknemers vanwege de onzekerheid in de opbouw van het pensioen. In 2019 is er geen indexatie (voorzieningen hiervoor volledig benut in 2018) maar wel een compensatie uitgekeerd.

### *Vennootschapsbelasting*

In 2014 is de Melkweg door de Belastingdienst als belastingplichtig voor de vennootschapsbelastingplichtig aangemerkt. Sindsdien doet de Melkweg jaarlijks aangifte vennootschapsbelasting, hetgeen tot op heden nog niet heeft geresulteerd in een acute belastinglast. Wel bestaat er een verschil in de reserves volgens de belastingaangiften ten opzichte van de jaarrekening.

Dit komt omdat in de aangiften een fiscale bestedingsreserve is opgenomen voor voorgenomen toekomstige uitgaven aan bedrijfsmiddelen en/of projecten.

Dit betreft geplande toekomstige uitgaven die in de komende vijf jaar zullen gaan plaatsvinden.

Als de geplande uitgaven echter niet zijn gerealiseerd binnen deze termijn van vijf jaar, dan valt de bestedingsreserve alsnog vrij. En op dat moment moet over deze vrijgevallen reserve alsnog belasting worden betaald.

Om die reden is in 2019 een voorziening voor latente belasting opgenomen van € 40.680, ten laste van het resultaat.

### *Liquiditeit, solvabiliteit, en vermogen*

Gedurende 2019 is het liquiditeitssaldo gestegen van € 2.979.212 naar € 4.118.970 oftewel een toename van € 1.139.758. Dit is grotendeels toe te schrijven aan het positieve resultaat van het jaar 2019 (rekening gehouden met de +/- effect van de boekverlies), en door de verkrijgen van een financierings- en leenbedrag van respectievelijk de Rabobank en Ticketmaster. Er zijn in 2019 opmerkelijk minder investeringsuitgaven gerealiseerd ten opzichte van het jaar 2018 (waarin een aantal grootschalige verbouwingsprojecten zijn uitgevoerd). Het werkkapitaal bedroeg eind 2019 € 510.925 tegenover € -188.725 in 2018. Dit is het directe resultaat van het behaalde resultaat en de groei in lange termijn gelden. De current ratio eind 2019 is 1,12 tegenover 0,95 in 2018.

De enorme groei in onze activiteiten en het continu scherp houden van onze marges heeft onze financiële positie wel binnen de geplande periode verbeterd. Toch is, vanwege noodzakelijke aanpassingen aan het gebouw en installaties, ons werkkapitaal tijdelijk onder druk komen te staan. Nog altijd zijn de marges zeer smal en is het een uitdaging om op lange termijn stabiel te exploiteren.



De essentie ligt in het bewaken van de balans tussen vaste activa en langlopend (eigen of vreemd) vermogen enerzijds versus kortlopende activa en kortlopende schulden anderzijds. Hiervoor zijn twee oorzaken: ten eerste zullen er om eigen vermogen te kunnen opbouwen overschotten moeten worden behaald die kunnen worden gebufferd. Dit wordt echter in de weg gestaan door het feit dat de Melkweg niet gericht is op het maken van winst, maar ook doordat het (in hoge mate) bufferen van vermogen niet strookt met de intenties van de subsidieverstrekker. Ten tweede is het aantrekken van langlopend (bancair) vreemd vermogen voor een non-profit organisatie lastiger dan voor een op winst gerichte onderneming. Kredietverstrekkers zullen alleen bereid zijn om hieraan mee te werken indien er voldoende zakelijke zekerheden kunnen worden verstrekt. Het vraagt dus een hoop creativiteit om voldoende reserves, voorzieningen en fondsen op te bouwen ter financiering met (semi) eigen vermogen en via constructies als activa-lease de nodige zekerheid te kunnen bieden.

De ervaring met de groeipijnen uit het verleden heeft ons genoodzaakt op dit punt een realistischer financieel beleid op lange termijn te ontwikkelen. Voldoende kasreserves bestaan grotendeels uit vooruit ontvangen ticketgelden en zorgen voor een zeer vertekend beeld ten aanzien van de financiële stand van zaken. Enerzijds zorgt het voor een mooi positief banksaldo, anderzijds vertekent dit het zicht op het gedeelte van het banksaldo dat daadwerkelijk vrij beschikbaar is. De ogenschijnlijk florissante liquiditeitspositie zegt dus niets over beschikbare financieringsruimte. Om dit probleem op te lossen, hebben wij onlangs een werkkapitaalmodel ontwikkeld (de *Melkweg Marge*) dat meer nuance kent dan de gehanteerde standaardratio's. Op basis van dit model hebben wij de marges vastgesteld waarbinnen wij tijdens het boekjaar kunnen blijven investeren op basis van een gezond en verantwoord werkkapitaal.

De positieve resultaten van de afgelopen jaren zijn toegevoegd aan de algemene en bestemmingsreserves. Het positieve resultaat van € 230.517 komt ten goede aan de algemene reserve. Echter na de mutaties naar de bestemmingsreserves (€ 278.719) is de algemene reserve verminderd (€ - 12,290).

De algemene reserve: - eindstand 2018 € 202.797 – eindstand 2019 € 154.595

De bestemmingsreserves zijn:

- Continuïteit programmering: een buffer is aangelegd die kan worden ingezet in geval van financiële tegenslag – eindstand 2018 € 700.000 – eindstand 2019 € 950.000.
- Herprofilering gebouw: noodzakelijke investeringen in de uitstraling, logistiek en toekomstbestendigheid – eindstand 2018 € 190.904 – eindstand 2019 € 169.932.
- MOP: – zie uitleg hieronder - eindstand 2018 €848.578– eindstand 2019 € 823.269.
- MW50 jubileum – De Melkweg viert in 2020 haar 50 jaar bestaan hiervoor is een bestemmingsreserve opgenomen – eindstand 2018 € 0 – eindstand 2019 € 75.000.

De solvabiliteit van de Melkweg bedraagt in 2019 68%, gelijk aan die in 2017.

#### *Eigen inkomsten*

Het percentage eigen inkomsten is toegenomen voor 2019: 93,66%, tegenover 93,31% in 2018.

## **6. Prestatieverantwoording**

De Melkweg heeft in 2019 in de concertzalen Max en OZ, Upstairs, de Cinema, de Expo en de Rabozaal concerten, voorstellingen, vertoningen, exposities en bijzondere manifestaties georganiseerd. Het totaal voor 2019 bedroeg 1061 tegen 1029 in het jaar 2018. De toename van het aantal programma's zit vooral in intensievere programmering in Cinema, Upstairs en OZ. De prestatieverantwoording bij het AFK kijkt op een punt af van de begroting van de originele aanvraag.

Na overleg met en op advies van het AFK is afgesproken dat er geen sprake is van ingehuurde programmering in de definitie die het fonds daarvan hanteert. De categorieën die voor de Melkweg relevant zijn, zijn 'eigen programmering' en 'commerciële verhuur.'

Daarbij kan opgemerkt worden dat commerciële verhuur als primair doel heeft geld te verdienen. In sommige gevallen kent veel commerciële verhuur een 'educatieve component' aangezien het hier gaat om schoolfeesten voor VO en HO, waar jongeren leren in een andere context met sociale interactie om te gaan.

## **7. Meerjaren onderhoudsplan en investeringen**

De Melkweg heeft, net als alle andere culturele instellingen in Amsterdam gevestigd in een pand dat gemeentelijk eigendom is, op verzoek van de Gemeente een meerjarig onderhoudsplan (MOP) voor de jaren 2009 en verder laten opstellen om investeringen en onderhoud aan gebouw en installaties te kunnen plegen.

In januari 2016 is een nulmeting uitgevoerd voor het gebouw en de installaties. Op basis daarvan is een nieuw MOP met een looptijd van 25 jaar opgesteld dat in het boekjaar 2016 aanvangt. Het gaat daarbij om een jaarlijks gemiddeld te besteden bedrag van € 606.443,- om het MOP te realiseren. Dit is uitgesplitst naar € 436.504,- voor reserveringen/afschrijvingen gebouw & installaties, € 169.939,- voor lopend onderhoud en schoonmaakkosten, gerelateerd aan gebouw en installaties. In 2016 is het MOP bijgewerkt en is een conditiemeting gedaan. In 2020 staat de volgende update gepland. De meeste jaarlijkse aandachtsgebieden van het MOP zijn verwerkt in een jaarlijks onderhoudsplan waarin periodiek onderhoud en benodigde periodieke keuringen zijn verwerkt. Grotere vervangingswerkzaamheden of verbouwingen worden geïnventariseerd en gepland en hierin kan soms wat verschuiving met het MOP optreden om de bedrijfsvoering niet te zeer te storen. Denk hierbij aan het klusteren van werkzaamheden die op dezelfde plek moeten worden uitgevoerd. Hierdoor kan de investering in onderhoud en installaties fluctueren ten opzichte van het begrote bedrag.

In het MOP van januari 2016 wordt aan twee zaken een conditieniveau van minder dan 3 toegekend. Dit is het binnen schilderwerk in het trappenhuis van de kantoren aan de Marnixstraat (conditieniveau 4).

Het andere punt is de parketvloer van de Upstairszaal (conditieniveau 5); hier is in 2016 groot onderhoud aan gepleegd en dit wordt sindsdien jaarlijks ingepland gekeken.

### *Investerings*

In het boekjaar 2019 waren de investeringsuitgaven gerelateerd aan het MOP € 442.321 met een afschrijvingslast van € 461.813. Nieuwe investeringen betroffen onder andere de vervanging van de garderobe met lockers, eigen kosten gerelateerd aan de vervanging van de zaal luchtbehandeling, vernieuwing van ICT infrastructuur, kosten voor het overgang naar ledverlichting in de zalen. De totale som van afschrijvingen, lopend onderhoud en gerelateerde schoonmaakkosten bedroeg € 631.752. Dit is € 25.309 meer dan het in het MOP opgenomen gemiddelde jaarbedrag. De algemene staat van het gebouw en de zich daarin bevindende installaties zijn aan te merken als redelijk tot goed en er is goed overleg met de Gemeente over uitvoering van het MOP. Vanuit het exploitatieresultaat is een onttrekking van de MOP bestemmingsreserve van € 25.309 gedaan.

## **8. Vrijkaartenbeleid**

Het vrijkaartenbeleid van de Melkweg is gebaseerd op een aantal uitgangspunten. In de eerste plaats komt het tegemoet aan de wens van externe producenten en artiesten, met name muziek- en theatergroepen, om relaties uit te nodigen voor voorstellingen, presentaties en concerten.



De Melkweg zelf kent een gastenregeling voor pers en relaties, collega-instellingen, leden van adviescommissies, sponsors en regelmatige samenwerkingspartners.

Bezoekers met een jaarlidmaatschap krijgen meermalen per jaar de kans een selectie programma's gratis te bezoeken. (Daarnaast is er een beperkte regeling om medewerkers en gasten van medewerkers programma's bij te laten wonen. Tenslotte worden er speciale winacties uitgegeven waar publiek tickets kan winnen voor bepaalde programma's. Zo wordt er via verschillende kanalen meer aandacht gegenereerd voor bepaalde programmering waarvoor dat gewenst is.

In 2019 bedroeg het totale aantal vrijkaarten dat uitgegeven is tezamen ruim 41.300 (7,6% van het totaal aantal bezoekers). De gratis entree voor de wekelijkse clubnacht Techno Tuesday zorgt voor een 'bijtelling' van ongeveer 44.500 bezoekers. Daarnaast bezochten ongeveer 11.000 gratis bezoekers onze exposities.

Wij zijn van mening dat ons vrijkaartenbeleid adequaat en nuttig is, zowel voor de artiesten als voor de Melkweg.

## **9. Organisatie, directie/bestuur en toezicht**

De formele kaders (statuten/reglementen) en het functioneren van het bestuur en de raad van toezicht zijn conform de normen van governance, zoals vastgelegd in de Governance Code Cultuur. In de samenstelling van de raad van toezicht is naast de profielen in termen van expertise ook het criterium diversiteit in geslacht, afkomst en leeftijd meegenomen. Dit conform de Code Culturele Diversiteit en Inclusie. Optimaal streven naar toepassing van de principes van de Code Culturele Diversiteit en Inclusie is niet alleen uitgangspunt geweest bij de samenstelling van de Raad van Toezicht, maar ook bij het personeel, de partners, de programmering en het publiek.

De Melkweg houdt rekening met cyberveiligheid en wet- en regelgeving omtrent privacy

Op dit moment zijn er geen relevante governancerisico's te onderkennen. De verantwoording en de toetsing van risicovol beleid en de transparante besluitvorming zijn op orde.

We vinden het belangrijk dat de Melkweg haar doelstellingen op een transparante en integere wijze uitvoert. De Melkweg hanteert een Raad van Toezicht-model, met een Bestuur en een Raad van Toezicht. Wij hechten er belang aan dat er een goede verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden bestaat tussen het Bestuur en de Raad van Toezicht. De Melkweg toetst periodiek zijn werkwijze, statuten, website, jaarverslag en reglementen aan de Code.

Het Bestuur is verantwoordelijk voor de strategie en het beleid van de Melkweg en bestaat uit één statutair lid. Benoeming, schorsing en het ontslag van de leden van het Bestuur is vastgelegd in artikel 5 van de statuten. De Raad van Toezicht bestaat uit zeven leden en heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de Melkweg en de uitgevoerde activiteiten. De Raad van Toezicht vergadert minimaal vier keer per jaar. Los van deze vergaderingen heeft het bestuur regelmatig overleg met de voorzitter en zijn er, ter voorbereiding op de raadsvergaderingen, aparte sessies met de financiële commissie. Met de Ondernemingsraad wordt periodiek overlegd door een afvaardiging van de Raad. De Raad van Toezicht leden zijn onafhankelijk van elkaar en van het Bestuur, waardoor ze als goede toezichthouders kunnen functioneren. Leden van de Raad van Toezicht worden na overleg met het Bestuur benoemd door de Raad van Toezicht voor een statutair bepaalde periode van maximaal twee keer vier jaar.

Het bezoldigingsbeleid van de Melkweg past bij het karakter van de instelling en stemt overeen met wettelijke voorschriften (Wet Normering Topinkomens) en subsidievoorwaarden. Binnen het kader van dat bezoldigingsbeleid en conform de Richtlijnen Bezoldiging Directies van de CAO WNPf bepaalt de Raad van Toezicht de bezoldiging van individuele leden van het Bestuur. De Wet Normering Topinkomens publieke en semipublieke sector (WNT), is overigens strikt genomen niet van toepassing aangezien de Melkweg subsidies ontvangt die in totaal minder dan 8% van de opbrengsten bedragen.

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen beloning voor hun werkzaamheden.

Een rooster van aftreden voor de RvT is vastgesteld

| Naam                           | Termijn | Datum eerste benoeming | Lopende termijn       |
|--------------------------------|---------|------------------------|-----------------------|
| Gyuri Vergouw (voorzitter)     | Tweede  | 25-6-2014              | 30-4-2018 - 30-4-2022 |
| Eva Schieveld (vicevoorzitter) | Eerste  | 13-4-2016              | 13-4-2016 - 12-4-2020 |
| Valentijn Brouwer              | Eerste  | 17-6-2019              | 17-6-2019 - 30-4-2023 |
| Martin Plak                    | Eerste  | 25-9-2017              | 25-9-2017 - 30-4-2021 |
| Lara Ankersmit                 | Eerste  | 1-1-2017               | 1-1-2017 - 3-4-2021   |
| Pay Kolmüs                     | Eerste  | 26-3-2018              | 26-3-2018 - 30-4-2022 |
| Lucienne Gena                  | Eerste  | 18-6-2018              | 18-6-2018 - 30-4-2022 |

*NB: Het rooster van aftreden is de situatie per 31 december 2019. Inmiddels heeft Eva Schieveld de eerste termijn volbracht en heeft zij in overleg besloten daar geen tweede termijn aan toe te voegen.*

Het bestuur bestaat uit de Algemeen Directeur, Geert van Itallie.

Het werkgeverschap en opdrachtgeverschap van de organisatie ten aanzien van onder meer de betrokken scheppende en uitvoerende kunstenaars is zoveel mogelijk conform de recente *fair practice* richtlijnen, met dien verstande dat in de minimaal gesubsidieerde popcultuur marktwerking en (semi)professionele kunstenaars/muzikanten de vergelijking met andere zwaarder gesubsidieerde disciplines niet kan doorstaan.

Voor een uitgebreidere toelichting; zie het geïntegreerde verslag van de Raad van Toezicht.

Amsterdam, 29 mei 2020



## VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht (RvT) van Stichting Melkweg is verantwoordelijk voor de arbeidsvoorwaarden en benoeming van de statutaire directie/bestuur en ziet toe op het gevoerde beleid van diezelfde directie. Tevens stelt de Raad de controlerend accountant aan en geeft gevraagd en ongevraagd advies aan de directie. De Raad bestaat uit zeven leden, waaronder een voorzitter, die deze functie onbezoldigd uitoefenen. Van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de RvT is een jaarlijks bijgewerkt overzicht (intern) beschikbaar. De lijst wordt beoordeeld op mogelijke belangenverstrengeling en wordt in het kader van de persoonsbescherming niet openbaar gemaakt.

### **Toezicht in een dynamische wereld**

Stichting Melkweg functioneert als multidisciplinair cultureel centrum in een dynamische wereld, waarin grote kansen en uitdagingen op haar pad komen. Daarbij is bij de Melkweg sprake van een zeer divers en uniek aanbod aan activiteiten. Hoewel de Melkweg bij een deel van het publiek vooral bekend zal staan als poppodium herbergt het gebouw met meer dan 5500 M2 grondoppervlak veel meer activiteiten. Naast de zalen Max (cap. 1500), OZ (750) en Upstairs (250) waar voornamelijk, maar zeker niet alleen, optredens van muzikanten van zeer divers pluimage plaatsvinden, zijn er ook tal van performing arts voorstellingen, filmvertoningen en exposities in de Expo en Cinema. Eind 2018 heropende daarnaast na een ingrijpende verbouwing en in eigen beheer het Melkweg Café-restaurant MILK.

De afgelopen vijf jaar heeft de Melkweg dankzij de inzet van directie en medewerkers een stromachtige ontwikkeling doorgemaakt. Vonden in 2014 nog 370.000 bezoekers hun weg naar de diverse activiteiten, dit aantal is in 2019 al gegroeid naar 540.000 bezoekers.

Dit alles vindt plaats in een wereld waarin de culturele sector onverminderd onder druk blijft staan. Ook zijn er vele veranderingen en mogelijke risico's en bedreigingen waar de organisatie zich op dient voor te bereiden. De effecten van deze ontwikkelingen zijn onbekend, maar wel zeer waarschijnlijk. Zo zal het opheffen van de rookruimtes effect hebben op de bezoekersaantallen, vooral tijdens de nachtprogrammering. Brexit zal naar verwachting van invloed zijn op de bezoekersaantallen uit het Verenigd Koninkrijk, terwijl de effecten op de reismogelijkheden van artiesten nog onbekend zijn. De inmiddels bekend geworden visakosten voor artiesten die willen optreden in het VK doen echter het ergste vrezen. Deze ontwikkelingen hebben de nadrukkelijke aandacht van de RvT.

Ook het veranderende bestedingspatroon van bezoekers, vooral met betrekking tot de horeca, wordt nauwgezet gevolgd. Dat risico's soms uit onverwachte hoek kunnen komen, blijkt wel uit de uitbraak van het nieuwe coronavirus begin 2020. De Raad van Toezicht heeft al eind 2019 aan de directie aangegeven met deze effecten rekening te willen houden en de organisatie en financiën zodanig in te richten dat een periode van drie maanden met vrijwel volledig terugvallende inkomsten kan worden opgevangen. Dit weerstandsvermogen is noodzakelijk omdat de stichting met 94% eigen inkomsten niet sterk kan leunen op vaste inkomstenbronnen als subsidies. De bovenstaande ontwikkelingen hebben aanleiding gegeven om voor de komende subsidieperiode voorzichtig te begroten, zowel qua bezoekersaantallen als qua inkomsten.

### **Financiën**

Vanuit de RvT is een financiële commissie samengesteld die voorafgaand aan de reguliere vergaderingen van de Raad overleg voert over de kwartaalresultaten, begrotingen, de jaarrekening en alle overige zaken aangaande de financiën. Dat gebeurt in samenspraak met de directie en controller. De financiële commissie bestaat uit Gyuri Vergouw en Valentijn Brouwer (sinds juni 2019),

die deze positie van Dick Molenaar over heeft genomen. Dick Molenaar heeft deze rol gedurende vele jaren binnen de RvT vervulden de Stichting en de RvT zijn hem hiervoor veel dank verschuldigd.

De financiële commissie vergadert vier keer per jaar voorafgaand aan de kwartaalvergaderingen van de RvT en eenmaal per jaar met de accountant over de jaarcijfers. Het waarborgen van de continuïteit van de activiteiten van de Melkweg staat daarbij centraal.

Een van de belangrijkste zorgpunten van de financiële commissie was sinds lange tijd het werkkapitaal. Hoewel de jaarcijfers van de stichting de laatste jaren goed tot uitstekend zijn te noemen, fluctueert het werkkapitaal in de loop van het jaar in hoge mate. Dit is gebruikelijk voor de sector, waar de zomerperiode vaak verlieslatend is en in het laatste kwartaal deze tekorten snel weer worden ingelopen. Het werkkapitaal heeft daarom de laatste jaren structureel op de agenda gestaan, niet alleen in de financiële commissie maar ook in de reguliere vergaderingen van de RvT.

Inmiddels is duidelijk dat de gebruikelijk gehanteerde benadering aangaande het werkkapitaal voor een cultureel centrum als de Melkweg in essentie te weinig inzicht biedt om daadwerkelijk als stuurinstrument te kunnen functioneren. In samenspraak met de directie en op instigatie van de RvT en de financiële commissie is een benchmark onderzoek naar het werkkapitaal uitgevoerd onder vergelijkbare podia in Nederland. Hieruit komt naar voren dat de bandbreedtes waarbinnen podia zich begeven qua werkkapitaal groot zijn. Er zijn podia met een positief werkkapitaal van 1,6 miljoen, maar met een negatief werkkapitaal van 6 miljoen. De Melkweg kent een zeer hoog percentage eigen inkomsten en is dus maar in zeer beperkte mate afhankelijk van subsidies. Dit geeft aan dat het cultureel ondernemerschap binnen de organisatie op hoog peil staat, maar tevens dat de stichting veel risico's zélf moet kunnen opvangen.

Om de ontwikkelingen rondom het werkkapitaal beter te kunnen inschatten is intern en in samenwerking met de financiële commissie en de accountant gewerkt aan de ontwikkeling van een eigen *Melkweg Marge*. Dit kengetal geeft aan of het werkkapitaal binnen marges valt die goed op te vangen zijn binnen de normale gang van zaken van de stichting. Tevens houdt deze marge rekening met de unieke positie van een culturele instelling als de Melkweg, waar zowel grote bedragen liquide middelen beschikbaar zijn als dat op korte termijn grote bedragen uitgekeerd dienen te worden (met name aan gages). De Melkweg Marge moet de RvT een betere borging bieden dat het werkkapitaal binnen bepaalde grenzen blijft die vooral samenhangen met seizoensgebonden situaties. Hierbij worden ervaringscijfers in relatie gebracht met aspecten van rolling forecasting. Dreigt de Melkweg Marge uit deze 'bandbreedte' te springen, dan biedt de Marge directie en RvT het gewenste inzicht om op korte termijn hierop te kunnen bijsturen.

### **Vergaderingen**

In 2019 vonden drie vergaderingen plaats, de vergadering van december is uitgesteld tot januari 2020. De aanwezigheid van de leden van de Raad van Toezicht bij de vergaderingen is van groot belang, juist doordat er veel ontwikkelingen binnen én buiten de organisatie spelen. Het missen van één vergadering betekent al dat een gat van zes maanden ontstaat in contact en kennisuitwisseling. Hoewel er altijd goede redenen kunnen zijn om een vergadering te missen, wordt toch nauwlettend gekeken naar de aanwezigheid gedurende een jaar. Dit wordt ook nadrukkelijk aangegeven bij de werving van nieuwe leden. Een minimum aanwezigheid van drie vergaderingen per jaar wordt daarbij aangehouden. Leden die minder aanwezig zijn worden door de voorzitter hierover benaderd. Het lidmaatschap van de RvT wordt gezien als een belangrijke maatschappelijke functie die aanwezigheid en inzet van allen vereist. Het te verzetten werk voor de RvT is hierbij de afgelopen jaren alleen maar toegenomen.

## AFWEZIGHEID RvT LEDEN BIJ VERGADERINGEN

|                   | mrt-19  | jun-19  | sep-19  | nov-19    |
|-------------------|---------|---------|---------|-----------|
| Gyuri Vergouw     | x       | x       | x       | x         |
| Eva Schieveld     | x       | afwezig | afwezig | x         |
| Lara Ankersmit    | x       | x       | x       | x         |
| Martin Plak       | x       | x       | x       | x         |
| Pay Kolmüs        | afwezig | afwezig | x       | afwezig * |
| Lucienne Gena     | x       | x       | x       | afwezig * |
| Valentijn Brouwer | nvt     | x       | x       | x         |

\* Ingelaste vergadering waarop Lucienne Gena en Pay Kolmüs niet beschikbaar waren op de datum waarop de andere leden wel beschikbaar waren.

### Aandachtspunten

Eind oktober 2018 heropende het nieuwe café-restaurant van de Melkweg en kreeg de naam MILK. De RvT staat en stond achter deze verbouwing omdat het een waardevolle toevoeging werd geacht op de uitstraling en het imago van de Melkweg. Het afgelopen jaar waren vooral de tegenvallende resultaten rondom het nieuwe restaurant echter een bron van zorg. In essentie dient MILK kostenneutraal te opereren en vooral een positieve bijdrage te leveren aan de beleving van de Melkweg bezoekers. Gedurende het jaar zijn door de directie diverse aanpassingen doorgevoerd die resultaat lijken te hebben. De resultaten van MILK zullen ook het komende jaar nauwlettend in de gaten worden gehouden.

Het jaargesprek met de directeur en de evaluatie van de RvT zijn door de drukke agenda's, de focus op het 50-jarig bestaan, de ontwikkelingen bij MILK en de prioriteit van de subsidieaanvraag in het gedrang gekomen. Om dit in de toekomst te voorkomen zal in de eerste vergadering van 2020 een rooster worden vastgesteld waarbij de noodzakelijke kernactiviteiten van de RvT op jaarbasis worden vastgesteld. Ook zullen in maart/april de noodzakelijke evaluaties en gesprekken alsnog (uit)gevoerd worden. Dit geldt ook voor de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht.

De grenzen aan het programmeren van artiesten die in opspraak zijn vanwege hun gedrag dan wel hun teksten blijft een belangrijk aandachtspunt. Voorafgaand aan het optreden van stand-up comedian Louis CK ontvingen RvT en directie dan ook een (beperkt) aantal reacties die het optreden veroordeelden. De directie stelt zich, tezamen met de RvT, op het standpunt dat een podium geen juridische bevoegdheid heeft en evenmin bepaalt of iemand al dan niet straf verdient, veroordeeld of (op voorhand) uitgesloten moet worden.

Artikel 7 van de Grondwet regelt de vrijheid van meningsuiting. Artikel 1 van de Grondwet spreekt over discriminatiegronden, gronden die o.a. de vrijheid van meningsuiting beperken. Echter: de artistieke uitingsvrijheid krijgt, als terrein bij uitstek veel meer ruimte.

Deze artistieke vrijheden worden binnen de organisatie gewaarborgd, waarbij geldt dat een kunstenaar in zijn of haar hoedanigheid als kunstenaar mag zeggen wat hij of zij wil zeggen.

In het geval dat artiesten door de rechter strafrechtelijk zijn veroordeeld zal duidelijk zijn dat andere afwegingen mogelijk zijn. Zeker is dat altijd van geval tot geval zal moeten worden bekeken of een artiest al dan niet geboekt moet worden en dat de onderbouwing (de dossieropbouw) intern degelijk en goed zal moeten zijn. Van willekeur kan en mag in dit soort gevallen geen sprake zijn. De artistieke vrijheid van meningsuiting blijft volledig gewaarborgd binnen deze discussie.



Twee van de belangrijkste pijlers van de governance bij de Melkweg zijn onafhankelijkheid en integriteit. Ook op deze punten wordt de Code gevolgd. Statutair is onder Incompatibiliteit (artikel 9) vastgelegd waar de leden van de Raad van Toezicht in dit opzicht aan moeten voldoen. De Raad van Toezicht ziet hierop toe en weegt mogelijke belangenconflicten tijdens haar vergaderingen. De Raad van Toezicht is hierover open binnen de organisatie en naar externe belanghebbenden. De wijze waarop is omgegaan met dilemma's en situaties van belangenverstremgeling of tegenstrijdig belang is conform hetgeen de code aangeeft.

### **Samenstelling RvT**

De Raad van Toezicht bestaat momenteel uit vier vrouwen en drie mannen. Qua achtergrond, ervaring en specialismen is de diversiteit groot. Onderwerpen als diversiteit, financiën, HRM, kennis van de muzikscene, juridische kennis en Internet en social media zijn goed vertegenwoordigd binnen de RvT. Hoewel de RvT twee leden met een niet-westerse achtergrond kent, blijft de etnische diversiteit een punt van aandacht. Hier zal bij de selectieprocedure voor nieuwe kandidaten rekening mee worden gehouden. Door het vertrek van Eva Schieveld wordt momenteel gezocht naar een lid met HRM profiel.

Naast de reguliere vergaderingen is ten behoeve van de voorbereiding op de aanvraag subsidieperiode 2021-2024 een extra vergadering ingepland, vrijwel volledig gericht op inhoudelijke aspecten van de subsidieaanvraag. Niet alle leden konden op deze ingelaste vergadering aanwezig zijn. Afwezigheid was daarom dit keer 'met permissie'.

Buiten de reguliere vergaderingen heeft de voorzitter van de RvT nog driemaal afzonderlijk een meeting gehad met de directeur om lopende zaken door te nemen. Deze gesprekken verlopen in goede sfeer.

Amsterdam, 29 mei 2020,

Namens de Raad van Toezicht,

Gyuri Vergouw

Voorzitter

## I.2 Goedkeuring Jaarrekening 2019 door Raad van Toezicht

In de vergadering van de Raad van Toezicht op 29 mei 2020 is het bestuursverslag, de jaarrekening en het verslag van de Raad van Toezicht van de Melkweg over het jaar 2019 besproken in aanwezigheid van de directie en na toelichting goedgekeurd.

G.S. Vergouw  
(voorzitter)

V. Brouwer

P. Kolmüs

M. Plak

L.M. Ankersmit

L. Gena

Amsterdam, 29 mei 2020

II-1 Balans per 31 december 2019 (na bestemming exploitatieresultaat)

|                                    | Boekjaar<br><b>2019</b> | Boekjaar<br><b>2018</b> |
|------------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>ACTIVA</b>                      |                         |                         |
| VASTE ACTIVA                       |                         |                         |
| 1. Immateriële vaste activa        | 51.453                  | 51.825                  |
| 2. Materiële vaste activa          | <u>2.437.907</u>        | <u>2.635.868</u>        |
| <b>Totaal VASTE ACTIVA</b>         | <b>2.489.360</b>        | <b>2.687.693</b>        |
| VLOTTENDE ACTIVA                   |                         |                         |
| 3. Voorraden                       | 84.700                  | 83.683                  |
| 4. Debiteuren                      | 127.141                 | 243.239                 |
| 5. Overige vorderingen             | 406.211                 | 519.661                 |
| 6. Liquide middelen                | <u>4.118.970</u>        | <u>2.979.212</u>        |
| <b>Totaal VLOTTENDE ACTIVA</b>     | <b>4.737.022</b>        | <b>3.825.795</b>        |
| <b>Totaal ACTIVA</b>               | <b><u>7.226.382</u></b> | <b><u>6.513.488</u></b> |
| <b>PASSIVA</b>                     |                         |                         |
| STICHTINGSVERMOGEN                 |                         |                         |
| 7. Algemene reserve                | 154.595                 | 202.797                 |
| 8. Bestemmingsreserves             | <u>2.018.201</u>        | <u>1.739.482</u>        |
| <b>Totaal STICHTINGSVERMOGEN</b>   | <b>2.172.796</b>        | <b>1.942.279</b>        |
| VOORZIENINGEN                      |                         |                         |
| 9. Voorzieningen                   | <u>143.231</u>          | <u>121.966</u>          |
| <b>Totaal VOORZIENINGEN</b>        | <b>143.231</b>          | <b>121.966</b>          |
| LANGLOPENDE SCHULDEN               |                         |                         |
| 10. Vooruitontvangsten/leningen    | <u>684.258</u>          | <u>434.723</u>          |
| <b>Totaal LANGLOPENDE SCHULDEN</b> | <b>684.258</b>          | <b>434.723</b>          |
| KORTLOPENDE SCHULDEN               |                         |                         |
| 11. Crediteuren                    | 797.347                 | 1.053.589               |
| 12. Overige schulden/belastingen   | <u>3.428.750</u>        | <u>2.960.931</u>        |
| <b>Totaal KORTLOPENDE SCHULDEN</b> | <b>4.226.097</b>        | <b>4.014.520</b>        |
| <b>Totaal PASSIVA</b>              | <b><u>7.226.382</u></b> | <b><u>6.513.488</u></b> |



| BATEN                                       | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|
| <b>BATEN</b>                                |                   |                    |                    |
| OPBRENGSTEN                                 |                   |                    |                    |
| 1. Directe opbrengsten                      |                   |                    |                    |
| Publieksinkomsten                           | 13.561.300        | 14.132.773         | 13.154.906         |
| Sponsorinkomsten                            | 471.000           | 495.719            | 437.212            |
| Overige inkomsten                           | 433.800           | 373.981            | 448.691            |
| Indirecte opbrengsten                       | 6.200             | 9.300              | 6.165              |
| <b>Totaal OPBRENGSTEN</b>                   | <b>14.472.300</b> | <b>15.011.773</b>  | <b>14.046.974</b>  |
| SUBSIDIES/BIJDRAGEN                         |                   |                    |                    |
| 2. Subsidie Amsterdam Fonds voor de Kunst   | 977.900           | 977.859            | 951.224            |
| Overige subsidies uit publiek middelen      |                   |                    |                    |
| Stuctureel                                  | -                 | 5.151              | 4.243              |
| Incidenteel                                 | 100.000           | 34.000             | 52.000             |
| Bijdragen uit private middelen              | 30.000            | -                  | -                  |
| <b>Totaal SUBSIDIES/BIJDRAGEN</b>           | <b>1.107.900</b>  | <b>1.017.010</b>   | <b>1.007.467</b>   |
| <b>Totaal BATEN</b>                         | <b>15.580.200</b> | <b>16.028.783</b>  | <b>15.054.441</b>  |
| <b>LASTEN</b>                               |                   |                    |                    |
| BEHEERSLASTEN                               |                   |                    |                    |
| 3. Beheerlasten personeel                   | 1.494.300         | 1.499.891          | 1.482.756          |
| 4. Beheerlasten materieel                   | 1.612.700         | 1.988.768          | 1.623.326          |
| <b>Totaal BEHEERSLASTEN</b>                 | <b>3.107.000</b>  | <b>3.488.659</b>   | <b>3.106.082</b>   |
| ACTIVITEITENLASTEN                          |                   |                    |                    |
| 5. Activiteitenlasten personeel             | 4.793.200         | 4.793.216          | 4.523.402          |
| 6. Activiteitenlasten materieel             | 7.674.000         | 7.464.694          | 7.307.859          |
| <b>Totaal ACTIVITEITENLASTEN</b>            | <b>12.467.200</b> | <b>12.257.910</b>  | <b>11.831.261</b>  |
| <b>Totaal LASTEN</b>                        | <b>15.574.200</b> | <b>15.746.569</b>  | <b>14.937.343</b>  |
| <b>RESULTAAT</b>                            |                   |                    |                    |
| <b>Saldo UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING</b>     | <b>6.000</b>      | <b>282.214</b>     | <b>117.098</b>     |
| FINANCIËLE BATEN/- LASTEN                   |                   |                    |                    |
| 7. Rente baten/- lasten                     | -6.000            | -11.017            | -1.678             |
| <b>Totaal FINANCIËLE BATEN/- LASTEN</b>     | <b>-6.000</b>     | <b>-11.017</b>     | <b>-1.678</b>      |
| OVERIGE BATEN/- LASTEN                      |                   |                    |                    |
| 8. Overige baten/- lasten                   | -                 | -                  | -                  |
| <b>Totaal OVERIGE BATEN/- LASTEN</b>        | <b>-</b>          | <b>-</b>           | <b>-</b>           |
| <b>Exploitatie RESULTAAT VOOR BELASTING</b> | <b>-</b>          | <b>271.197</b>     | <b>115.420</b>     |
| VENNOOTSCHAPSBELASTING                      |                   |                    |                    |
| 9. Latente belastingverplichtingen          | -                 | -40.680            | -83.218            |
| <b>Totaal VENNOOTSCHAPSBELASTING</b>        | <b>-</b>          | <b>-40.680</b>     | <b>-83.218</b>     |
| <b>Exploitatie RESULTAAT NA BELASTING</b>   | <b>-</b>          | <b>230.517</b>     | <b>32.202</b>      |
| <b>Percentage EIGEN INKOMSTEN</b>           | <b>93,08%</b>     | <b>93,66%</b>      | <b>93,31%</b>      |

II-3 Staat van herkomst en besteding der middelen (kasstroomoverzicht)

| KASSTROOMOVERZICHT                                     | Boekjaar<br><b>2019</b> | Boekjaar<br><b>2018</b>  |
|--|-------------------------|--------------------------|
| <b>KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>         |                         |                          |
| Saldo uit gewone bedrijfsvoering                       | 282.214                 | 117.098                  |
| Afschrijving/waardevermindering materiële vaste activa | 660.904                 | 420.712                  |
| Saldo uit overige baten en lasten                      | -                       | -                        |
| Saldo uit vennootschapsbelasting                       | -40.680                 | -83.218                  |
| Toename/- afname vlottende activa                      | 228.530                 | -218.782                 |
| Toename /- afname kortlopende schulden                 | 211.577                 | 845.630                  |
| <b>Totaal KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>  | <b><u>1.342.545</u></b> | <b><u>1.081.440</u></b>  |
| <b>KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>          |                         |                          |
| Investerings in materiële vaste activa                 | -462.571                | -1.204.700               |
| <b>Totaal KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>   | <b><u>-462.571</u></b>  | <b><u>-1.204.700</u></b> |
| <b>KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>         |                         |                          |
| Toename/- afname langlopende schulden                  | 249.535                 | 434.723                  |
| Toename/- afname voorzieningen                         | 21.265                  | -951                     |
| Saldo uit financiële baten en lasten                   | -11.017                 | -1.678                   |
| <b>Totaal KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>  | <b><u>259.783</u></b>   | <b><u>432.094</u></b>    |
| <b>PER SALDO TOENAME/- AFNAME VAN DE GELDMIDDELEN</b>  | <b><u>1.139.758</u></b> | <b><u>308.835</u></b>    |
| <b>MUTATIE IN DE GELDMIDDELEN</b>                      |                         |                          |
| Stand van de geldmiddelen einde boekjaar               | 4.118.970               | 2.979.212                |
| Stand van de geldmiddelen begin boekjaar               | 2.979.212               | 2.670.377                |
| <b>PER SALDO TOENAME/- AFNAME VAN DE GELDMIDDELEN</b>  | <b><u>1.139.758</u></b> | <b><u>308.835</u></b>    |

## AARD DER BEDRIJFSACTIVITEITEN

De activiteiten van de Stichting betreffen het verzorgen van culturele activiteiten.

## ALGEMEEN

De jaarrekening is opgesteld op basis van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, waarbij specifiek Richtlijn 640 Organisaties zonder Winststreven wordt toegepast.

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen voor de nominale waarde.

### Waarderingsgrondslagen

## MATERIËLE VASTE ACTIVA

Deze zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs. Hierop zijn afschrijvingen toegepast volgens de lineaire methode, gebaseerd op de verwachte levensduur c.q. gebruiksduur per soort vaste activa. Indien de waarde naar verwachting duurzaam lager is dan de boekwaarde wordt deze overeenkomstig verlaagd. Subsidiebedragen worden in mindering gebracht op de investeringen dienaangaande.

## VOORRADEN

De voorraden worden gewaardeerd tegen inkoopprijs of tegen lagere marktwaarde, waarbij rekening wordt gehouden met incourantheid. Bij de bepaling van de inkoopprijs worden de voorraden verbruikt respectievelijk afgeleverd in de volgorde waarin deze zijn aangeleverd (fifomethode).

## VORDERINGEN

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde onder aftrek van de nodig geachte voorzieningen. Deze aftrek wordt bepaald via individuele beoordeling van de posten. Bij de vaststelling van de voorziening per post wordt, voor zover van toepassing, rekening gehouden met omzetbelasting alsmede bij derden verzekerde bedragen.

### Grondslagen voor de resultaatbepaling

## BATEN

De baten vermeld in de staat van baten en lasten bestaan uit subsidies, entreegelden, horeca- en garderobeopbrengsten, sponsoring en overige opbrengsten. De baten zijn voor zover van toepassing exclusief omzetbelasting verantwoord. De opbrengsten worden verantwoord na het verrichten van de diensten, de subsidies in het jaar waarop zij betrekking hebben.

## BUDGETSUBSIDIE

Stichting Melkweg ontvangt een budgetsubsidie, hetgeen inhoudt dat geen naverrekening zal plaatsvinden van baten en lasten met de subsidiegever.

## AFSCHRIJVING OP VASTE ACTIVA

De afschrijvingen op de materiële vaste activa zijn berekend op basis van de aanschafwaarde. De afschrijvingspercentages bedragen:

|                              |              |
|------------------------------|--------------|
| - verbouwing en installaties | 5.0% - 10.0% |
| - inventaris                 | 20.0%        |
| - apparatuur                 | 20.0%        |

## OVERIGE BATEN EN LASTEN (BIJZONDERE EN BUITENGEWONE)

Dit betreft posten, welke in verband staan met de normale bedrijfsuitoefening, maar ter wille van een goede vergelijking met het voorgaande jaar niet in één van de voorgaande posten zijn opgenomen.

## WIJZIGING IN GRONDSLAGEN

De grondslagen voor de jaarrekening zijn ten opzichte van 2018 niet gewijzigd.

## VERGELIJKENDE CIJFERS

De in de jaarrekening opgenomen cijfers van het voorafgaande jaar zijn, zo nodig, slechts voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.



|  | Boekjaar<br><b>2019</b> | Boekjaar<br><b>2018</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|
| <b>BALANS</b>                          |                         |                         |
| <b>IMMATERIËLE VASTE ACTIVA</b>        |                         |                         |
| 1. Software en website                 | 51.453                  | 51.825                  |
| <b>Totaal IMMATERIËLE VASTE ACTIVA</b> | <b>51.453</b>           | <b>51.825</b>           |
| <b>MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>          |                         |                         |
| 2. Gebouw en installaties              | 1.543.026               | 1.543.787               |
| Kantoorinventaris/computers            | 165.031                 | 181.365                 |
| Apparatuur                             | 337.223                 | 458.118                 |
| Herprofilering gebouw                  | 389.377                 | 412.407                 |
| Overige vaste activa in uitvoering     | 3.250                   | 40.191                  |
| <b>Totaal MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>   | <b>2.437.907</b>        | <b>2.635.868</b>        |
| <b>VOORRADEN</b>                       |                         |                         |
| 3. Horecavorraden                      | 64.714                  | 60.127                  |
| Café voorraden                         | 4.317                   | 2.908                   |
| Garderobevoorraden                     | 3.508                   | 4.579                   |
| Horeca-statiegeld                      | 12.161                  | 16.069                  |
| <b>Totaal VOORRADEN</b>                | <b>84.700</b>           | <b>83.683</b>           |
| <b>DEBITEUREN</b>                      |                         |                         |
| 4. Debiteuren nominale waarde          | 127.141                 | 272.406                 |
| Voorziening dubieuze debiteuren        | -                       | -29.167                 |
| <b>Totaal DEBITEUREN</b>               | <b>127.141</b>          | <b>243.239</b>          |
| <b>OVERIGE VORDERINGEN</b>             |                         |                         |
| 5. Te ontvangen bonussen               | 182.855                 | 160.561                 |
| Vooruitbetaalde pensioenen             | 33.053                  | 32.984                  |
| Depotrekening pensioenen               | -                       | 82                      |
| Vooruitbetaalde kosten                 | 174.544                 | 198.111                 |
| Waarborgsommen                         | 3.500                   | 3.500                   |
| Nog te factureren omzet                | 9.641                   | 123.258                 |
| Diverse                                | 2.618                   | 1.165                   |
| <b>Totaal OVERIGE VORDERINGEN</b>      | <b>406.211</b>          | <b>519.661</b>          |
| <b>KUNSTENPLAN</b>                     |                         |                         |
| Stand begin boekjaar                   | -                       | -                       |
| Subsidie Kunstenplan                   | 977.859                 | 938.091                 |
| Ontvangen                              | -977.859                | -938.091                |
| <b>Stand EINDE BOEKJAAR</b>            | <b>-</b>                | <b>-</b>                |
| <b>LIQUIDE MIDDELEN</b>                |                         |                         |
| 6. Kredietinstellingen                 | 3.752.677               | 2.693.751               |
| Kruisposten                            | 120.357                 | 35.328                  |
| Kas                                    | 245.936                 | 250.133                 |
| <b>Totaal LIQUIDE MIDDELEN</b>         | <b>4.118.970</b>        | <b>2.979.212</b>        |
| <b>ALGEMENE RESERVE</b>                |                         |                         |
| 7. Stand begin boekjaar                | 202.797                 | 211.416                 |
| Resultaat boekjaar                     | 230.517                 | 32.202                  |
| Mutatie vanuit bestemmingsreserve      | -278.719                | -40.821                 |
| <b>Stand EINDE BOEKJAAR</b>            | <b>154.595</b>          | <b>202.797</b>          |

|  | Boekjaar<br><b>2019</b> | Boekjaar<br><b>2018</b> |
|--|-------------------------|-------------------------|
| BALANS   |                         |                         |
| BESTEMMINGSRESERVES                                  |                         |                         |
| <b>8. MOP</b>  |                         |                         |
| Stand begin boekjaar                                 | 848.578                 | 799.176                 |
| Mutatie boekjaar                                     | -25.309                 | 49.402                  |
| <b>Stand EINDE BOEKJAAR</b>                          | <b>823.269</b>          | <b>848.578</b>          |
| Continuïteit programmering                           |                         |                         |
| Stand begin boekjaar                                 | 700.000                 | 700.000                 |
| Mutatie boekjaar                                     | 250.000                 | -                       |
| <b>Stand EINDE BOEKJAAR</b>                          | <b>950.000</b>          | <b>700.000</b>          |
| Herprofilering gebouw                                |                         |                         |
| Stand begin boekjaar                                 | 190.904                 | 199.485                 |
| Mutatie boekjaar                                     | -20.972                 | -8.581                  |
| <b>Stand EINDE BOEKJAAR</b>                          | <b>169.932</b>          | <b>190.904</b>          |
| MW50 jubileum  |                         |                         |
| Stand begin boekjaar                                 | -                       | -                       |
| Mutatie boekjaar                                     | 75.000                  | -                       |
| <b>Stand EINDE BOEKJAAR</b>                          | <b>75.000</b>           | <b>-</b>                |
| <b>VOORZIENINGEN</b>                                 | <b>2.018.201</b>        | <b>1.739.482</b>        |
| <b>9. Voorziening pensioenen</b>                     |                         |                         |
| Stand begin boekjaar                                 | 38.748                  | 122.917                 |
| Mutatie in het boekjaar                              | -19.415                 | -84.169                 |
| Stand einde boekjaar                                 | <b>19.333</b>           | <b>38.748</b>           |
| Latente belastingverplichtingen                      |                         |                         |
| Stand begin boekjaar                                 | 83.218                  | -                       |
| Mutatie in het boekjaar                              | 40.680                  | 83.218                  |
| Stand einde boekjaar                                 | <b>123.898</b>          | <b>83.218</b>           |
| <b>Stand EINDE BOEKJAAR</b>                          | <b>143.231</b>          | <b>121.966</b>          |
| LANGLOPENDE SCHULDEN                                 |                         |                         |
| <b>10. Vooruitontvangen sponsorbijdragen</b>         |                         |                         |
| Grosch   | 41.667                  | 141.667                 |
| Ticketmaster   | 310.000                 | 155.000                 |
|  | <b>351.667</b>          | <b>296.667</b>          |
| Financiële lease Rabobank                            |                         |                         |
| Opname   | 319.406                 | 231.561                 |
| Aflossing boekjaar                                   | -90.905                 | -18.955                 |
|  | <b>228.501</b>          | <b>212.606</b>          |
| Lening Ticketmaster                                  |                         |                         |
| Opname   | 300.000                 | -                       |
| Aflossing boekjaar                                   | -                       | -                       |
|  | <b>300.000</b>          | <b>-</b>                |
| Verantwoord onder kortlopende schulden               |                         |                         |
| Rabobank aflossingsverplichting komende boekjaar     | -95.910                 | -74.550                 |
| Ticketmaster aflossingsverplichting komende boekjaar | -100.000                | -                       |
| Stand einde boekjaar                                 | <b>332.591</b>          | <b>138.056</b>          |
| <b>Totaal LANGLOPENDE SCHULDEN</b>                   | <b>684.258</b>          | <b>434.723</b>          |

|   | Boekjaar<br><b>2019</b> | Boekjaar<br><b>2018</b> |
|---|-------------------------|-------------------------|
| <b>CREDITEUREN</b>                          |                         |                         |
| <b>11. Crediteuren nominale waarde</b>      | 797.347                 | 1.053.589               |
| <b>Totaal CREDITEUREN</b>                   | <b>797.347</b>          | <b>1.053.589</b>        |
| <b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>                 |                         |                         |
| <b>12. Overige schulden</b>                 |                         |                         |
| Accountantskosten                           | 14.750                  | 14.750                  |
| Nog te ontvangen facturen                   | 537.639                 | 284.252                 |
| Encore Festival                             | 43.310                  | 59.704                  |
| FCP urban arts talent                       | 23.203                  | -                       |
| Vooruit ontvangen entreegelden              | 1.469.957               | 1.454.548               |
| Vooruit ontvangen sponsorbijdrage           | 255.000                 | 260.000                 |
| Vooruit ontvangen inkomsten                 | 2.414                   | 3.860                   |
| Netto lonen                                 | 96.499                  | 150.940                 |
| Openstaande vakantiedagen                   | 374.085                 | 372.014                 |
| Naverrekening contracten                    | 31.695                  | 29.227                  |
| Reservering vakantiegeld                    | 28.235                  | -                       |
| Diverse                                     | 467                     | 113                     |
| <b>Totaal KORTLOPENDE SCHULDEN</b>          | <b>2.877.254</b>        | <b>2.629.408</b>        |
| <b>BELASTINGEN EN SOCIALE LASTEN</b>        |                         |                         |
| <b>12. Loonbelasting en premieheffing</b>   | 161.872                 | 223.504                 |
| Omzetbelasting                              | 193.714                 | 33.469                  |
| Vennootschapsbelasting                      | -                       | -                       |
| <b>Totaal BELASTINGEN EN SOCIALE LASTEN</b> | <b>355.586</b>          | <b>256.973</b>          |
| <b>LENINGEN KORTE TERMIJN</b>               |                         |                         |
| <b>12. Financiële lease Rabobank</b>        | 95.910                  | 74.550                  |
| Lening Ticketmaster                         | 100.000                 | -                       |
| <b>Totaal LENINGEN KORTE TERMIJN</b>        | <b>195.910</b>          | <b>74.550</b>           |



II-6 Toelichting op de staat van baten en lasten

| BATEN   | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|
| <b>OPBRENGSTEN</b>                            |                   |                    |                    |
| <b>1. Publieksinkomsten</b>                   |                   |                    |                    |
| Entree  | 8.595.000         | 9.169.777          | 8.461.660          |
| Horeca  | 4.177.600         | 4.269.223          | 4.204.764          |
| Lockers                                       | 390.900           | 411.296            | 402.762            |
| Café  | 397.800           | 282.477            | 85.720             |
| <b>Subtotaal Publieksinkomsten</b>            | <b>13.561.300</b> | <b>14.132.773</b>  | <b>13.154.906</b>  |
| Sponsoring                                    | 471.000           | 495.719            | 437.212            |
| Overige inkomsten                             | 433.800           | 373.981            | 448.691            |
| Indirecte opbrengsten                         | 6.200             | 9.300              | 6.165              |
| <b>Subtotaal Sponsoring/Overige/Indirecte</b> | <b>911.000</b>    | <b>879.000</b>     | <b>892.068</b>     |
| <b>Totaal OPBRENGSTEN</b>                     | <b>14.472.300</b> | <b>15.011.773</b>  | <b>14.046.974</b>  |
| <b>SUBSIDIES/BIJDAGEN</b>                     |                   |                    |                    |
| <b>2. Amsterdam Fonds voor de Kunsten</b>     |                   |                    |                    |
| Fonds Podiumkunsten                           | -                 | 5.151              | 4.243              |
| Overige subsidies incidenteel                 | 100.000           | 34.000             | 52.000             |
| Bijdragen uit private middelen                | 30.000            | -                  | -                  |
| <b>Totaal SUBSIDIES/BIJDAGEN</b>              | <b>1.107.900</b>  | <b>1.017.010</b>   | <b>1.007.467</b>   |
| <b>LASTEN</b>                                 |                   |                    |                    |
| <b>BEHEERSLASTEN PERSONEEL</b>                |                   |                    |                    |
| <b>3. Directie</b>                            |                   |                    |                    |
| Managers                                      | 143.700           | 143.953            | 140.890            |
| Directiestaf                                  | 178.600           | 92.685             | 240.014            |
| Directiestaf                                  | 131.700           | 143.258            | 104.474            |
| Financiële administratie                      | 350.000           | 371.477            | 328.973            |
| Facilitaire diensten                          | 563.000           | 621.201            | 540.451            |
| Publieksdiensten                              | 60.000            | 60.713             | 59.353             |
| Overige personeelskosten                      | 62.500            | 62.604             | 67.458             |
| Opbouw/- afbouw vakantiedagen                 | 4.800             | 4.000              | 1.143              |
| <b>Totaal BEHEERSLASTEN PERSONEEL</b>         | <b>1.494.300</b>  | <b>1.499.891</b>   | <b>1.482.756</b>   |
| <b>BEHEERSLASTEN MATERIEEL</b>                |                   |                    |                    |
| <b>4. Huur</b>                                |                   |                    |                    |
| Onderhoud                                     | 355.200           | 354.816            | 348.259            |
| Onderhoud                                     | 111.800           | 149.486            | 111.995            |
| Verzekeringen                                 | 40.300            | 62.229             | 39.539             |
| Gas, water, licht                             | 68.100            | 103.872            | 74.984             |
| Gemeentebelastingen                           | 9.400             | 12.654             | 9.188              |
| Schoonmaak                                    | 105.450           | 106.199            | 111.289            |
| Lease apparatuur                              | 114.000           | 114.540            | 113.382            |
| Overige apparatuur                            | 75.300            | 87.682             | 74.573             |
| Afschrijvingen                                | 448.300           | 497.725            | 420.712            |
| Telefoon/porti                                | 22.400            | 22.733             | 24.320             |
| Benodigdheden/drukwerk                        | 20.900            | 29.289             | 24.677             |
| Accountant                                    | 20.750            | 20.750             | 20.750             |
| Extern advies                                 | 20.700            | 22.703             | 56.723             |
| Bankkosten                                    | 39.100            | 46.248             | 31.085             |
| Oninbare debiteuren                           | -                 | 9.411              | -                  |
| Marketing                                     | 22.800            | 49.903             | 20.249             |
| Automatisering                                | 82.000            | 81.259             | 86.104             |
| Abonnementen/lidmaatschappen                  | 56.200            | 55.424             | 55.216             |
| Schenkingen & giften                          | -                 | 4.348              | 281                |
| Boekverlies Rookruimtes                       | -                 | 157.497            | -                  |
| <b>Totaal BEHEERSLASTEN MATERIEEL</b>         | <b>1.612.700</b>  | <b>1.988.768</b>   | <b>1.623.326</b>   |

| LASTEN                                     | Begroting<br>2019 | Realisatie<br>2019 | Realisatie<br>2018 |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|
| ACTIVITEITENLASTEN PERSONEEL               |                   |                    |                    |
| 5. Programmering                           | 686.300           | 658.130            | 652.297            |
| Marketing & ticketing                      | 498.500           | 472.990            | 438.435            |
| Facilitaire diensten                       | 1.003.500         | 1.072.236          | 941.853            |
| Publieksdiensten                           | 2.052.400         | 2.041.477          | 2.090.327          |
| Café                                       | 378.400           | 387.141            | 164.241            |
| Overige personeelskosten                   | 164.100           | 160.836            | 171.511            |
| Incidentele personeelskosten               | -                 | 2.334              | 24.497             |
| Opbouw/- afbouw vakantiedagen              | 10.000            | -1.928             | 40.241             |
| <b>Totaal ACTIVITEITENLASTEN PERSONEEL</b> | <b>4.793.200</b>  | <b>4.793.216</b>   | <b>4.523.402</b>   |
| ACTIVITEITENLASTEN MATERIEEL               |                   |                    |                    |
| 6. Programmering                           | 5.610.700         | 5.520.883          | 5.493.662          |
| Marketing                                  | 251.600           | 200.310            | 260.124            |
| Ticketing                                  | 533.700           | 533.553            | 392.318            |
| Schoonmaak                                 | 335.200           | 318.596            | 333.867            |
| Horeca                                     | 739.000           | 738.885            | 754.364            |
| Lockers                                    | 7.000             | 3.148              | 16.366             |
| Café                                       | 196.800           | 149.319            | 57.158             |
| <b>Totaal ACTIVITEITENLASTEN MATERIEEL</b> | <b>7.674.000</b>  | <b>7.464.694</b>   | <b>7.307.859</b>   |
| FINANCIËLE BATEN/- LASTEN                  |                   |                    |                    |
| 7. Creditrente                             | -                 | 162                | 144                |
| Debetrente                                 | -6.000            | -11.179            | -1.822             |
| <b>Totaal FINANCIËLE BATEN/- LASTEN</b>    | <b>-6.000</b>     | <b>-11.017</b>     | <b>-1.678</b>      |
| OVERIGE BATEN/- LASTEN                     |                   |                    |                    |
| 8. Buitengewone baten / - lasten           | -                 | -                  | -                  |
| Bijzondere baten / - lasten                | -                 | -                  | -                  |
| <b>Totaal OVERIGE BATEN/- LASTEN</b>       | <b>-</b>          | <b>-</b>           | <b>-</b>           |
| VENNOOTSCHAPSBELASTING                     |                   |                    |                    |
| 9. Latente belastingverplichtingen         | -                 | -40.680            | -83.218            |
| <b>Totaal VENNOOTSCHAPSBELASTING</b>       | <b>-</b>          | <b>-40.680</b>     | <b>-83.218</b>     |

## **BATEN**

De publieksinkomsten zijn toegenomen ten opzichte van 2018, met name door de volledige jaarinkomsten vanuit het café en de toename van concertbezoekers. Stichting Melkweg is meerjarige sponsorrelaties aangegaan met brouwerij Grolsch, Vrumona (de bottelaar van Pepsi), Ticketmaster (een landelijk kaartvoorverkoopnetwerk) en enkele sterke drankfirma's. De inkomsten zijn ten opzichte van het jaar ervoor licht gestegen. 'Overige inkomsten' zijn afgenomen door minder verhuur constructies ten gunste van co-producties binnen de programmering waar tegenover een geconsolideerde inkoopfactuur wordt ontvangen in plaats van een verkoopfactuur.

## **LASTEN**

De lasten zijn gestegen ten opzichte van 2018. Bij activiteitenlasten is deze stijging toe te schrijven aan hogere exploitatiekosten van het café en aan hogere techniek personeelskosten bij meer programma's en meer bezoekers. Wijzigingen in ons terugbetalingsbeleid hebben tot hogere ticketingskosten geleid. Hoewel daarnaas het intensievere gebruik van online marketing en 'in-house' drukwerk tot lagere programmakosten heeft geleid, zijn hier tegenover hogere 'beheers' marketingkosten te zien. De verdere stijging in beheerslasten is deels toe te schrijven aan een aantal hoger uitvallende kostenposten in bankkosten, verzekeringskosten, en hogere onderhouds- en overige gebouw gerelateerde kosten. Door de veranderingen in de tabakswet is een incidenteel boekverlies opgenomen naar verwachting van de verplichte sluiting van de publieksruimtes in 2020.

## **OVERIGE BATEN EN LASTEN (BIJZONDERE EN BUITENGEWONE)**

Niet van toepassing.

## II-7 Bijzondere voorschriften omtrent de toelichting.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen.

### RABOBANK FINANCIËLE LEASE

Stand ultimo 2019 € 228.501

In 2018 en 2019 heeft Stichting Melkweg twee financiële leasen afgesloten met de Rabobank Amsterdam. De eerste van € 231.561,--, ontvangen in november 2018 (ingang oktober 2018) is bestemd voor de financiering van de kosten voor de aanschaf voor een nieuw PA systeem voor de Max-zaal. De tweede van € 106.800,--, ontvangen in mei 2019 (ingang maart 2019) is bestemd voor de financiering van de kosten voor de aanschaf van het lockersysteem ter vervanging van de garderobe in de foyer.

Bij lease 1 is de vaste rente 4,01 %, voor een termijn van drie jaar. De lease dient te worden afgelost in 36 gelijke (aflossings)delen plus de renteschuld. De eerste aflossingstermijn is betaald op 7 december 2018. Bij lease 2 is de vaste rente 5,09 %, voor een termijn van vijf jaar. De lease dient te worden afgelost in 60 gelijke (aflossings)delen plus de renteschuld. De eerste aflossingstermijn is betaald op 7 december 2018.

Algehele of gedeeltelijke extra aflossing van de lening is onder voorwaarden toegestaan. In beide leasen zijn de gefinancierde apparatuur onderpand aan de bank.

### TICKETMASTER LENING

Stand ultimo 2019 € 300.000

Ticketmaster B.V. heeft de Stichting per december 2019 een 3-jarige lening verstrekt van € 300.000,--. Dit leenbedrag is in december 2019 ontvangen. De lening is bestemd voor de financiering van de kosten voor een in 2020 voorgestelde verbouwinging/herinrichting gerelateerd aan de verbetering van de publiekstoegang vanuit het Café naar de Max-zaal.

De rente bedraagt 0% per jaar. De lening dient te worden afgelost in 36 gelijke delen. De eerste aflossingstermijn moet voor 15 januari 2020 betaald worden.

Algehele of gedeeltelijke extra aflossing van de lening is zonder vorm van boete toegestaan. In het geval van een vervroegde beëindiging van het parallel (verkoop)contract is Stichting Melkweg verplicht om het volledige resterende schuldbedrag terug te betalen.

### HUUROVEREENKOMST GEMENTE AMSTERDAM

Met ingang van 01-01-2009 is een huurovereenkomst afgesloten met de Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling als huiseigenaar. Zowel het fabriekspannend aan de Lijnbaansgracht als de kantoorpanden aan de Marnixstraat vallen onder één contract. Het betreft een 5-jarige huurovereenkomst met tevoren vastgelegde jaarlijkse verhogingen. In 2014 en 2019 is de huurovereenkomst stilzwijgend verlengd voor eenzelfde periode.

### GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

De Stichting heeft in het boekjaar 2020 te kampen met de gevolgen van het COVID-19 virus. Dit heeft geresulteerd in een forse omzetzaling. Echter, door het inzetten van haar continuïteitsreserve, de implementatie van kostenbesparingen, de doorlopende subsidie en additionele steunmaatregelen, is het de verwachting dat de Stichting haar exploitatie kan blijven voortzetten. Voor een nadere toelichting verwijzen wij u naar het bestuursverslag.

Diverse informatie m.b.t. het personeel

| PERSONEEL   | 2019 | 2018 |
|---|------|------|
| Gemiddeld aantal fte's van medewerkers in loondienst gedurende het boekjaar | 115  | 104  |
| <b>VERDELING NAAR TEAMS</b>   |      |      |
| Directie  | 1    | 1    |
| Management Team   | 1    | 3    |
| Directiestaf & administratie  | 10   | 9    |
| Programmering   | 11   | 13   |
| Marketing & ticketing   | 14   | 13   |
| Facilitaire diensten  | 14   | 11   |
| Publieksdiensten  | 55   | 49   |
| Cafe  | 9    | 5    |



## PRO MEMORIE

Ingevolge de richtlijnen van de AFK wordt een toelichting gegeven op de posten die meer dan 20% afwijken van de in de Kunstenplanbegroting opgenomen bedragen.

De totale baten zijn 6,5% gestegen en totale lasten zijn 5,4% hoger uitgevallen dan begroot. Dit is toe te schrijven aan het feit dat de bezoekersaantallen zijn gestegen en het aantal gerealiseerde evenementen in 2019 hoger is dan in 2018 (8% en 18%). Binnen de totale lasten zijn wel de beheerlasten materieel- en financiële lasten hoger dan 20% uitgevallen. Dit is toe te schrijven aan het opgenomen boekverlies als resultaat van de toekomstige sluiting van de publieksrookruimtes en de hogere rentekosten van additionele financiering in 2019. Exclusief dit boekverlies zijn de beheerlasten en materiële lasten 13,5% hoger dan begroot.

## DEBITEUREN

De totale waarde van de algemene debiteuren zijn gedaald door het feit dat er per saldo minder verkoopfacturen in 2019 tegenover 2018 door een verandering in het aantal verhuur-constructies in de programmering. Bovendien zijn een aantal grote verkoopfacturen opgesteld vlak voor het einde van 2018.

## OVERIGE VORDERINGEN

De totale post overige vorderingen is in het boekjaar gedaald vooral door de lagere nog te factureren omzet post ten opzichte van 2018.

## LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen zijn in 2019 toegenomen ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Dit is grotendeels toe te schrijven aan het positieve resultaat van het jaar 2019 (rekening gehouden met het +/- effect van het boekverlies), en door het ontvangst van financierings- en leenbedragen van de Rabobank en Ticketmaster. Er zijn in 2019 opmerkelijk minder investeringsuitgaven ten opzichte van het jaar 2018 waar een aantal groteschalige projecten is uitgevoerd.

## BESTEMMINGSRESERVES

De Melkweg heeft, net als alle andere culturele instellingen in Amsterdam die een pand huren van de gemeente, op verzoek van de gemeente een meerjarig onderhoudsplan (MOP) voor de jaren 2009 en verder laten opstellen om investeringen en onderhoud aan gebouw en installaties te kunnen plegen.

In januari 2016 is een nulmeting uitgevoerd voor het gebouw en de installaties. Op basis daarvan is een nieuwe MOP met een looptijd van 25 jaar opgesteld dat in het boekjaar 2016 is aangevangen. Het gaat daarbij om een jaarlijks gemiddeld te besteden bedrag van € 606.443,- om het MOP te realiseren. Dit is uitgesplitst in € 436.504,- voor reserveringen/afschrijvingen gebouw & installaties, € 169.939,- voor lopend onderhoud en schoonmaakkosten gerelateerd aan gebouw en installaties.

Het MOP voorziet niet in een herprofilering van café, expo, foyer en bovenverdieping die nodig wordt geacht om de bezoekers beter te kunnen faciliteren. Daartoe is een bedrag van € 200.000,- gereserveerd. De Stichting heeft besloten om naast deze twee reserves ook een reserve aan te leggen ter opvang van onverhoopte verstoring in de continuïteit van de bedrijfsvoering à € 700.000,-. Omdat wij in 2020 50 jaar bestaan is daarvoor een bestemmingreserve van € 75.000,- gemaakt.

## RESULTAATBESTEMMING

Het positieve resultaat van € 230.517,- komt ten goede aan de algemene reserve. Echter na de mutaties naar de bestemmingsreserves (€ 278.719,-) is de algemene reserve verminderd (€ - 48.202,-). Continuïteit programmering – eindstand 2018 € 700.000 – eindstand 2019 € 950.000. Herprofilering gebouw – eindstand 2018 € 190.904 – eindstand 2019 € 169.932. MOP - eindstand 2018 € 848.578 – eindstand 2019 € 823.269. MW50 jubileum eindstand 2018 € 0 – eindstand 2019 € 75.000. De algemene reserve - eindstand 2018 € 202.797 – eindstand 2019 € 154.595.

## VOORZIENINGEN

Voorziening pensioenen.

De Melkweg is in 2003 begonnen gelden te reserveren om de indexatie van de pensioenen veilig te stellen door extra doteringen. Het geld wordt gestort op een depotrekening van Zwitserleven. Behalve de doteringen van de Melkweg wordt door Zwitserleven de overrente in deze depotrekening gestort. De laatste jaren is er geen sprake meer geweest van overrente en hebben er vanuit Zwitserleven geen indexaties plaatsgevonden. Naast de opgebouwde voorziening voor indexering van de pensioenen is vanwege de overgang naar een beschikbare premie regeling per 1-1-2019 een voorziening opgenomen ter dekking van de kosten van de compensatie van huidige werknemers vanwege de onzekerheid in de opbouw van het pensioen. In 2019 is er geen indexatie (voorzieningen hiervoor volledig benut in 2018) maar wel een compensatie uitgekeerd.

Vennootschapsbelasting.

In 2014 is de Melkweg door de Belastingdienst als belastingplichtig voor de vennootschapsbelastingplichtig aangemerkt.

Sindsdien doet de Melkweg jaarlijks aangifte vennootschapsbelasting, hetgeen tot op heden nog niet heeft geresulteerd in een acute belastinglast.

Wel bestaat er een verschil in de reserves volgens de belastingaangiften ten opzichte van de jaarrekening.

Dit komt omdat in de aangiften een fiscale bestedingsreserve is opgenomen voor voorgenomen toekomstige uitgaven aan bedrijfsmiddelen en/of projecten.

Dit betreft geplande toekomstige uitgaven die in de komende vijf jaar zullen gaan plaatsvinden.

Als de geplande uitgaven echter niet zijn gerealiseerd binnen deze termijn van vijf jaar, dan valt de bestedingsreserve alsnog vrij.

En op dat moment moet over deze vrijgevallen reserve alsnog belasting worden betaald.

Om die reden is in 2019 een voorziening voor latente belasting opgenomen van € 40.680, ten laste van het resultaat.

## CREDITEUREN

De totale waarde van de crediteuren is lager ten opzichte van 2018. Dit verschil komt deels door de hogere 'nog te ontvangen factuur' post vanwege een hoger aantal 2019 inkoopfacturen die in 2020 zijn ontvangen.

Stichting Melkweg  
Lijnbaansgracht 234A  
1017 PH AMSTERDAM

### **III.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Melkweg Amsterdam

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019  
ten behoeve van Stichting Amsterdams Fonds voor de Kunst

#### **A. Ons oordeel**

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2019 van Stichting Melkweg gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Melkweg per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 "Organisaties zonder winststreven" en de richtlijnen van de subsidiegever. Tevens verklaren wij dat de subsidie besteed is voor het doel en de activiteiten waarvoor de subsidie is verleend.

*De jaarrekening bestaat uit:*

1. de balans per 31 december 2019;
2. de staat van baten en lasten over 2019;
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

*De basis voor ons oordeel*

Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Meerjarige subsidies AFK Kunstenplanperiode 2017-2020. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

### ***B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie***

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Handboek Verantwoording Meerjarige Subsidies 2017-2020 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 de Nederlandse Standaard 720 en het Controleprotocol van de Meerjarige Subsidies 2017-2020. 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 bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek Verantwoording Meerjarige Subsidies 2017-2020.

### ***C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening***

#### *Verantwoordelijkheden van de directie en het bestuur voor de jaarrekening*

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving 640 "Organisaties zonder winststreven" en het Handboek Verantwoording Meerjarige Subsidie 2017-2020. In dit kader is de directie verantwoordelijk 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 instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het uitvoeren 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. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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 het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amstelveen, 29 mei 2020

Amstelstad Audit B.V.

w.g. drs. G. Hoes RA

IV-1 Bijlage Vaste Activa

| STAAT VAN AFSCHRIJVING                     | Beginstand<br>01-01-19 | Investerings<br>2019 | Ingebruiknames<br>2019 | Afschrijvingen<br>2019 | Eindbalans<br>31-12-2019 |
|--|------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|
| <b>IMMATERIËLE VASTE ACTIVA</b>            |                        |                      |                        |                        |                          |
| Software en website                        | 51.825                 | 20.250               | -                      | 20.622                 | 51.453                   |
| <b>Totaal IMMATERIËLE VASTE ACTIVA</b>     | <b>51.825</b>          | <b>20.250</b>        | <b>-</b>               | <b>20.622</b>          | <b>51.453</b>            |
| <b>MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>              |                        |                      |                        |                        |                          |
| Gebouw en installaties                     | 1.545.845              | 318.170              | 88.056                 | 409.045                | 1.543.026                |
| Kantoorinventaris                          | 7.285                  | 9.524                | -                      | 3.193                  | 13.616                   |
| Computers/automatisering                   | 174.080                | 36.618               | -                      | 59.283                 | 151.415                  |
| Apparatuur zalen                           | 458.118                | 26.894               | -                      | 147.789                | 337.223                  |
| Herprofilering gebouw                      | 410.349                | -                    | -                      | 20.972                 | 389.377                  |
| <b>Totaal MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>       | <b>2.595.677</b>       | <b>391.206</b>       | <b>88.056</b>          | <b>640.282</b>         | <b>2.434.657</b>         |
| <b>OVERIGE VASTE ACTIVA IN UITVOERING</b>  |                        |                      |                        |                        |                          |
| Diverse bouwprojecten                      | 40.191                 | 51.115               | -88.056                | -                      | 3.250                    |
| <b>Totaal OVERIGE ACTIVA IN UITVOERING</b> | <b>40.191</b>          | <b>51.115</b>        | <b>-88.056</b>         | <b>-</b>               | <b>3.250</b>             |
| <b>Totaal VASTE ACTIVA 2019</b>            | <b>2.687.693</b>       | <b>462.571</b>       | <b>-</b>               | <b>660.904</b>         | <b>2.489.360</b>         |

IV-2 Bijlage MOP

| <b>Het meerjaren onderhoudplan AFK-panden</b>  |             |
|--|-------------|
| <b>Exploitatie</b>                             | <b>2019</b> |
| 1: Begroting - Geplande uitgaven onderhoud MOP | 606.443     |
| 2: Werkelijke uitgaven                         | 631.752     |
| 3: Resultaat MOP                               | -25.309     |
| <b>Balans</b>                                  | <b>2019</b> |
| 4: Bestemmingsreserve MOP begin boekjaar       | 848.578     |
| 5: Resultaat MOP                               | -25.309     |
| 6: Bestemmingsreserve MOP einde boekjaar       | 823.269     |
| <b>Actualisatiedatum MOP:</b>                  | 27-1-2016   |