

**De samenstelling van de Raad van Toezicht, het bestuur en het ensemble**

Calefax: bestuur/directie, musici, artistieke leiding

Raaf Hekkema  
Ivar Berix  
Oliver Boekhoorn  
Jelte Althuis  
Alban Wesly

Raad van Toezicht (RvT)

Voorzitter: Anneke Hogenstijn (herbenoemd per 21/3/18)  
Penningmeester: Floris van Alkemade  
Lid RvT: Herman Koster (t/m 21/3/18)  
Lid RvT: Daniëlle Cozijnsen  
Lid RvT: Harald Walkate

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	Benoemd	1 <sup>e</sup> herbenoeming	2 <sup>e</sup> herbenoeming	Treedt af in jaar
Daniëlle Cozijnsen	7-12-2016	2019	2022	2025
Floris van Alkemade	7-12-2016	2019	2022	2025
Harald Walkate	21-6-2012	2015	2018	2021
Anneke Hogenstijn	26-6-2013	2015 (benoemd tot voorzitter)	2018	2021
Herman Koster	26-6-2013	2016		2018

Ondersteunende staf

Manager (algemeen): Kiki Raposo de Haas (0,8 fte)  
Zakelijke leiding (financieel): Ivar Berix (0,2 fte)  
Producent: Emma Brouwer (0,5 fte)  
Publiciteit & Marketing: Hester Mol (0,6 fte)  
Stage Publiciteit & Marketing: Larissa Kaptijn (0,5 fte) (van februari t/m juli)  
Trainee fundraising & development: Eloizah Quak (0,8 fte) (miv 1 september)

Wijzigingen ten opzichte van 2017

Er zijn geen wijzigingen in de samenstelling van het ensemble en de artistieke leiding. Er is een aantal wijzigingen in de samenstelling van de Raad van Toezicht: Herman Koster heeft afscheid genomen en voorzitter Anneke Hogenstijn is herbenoemd voor haar tweede termijn als voorzitter. De rol van penningmeester is overgenomen door Floris van Alkemade (dit was voorheen Harald Walkate). Ook bij de staf is er een aantal wijzigingen: van februari t/m juli is het Calefax team versterkt met stagiaire Larissa Kaptijn (2,5 dag in de week). Larissa is master

studente *Applied Musicology* en heeft ons geholpen met publieksonderzoek en andere werkzaamheden op het gebied van marketing. Tevens heeft ze Emma ondersteund bij diverse productionele zaken. Met ingang van 1 september is het team versterkt met een trainee op het gebied van fundraising & development. Eloizah Quak wordt tijdens dit traject begeleid door experts van Van Dooren Advies.

### **Activiteitenverslag**

Wij kijken terug op een succesvol jaar met prachtige projecten. Hieronder volgt een opsomming, maar we benoemen hier graag de hoogtepunten. Allereerst valt op het project *Hidden Gems*, genoemd naar het album van Calefax dat in mei van dit jaar werd gepresenteerd. Dit was echter niet zomaar een cd presentatie; de release van het album ging gepaard met een serie concerten op bijzondere en geheime locaties. Behalve het album (een eerste release van ons nieuwe label Pentatone) presenteerden wij een speciaal gemaakte app: de (gratis te downloaden) *Hidden Gems* app, waarmee je een muzikale speurtocht kunt lopen, op zoek naar bijzondere (en muzikale) schatten. Deze tocht kan gelopen worden in zes steden: Amsterdam, Utrecht, Rotterdam, Groningen, Nijmegen en Delft.

Het tweede hoogtepunt was zonder meer de samenwerking met het gerenommeerde Duitse ensemble *Neue Vocalsolisten* uit Stuttgart. Deze volwaardige coproductie resulteerde in zes concerten in Duitsland en Nederland met nieuw gecomponeerde muziek voor Calefax en vijf zangers. De première van dit project, getiteld *Morphing Relations*, vond plaats op het gerenommeerde festival Eclat in Stuttgart en kreeg veel aandacht in de media, o.a. via de SWR tv. Uit de Frankfurter Allgemeine Zeitung: "*Die Neuen Vocalsolisten Stuttgart als Hausensemble des Festivals und das holländische Calefax-bläserquintett brachten das zerbrechliche Stück [von Fabio Nieder] mit hoher Konzentration zum erklingen*" en uit de Volkskrant: "*in samenwerking van rietkwintet Calefax en Neue Vocalsolisten Stuttgart domineren ouderwetse kraak- en krijksklanken*".

Verder noemen we graag de samenwerking met de bijzondere Engelse cellist *Matthew Barley* waarmee we in het najaar een tournee maakten door Nederland. Ook hier presenteerden we nieuw repertoire voor deze samenwerking van de hand van de Britse componist Graham Fitkin en van de Nederlander Joost Buis. Dit project zal in het komend seizoen worden hernomen in de UK (iets wat gezien de moeilijke situatie vanwege de op handen zijnde Brexit, een klein wonder genoemd mag worden).

Tot slot, het misschien wel meest uitdagende project sinds de oprichting van de groep 33 jaar geleden: de première van de compositie *Wind Waves* van Georges Aperghis op het festival November Music in Den Bosch. Vanwege de extreem hoge moeilijkheidsgraad van dit 30 minuten durende werk begonnen de repetities hiervoor al in het voorjaar van 2018. Het leidde er ook toe dat er in de periode van augustus t/m oktober vrijwel full time aan deze compositie is gestudeerd en gerepeteerd.

### projecten:

#### **Bachs geschenk**

Met medewerking van Marjolein Koning (hobo). Een project met een zesde speler (ivm het nieuwe arrangement van *Musikalisches Opfer* van Bach). Tevens de premières van *They are home again! (Art Crimes 1)* van Martijn Padding en *Voor Alban* van Ron Ford... (5 concerten)

#### **Hidden Gems**

Een tournee langs bijzondere locaties en de presentatie van het Calefax album *Hidden Gems* en de Calefax *Hidden Gems* app! (5 concerten)

### **In het hoofd van de componist**

Een bijzonder theateraal concert, waarbij de musici van Calefax in de huid stappen van de gespeelde componisten, middels gesproken teksten en projecties van de hand van regisseur/vormgever Titus Tiel Groenestege. Met nieuw werk van Jan Vriend – Peregrination. (4 concerten)

### Samenwerkingen

#### **Morphing Relations**

Een samenwerking met *Neue Vocalsolisten Stuttgart*. Nieuw gecomponeerd werk van Fabio Nieder, José-María Sánchez-Verdú, Elena Rykova, Steffen Krebber en Alban Wesly. (6 concerten)

#### **Calefax & Mathew Barley**

Een samenwerking met deze avontuurlijke Engelse cellist. Met nieuw werk voor rietkwintet en cello van Joost Buis en Graham Fitkin en nieuwe arrangementen voor het sextet van het celloconcert van William Walton en de blazersserenade van Dvorak. (6 concerten, reprise in 2019 in de UK)

### Bijzonder:

**Calefax Composers Competition 2018** - Deze editie kende twee winnaars: Yeonju Kim (Korea) en Yonathan Ron (Israel). De jury werd voorgezeten door Martijn Padding. De composities werden ook beoordeeld door twee rietkwintetten uit het *World Wide Reed Quintet Network*, Cascadia Reed Quintet (Canada) en Paradise Winds (VS).

**Oriental Landscapes** – Twee optredens met de Iraanse zanger Mohammad Motamedi, Matangi kwartet en Rembrandt Frerichs Trio met nieuw repertoire gecomponeerd door Kaveh Vares

**CD opname** - Dido & Aeneazz (release 2019).

**PAN** – Ons minifestival tussen kerst en oud en nieuw met als gasten: violisten Rosanne Philippens en Diamanda Dramm, Lyrisch Laag, Radio Desmet, Polo de Haas, Amstel Quartet en Zoutmus.

**Zomerfestivals** - Wonderfeel, Robeco, kamermuziekfestival Delft, Uitgast en Schiermonnikoog

**Min of meer Minimal Festival** - Orgelpark Amsterdam – optreden op de opening van dit minifestival

**Den Bosch November Music** – premières Georges Aperghis en Stacy Garrop (opdrachtwerk van de Amerikaanse Barlow Prize).

**Publieksdag LIBC** – Een sponsoroptreden op de publieksdag van het Leiden Institute for Brain and Cognition

**Concertgebouw Amsterdam** – Een programma rondom de vrouwelijke componisten Tsoupaki, Nas, Garrop en met een première van Tansy Davies

### Buitenland:

Verenigde Staten: Tournee (5 concerten)

Turkije: Ankara (De Muziekfabriek)

Duitsland: Schwetzingen (On the spot – met Eric Vloeimans), Keulen en Stuttgart (Morphing Relations),

Schleswig-Holstein Festival (2 concerten), Gütersloh (Hidden Gems) en Ludwigshafen (De Muziekfabriek)

Zwitserland: Winterthur (De Muziekfabriek)

### Educatie/jeugd

Dordrecht – houtblazersdag: een drukbezochte workshopdag voor amateurblazers. Circa 60 houtblazers studeerden en concerteerden samen met Calefax.

Eindhoven – houtblazersdag; saxofonist Raaf Hekkema werkte met de blazers van de muziekschool in Eindhoven

Open je oren – Muziekgebouw Amsterdam; een optreden in deze succesvolle kinderserie van het Muziekgebouw; gepresenteerd door Dieuwertje Blok.

**Zeven Sloten – een meezingconcert voor iedereen vanaf 4 jaar.** *Doortje gaat verhuizen en zal hierdoor haar vriendje heel erg gaan missen. Het nieuwe huis heeft heel veel kamers met heel veel sleutels, maar waar is toch die zevende sleutel?*

Een coproductie met Concertgebouw Amsterdam. Kinderen en hun ouders maken kennis met de instrumenten van een rietkwintet en mogen samen met zangeres Lotte van Dijck alle liedjes uit de voorstelling meezingen. De liedjes zijn van te voren online te beluisteren en beschikbaar op cd. Vrije voorstellingen in Leiden, Enschede, Eindhoven

**De Muziekfabriek.** *“De vijf mannen van Calefax werken in een buizenfabriek. Of is het een fabriek voor verrekijkers? Ze doen elke dag hetzelfde en dat bevalt ze prima. Hun handelingen zijn zo goed op elkaar afgestemd en klinken zo mooi, dat het net lijkt alsof ze muziek maken. Zelf merken ze daar niets van. Als op een dag blijkt dat er geen nieuwe bestellingen zijn valt het werk stil. Er is paniek, maar als ze ontdekken wat er allemaal met buizen mogelijk is, wordt hun nieuwsgierigheid gewekt en gaan ze flink experimenteren. Als blijkt dat de mannen in staat zijn om van buizen de mooiste muziekinstrumenten te maken, stromen de orders weer binnen en ontstaat de Muziekfabriek. Nu moeten ze nog een manier te vinden om de muziek vast te leggen zodat die niet verloren gaat!”*

Een coproductie met Oorkaan. Met deze succesvoorstelling ontvingen we de Junge Ohren Preis. Concerten in Ludwigshafen (Duitsland), Winterthur (Zwitserland) en Ankara (Turkije)

#### **Master Classes in de VS**

Lionel Hampton School of Music, Moscow Idaho  
West Virginia University at Morgantown West Virginia  
Baltimore Maryland, Peabody Conservatory  
Fox River Middle School Watford Wisconsin (outreach)

#### **Doelstellingen**

Onze artistieke koers en missie zetten wij onveranderd voort. Gedurende deze kunstenplanperiode hebben wij ons voorgenomen om de volgende ambities te verwezenlijken:

- Artistiek: nieuwe en intensieve samenwerkingen (coproducties) met gerenommeerde partners uit verschillende disciplines
- Internationalisering: het uitbreiden van onze Europese speelmarkt
- Educatie: we verleggen onze focus van jeugdeducatie naar talentontwikkeling (young professionals)
- Marketing: nieuwe strategie gericht op publieksverbreding en branding
- Ondernemerschap: verbetering van ons werkgeverschap

#### **Impact**

Wij zijn zeer tevreden met de artistieke resultaten van de samenwerkingen met Neue Vocalsolisten, Matthew Barley en de vele partners (componisten, solisten en regisseurs) in dit jaar.

De ambitie om onze Europese speelmarkt substantieel te vergroten blijft helaas achter. We hebben in 2018 slechts 18 concerten in het buitenland gerealiseerd, een aanzienlijk lager aantal dan de voorgenomen 35 internationale concerten. De reden hiervoor is voornamelijk financieel. Diverse interessante uitnodigingen op internationale podia ketsten af vanwege onvoldoende financiële dekking. Het is met onze huidige middelen onmogelijk om zelf substantieel te investeren in de internationale speelmarkt, en de mogelijkheden om dit aanvullend te financieren zijn uiterst beperkt. Daardoor blijven voornamelijk de internationale speelplekken over die in staat zijn een kostendekkende uitkoopsom te betalen voor het ensemble, inclusief alle bijkomende kosten, en die zijn dun gezaaid.

Wat betreft educatie leunden we dit jaar wat meer op onze activiteiten op het gebied van jeugdvoorstellingen. De projectweek aan het Koninklijk Conservatorium in Den Haag vond dit jaar niet plaats vanwege het Stockhausen project van het Conservatorium. De samenwerking wordt wel voortgezet: voor het seizoen 2019/2020 is Calefax aangesteld als *ensemble in residence*. De geplande Masteropleiding voor rietkwintetten is helaas nog niet van de grond gekomen vanwege het beperkte aantal aanmeldingen. Het blijkt lastig complete kwintetten te vormen. Voor de verdere ontwikkeling van deze ambitie worden nieuwe plannen gemaakt in samenwerking met het Koninklijk Conservatorium. Wat betreft ons project met (gevorderde) amateurblazers: hiervoor hebben voorbereidende activiteiten plaatsgevonden.

De implementatie van onze nieuwe huisstijl en brandingsstrategie is geheel afgerond. We zijn zeer tevreden met de effectiviteit van o.a. de nieuwe website. We hebben dit platform volledig en naar wens kunnen inzetten voor ons project *Hidden Gems*, met name gericht op publieksverbreding (zie ook bij publiek).

Ook op het gebied van werkgeverschap zijn wij positief gestemd over een aanzet tot verbetering: we hebben net als in 2017 de lonen van al onze medewerkers met 2% kunnen indexeren. Ook de stapsgewijs verhoogde vergoeding per concert voor de musici is volgens plan uitgevoerd (onze musici verdienden in 2018 per concert een bedrag van € 520<sup>1</sup> – dit was in 2016 nog € 450 en € 495 in 2017). De dagvergoeding voor werkdagen in het buitenland steeg in deze periode van € 300 (2016) naar € 345 (in 2018).

## **Publiek**

De concerten van Calefax trokken in 2018 in totaal 19.314 bezoekers, dit is een lichte daling t.o.v. 2017 (5%). Het gemiddeld aantal bezoekers per concert was 258. Onze ambitie voor de periode 2017-2020 was een gemiddeld bezoekersaantal van 300 per concert te realiseren, maar die doelstelling hebben we nog niet bereikt. Met name het kleinere aantal gerealiseerde concerten in het buitenland (18, t.o.v. de voorgenomen 35) maakt dat de bezoekersaantallen minder hard stijgen dan we hadden gehoopt. We zijn licht positief gestemd over de vooruitzichten op dit vlak voor 2019 en 2020.

We hebben in 2018 opnieuw een publieksonderzoek uitgevoerd onder onze concertbezoekers (m.b.v. Continu Publieksonderzoek van Hendrik Beerda Brand Consultancy). Aan dit onderzoek hebben 136 respondenten (verdeeld over 13 verschillende concerten in diverse steden door het hele land) meegedaan.

Uit de analyse kwam naar voren dat zowel de klanttevredenheid als de klantenbinding zijn gestegen ten opzichte van 2017. Calefax wordt het meest gewaardeerd om de hoge kwaliteit, het vernieuwende aanbod, de bijzondere samenstelling van instrumenten en de prettige sfeer tijdens concerten.

We hebben ook opnieuw onderzoek gedaan naar de effectiviteit van onze verschillende marketing- en communicatiekanalen. Opvallende uitkomst ten opzichte van vorig jaar is dat een veel groter deel van de ondervraagden tot concertbezoek is gekomen via de communicatie van Calefax zelf, en veel minder via de communicatie van de concertzalen. Dit ondersteunt ons gevoel dat onze eigen marketing en communicatie steeds belangrijker wordt, en dat de verantwoordelijkheid voor publieksbereik en –werving steeds verder verschuift van de podia naar de bespelers.

Met name via onze nieuwsbrief (digitaal) en de radiocampagnes werden de meeste mensen verleid tot concertbezoek. Het aantal abonnees op onze nieuwsbrief is in 2018 gegroeid van 1081 naar 1451. Gezien de

---

<sup>1</sup> Inclusief repetities

ontwikkelingen rondom de nieuwe AVG-wet die in 2018 van kracht werd, die ook een flink aantal abonnees gekost heeft, zijn we niet ontevreden met deze groei.

Het publieksonderzoek verschaftte ons o.a. de volgende belangrijke informatie over de samenstelling van ons concertpubliek:

1. Het merendeel van onze bezoekers bevindt zich in de leeftijdscategorie 55+ (NB: de kinderconcerten zijn niet meegenomen in het publieksonderzoek)
2. De bezoekers van onze concerten zijn voornamelijk hoog opgeleid
3. De bezoekers hebben over het algemeen een hoog inkomen
4. 50% van de respondenten bezocht voor het eerst een concert van Calefax, 50% bezoekt onze concerten met enige regelmaat
5. De bezoekers waarderen de concerten van Calefax gemiddeld met een 8,8/10

Deze gegevens komen voor een groot deel overeen met het publieksonderzoek uit 2017.

Eén van de opvallende uitkomsten van de analyses is dat ons publiek in de concertzaal qua samenstelling sterk verschilt van onze online achterban (volgers op o.a. Facebook, YouTube, Spotify). De leeftijd van de concertbezoekers is grotendeels 55+, terwijl de leeftijd van onze grootste groep online volgers tussen de 35-55 ligt. Met deze kennis zien we ons voor twee belangrijke uitdagingen gesteld: Hoe krijgen we een meer gemengd publiek bij onze concerten? En hoe kunnen we onze online achterban beter bedienen en stimuleren tot (meer) concertbezoek?

Om dit te bewerkstelligen hebben we in 2018 de inzet van onze digitale communicatiekanalen (YouTube, Instagram, Spotify, Google Display campagnes, Facebook Advertising) stevig vergroot, en zijn we die ook vaker gericht gaan inzetten om kaartverkoop te stimuleren.

Ook hebben we in mei 2018 een innovatieve campagne gelanceerd rondom het project *Hidden Gems*, waarvan een nieuw album, een muzikale schatzoek-app en een tournee langs bijzondere, intieme concertlocaties onderdeel uitmaakten. Met dit project hebben we ons gericht op een breder en jonger publiek. Uit het publieksonderzoek is naar voren gekomen dat het publiek bij de *Hidden Gems*-concerten diverser van samenstelling was dan het publiek bij onze andere concerten, zowel qua leeftijd (gemiddeld 40+) als qua opleidings- inkomensniveau. Ook werden deze concerten opvallend hoog gewaardeerd door het publiek (gemiddeld 9,1).

Voor deze interactieve campagne, waarin publieksbinding en de kruisbestuiving tussen klassieke muziek en nieuwe media de belangrijkste factoren waren, ontvingen we een innovatiesubsidie van het AFK. De lessen en bevindingen uit dit project proberen we zoveel mogelijk mee te nemen naar onze concertpraktijk in de reguliere zalen, om ook daar te proberen ons publiek te verbreden.

### **Impact binnen de ensemblesector**

Zelfs na 33 jaar Calefax is de inspiratie en de pioniersdrift nog altijd niet opgedroogd. Nog steeds weten we publiek en collega's te verrassen met bijzondere, vernieuwende projecten. Binnen de sector heeft Calefax de status van een kamermuziekgroep van wereldklasse, met een succesvolle internationale carrière die maar voor weinig Nederlandse ensembles is weggelegd.



Daarbij gaat het delen en overdragen van onze kennis en ons vakmanschap een steeds belangrijker rol innemen. Het bekender maken en het ontwikkelen van het 'rietkwintet' als genre, de legacy van Calefax, is een van onze belangrijkste missies. Daarom investeren we in onze uitgeverij, de *Calefax Edition*, en zijn we actief in het verstrekken van compositieopdrachten (aan Nederlandse en buitenlandse componisten) en het maken van nieuwe arrangementen voor rietkwintet. Via het *World Wide Reed Quintet Network*, promoten wij actief de ontwikkeling van nieuw rietkwintetrepertoire. We dragen onze manier van werken over aan nieuwe generaties professionele musici d.m.v. masterclasses en ensemblecoaching op universiteiten en conservatoria wereldwijd. Ook zijn we bezig ons meer te richten op de amateursector, waarvoor we een nieuw project en nieuw repertoire aan het ontwikkelen zijn.

### **Omgeving**

Calefax is met name landelijk en internationaal georiënteerd. Hoewel we sterke binding voelen met de stad Amsterdam, onze standplaats, vervullen we geen nadrukkelijke lokale functie. De verbondenheid komt met name voort uit de intensieve samenwerking met diverse Amsterdamse partners, waaronder Muziekgebouw aan 't IJ, Het Koninklijk Concertgebouw, Oorkaan en GRRR.

### **Maatschappij**

Met onze muziek, zowel live als in andere vormen, dragen wij onze creativiteit en inspiratie over op de maatschappij. Muziek, zowel het (live) beluisteren als het beoefenen ervan, is voor veel mensen een basisbehoefte. Soms verheffend, soms zingevend, of als ontsnapping aan de waan van de dag. Onze maatschappelijke bijdrage is de muziek zelf.

Muziekeducatie is voor ons een belangrijk middel om ook de levens van kinderen met muziek te verrijken. Onze tekstloze familievoorstelling *De Muziekfabriek*, die we over de hele wereld uitvoeren, in 2018 o.a. in Zwitserland en Ankara, laat zien hoe we via de muziek aansluiting kunnen vinden bij mensen van alle leeftijden en alle culturen.

### **Belangrijke stakeholders:**

**Podia:** Muziekgebouw aan 't IJ (huisvesting en eigen serie), BIMhuis (repetitieruimtes), TivoliVredenburg, De Doelen en Stadspodia Leiden (eigen series).

**Educatie:** Concertgebouw Amsterdam (Zeven sloten), Koninklijk Conservatorium Den Haag (Master Reed Quintet, Rietkwintet Projectweek).

**Samenwerkingspartners:** Neue Vocalsolisten Stuttgart (coproductie Morphing Relations), Schweigman& (voorbereidingen voor coproductie VAL).

**Artistieke peers:** De rietkwintetten die deel uitmaken van het World Wide Reed Quintet Network, Radiomakers Desmet (ontwikkeling Hidden Gems app), Matthew Barley (cellist), Eric Vloeimans (trompettist en componist), Marjolein Koning (hoboïste), Tineke Steenbrink (inspirator arrangement Musikalisches Opfer), Annechien Koerselman en Titus Tiel Groenestege (regisseurs), Koen Keevel (sound design), Desirée van Gelderen (lichtontwerp), Fabio Nieder, José-Maria Sanchez Verdu, Steffen Krebber, Elena Rykova, Jan Vriend, Joost Buis, Graham Fitkin (componisten).

**Publieke fondsen:** Amsterdams Fonds voor de Kunst, Fonds Podiumkunsten.

**Particuliere fondsen:** VSB fonds, Prins Bernhard Cultuurfonds, Fonds 21, Bunschotenfonds, Ernst von Siemens Musikstiftung, Eduard van Beinumstichting.

**Collega-organisaties:** Nederlandse Associatie van Podiumkunsten (sector muziek), werkgroep muziekensembles,

ovale tafel overleg (muziek, dans en theater).

**Overige stakeholders:** GRRR (creatief digitaal bureau), RS-finance (administratiekantoor), Pentatone Music (record label / platenmaatschappij).

### **Kansen, bedreigingen en risico's**

In samenspraak met de RvT heeft Calefax een risico-inventarisatie opgesteld, waarin de belangrijkste ondernemingsrisico's in kaart zijn gebracht. Waar nodig zijn er beheersingsmaatregelen getroffen. De risico-inventarisatie wordt jaarlijks geëvalueerd. Op dit moment zien wij de volgende kansen, bedreigingen en risico's:

#### **Bedreigingen:**

- **Maatschappelijk:** minder draagvlak voor klassieke muziek.

#### **Risico's:**

- **Financieel:** mogelijk wegvallen van landelijke en/of gemeentelijke subsidie.
- **Financieel:** Tegenvallende verkopen
- **Onveilige situaties op het podium, risico's van een bedrijfsongeval, risico's mbt het personeel.** In 2017 heeft Calefax een bestuurs- en bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering en een ziekteverzuimverzekering afgesloten.
- **Ouder worden van de leden, artistieke opdroging na 33 jaar samenwerking, verlies van podiumpresentie, stoppen van één of meer van de leden, risico van continuïteit.**
- **Marketingtechnisch/technologisch:** concurrentie met andere rietkwintetten/"ingehaald worden" door een jonger ensemble.

#### **Kansen en beheersmaatregelen:**

- **In alle uitingen blijven wijzen op het maatschappelijk belang van een inspirerend cultureel klimaat.**
- **Intensiveren van marketing, bijv. door meer aandacht te besteden aan présence op social media, ontwikkeling van nieuwe concepten, om zodoende voorop te blijven lopen in dit opzicht en de markt op ons gericht te houden.**
- **Intensivering sponsorwerving en met name vriendenwerving met behulp van medewerker development**
- **Het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen (in oktober deden directie, leden van de Raad van Toezicht en Calefax-medewerkers een strategiesessie op basis van het zgn. business model Canvas, onder leiding van Kristel Casander van Voor de Kunst).**
- **Het bereiken van nieuwe doelgroepen**
- **Jaarlijkse heidedagen en regelmatige evaluaties waardoor een voortzetting van de samenwerking niet in gevaar kan worden gebracht.**
- **Maandelijks artistiek overleg om ruimte te creëren voor artistieke brainstorms en processen. Ruimschoots aandacht en toetsing van onze eigen artistieke prestaties door middel van gesprekken met artistieke peers en collega's.**
- **Geïnspireerd blijven, o.a. door middel van samenwerkingen.**



## **Financieel resultaat**

Het jaar 2018 is afgesloten met een positief resultaat van € 26.791. Dit resultaat is toegevoegd aan het eigen vermogen. Het huidige eigen vermogen bedraagt € 45.018. Daarmee is het voorgenomen herstel van het eigen vermogen gerealiseerd. Dit werd de afgelopen tijd namelijk als te laag beschouwd.

De complexiteit van de komende (co)producties vraagt om een substantiëlere buffer om een gezonde solvabiliteit en liquiditeit te kunnen waarborgen, en daarmee te voorzien in voldoende werkkapitaal om tegenvallers te kunnen opvangen.

Wij beschouwen het huidig eigen vermogen als passend bij de aard en omvang van onze organisatie.

## **Toelichting op de jaarrekening 2018**

De meest opvallende posten/wijzigingen lichten wij hieronder graag kort toe.

### **Balans**

#### **Activa**

##### **Voorraden en onderhanden activiteiten (p. 10)**

De voorraad cd's en boeken is afgenomen met €9.728. Daarvan bedraagt € -954 het saldo van inkoop, verkoop en promotie van cd's en boeken. De overige €10.682 betreft afschrijvingskosten van de oude voorraad.

##### **Overlopende activa**

Onder overlopende activa zijn vooruitbetaalde kosten t.b.v. de cd Dido & Aeneazz ter hoogte van € 26.737 opgevoerd. Er is voor gekozen deze kosten te nemen in het jaar waarin de inkomsten worden verwacht; 2019. De inkomsten bestaan uit verkoop van het album tijdens de uitgebreide tournee die in het voorjaar plaats zal vinden.

##### **Liquide middelen**

De liquide middelen zijn afgenomen van € 96.977 naar € 73.629. Dit saldo fungeert als buffer die er voor zorgt dat er op korte termijn geen liquiditeitsprobleem hoeft te worden verwacht.

#### **Passiva**

##### **Eigen vermogen**

Er zijn momenteel geen bestemmingsreserves.

##### **Exploitatierkening**

###### **Baten (p. 14)**

##### **Publieksinkomsten**

De publieksinkomsten zijn flink gestegen t.o.v. 2017.

De posten recettes en partage binnenland vertonen wederom een stijging: het wordt voor concertzalen steeds aantrekkelijker te werken met partage-constructies i.p.v. afspraken op basis van uitkoop.

De uitkoopsommen buitenland hebben zich na 2017 goed hersteld, voornamelijk dankzij de inspanningen van ons nieuwe agentschap in Berlijn (Opus3).

### Sponsoring

Calefax beschikt over een Google Ad Grant, ten behoeve van het online adverteren via Google. Met dit sponsorprogramma van Google, speciaal voor non-profit organisaties, hebben wij maandelijks een tegoed van ca. \$ 10.000 te besteden aan online adverteren. Met ingang van september 2017 is Google gestopt met het verstrekken van specificaties waardoor de hoogte van de sponsoring niet meer kan worden vastgesteld. De sponsoring wordt wel voortgezet, maar is daardoor niet meer zichtbaar in onze jaarstukken.

De overige sponsorinkomsten lopen helaas achter op de begroting. De ambitie en werklust om sponsors te werven zijn aanwezig maar het blijkt zeer lastig deze realiseren. Met de werving van onze trainee ontwikkeling en development hopen wij in 2019 meer sponsorinkomsten te kunnen genereren.

### Vergoeding coproducent

Onder deze post staan de inkomsten gegenereerd door onze coproductiepartner *Neue Vocalsolisten* Stuttgart waarmee we het project *Morphing Relations* hebben gerealiseerd.

### Overige inkomsten

De opbrengsten uit educatie zijn aanmerkelijk lager omdat er dit jaar geen schoolconcerten (zeven sloten) in het Concertgebouw hebben plaatsgevonden. Er zijn in plaats hiervan vrije voorstellingen gegeven. Ook heeft er dit jaar geen projectweek plaatsgevonden aan het Koninklijk Conservatorium in Den Haag. Beide activiteiten zullen in 2019 en 2020 wél plaatsvinden.

De opbrengsten uit cd verkoop zijn licht gestegen (van € 11.080 naar € 12.210), en ook de verkoop van bladmuziek blijft groeien (van € 4.696 naar € 7.195)

### Overige bijdragen uit private middelen

De inkomsten uit donaties van vrienden zijn stabiel. De (meerjaren)ambitie om te groeien naar € 15.000 is helaas nog niet behaald.

### Overige bijdragen uit publieke middelen

De groei aan publieke middelen wordt veroorzaakt door indexatie van het subsidie van het Fonds Podiumkunsten en het Amsterdams Fonds voor de Kunst. Daarnaast is er wederom een subsidie geworven bij het Fonds Podiumkunsten voor een reeks compositieopdrachten. Het geworven bedrag is € 42.000 over de periode 2018-2019 – de helft hiervan reserveren wij voor 2019 (zie overlopende passiva, p. 13). De andere helft is besteed aan compositieopdrachten aan Raaf Hekkema, Eric Vloeimans, Joost Buis en Jan Vriend.

Tot slot hebben wij bij het Amsterdams Fonds voor de Kunst een innovatiesubsidie geworven van € 37.500 ten behoeve van ons project *Hidden Gems*.

### **Toelichting op de personele bezetting (beheer en activiteiten)**

Het totaal aan fte personele bezetting is gedaald van 2,6 naar 2,4 fte. De vier vaste medewerkers omvatten in totaal 2,1 fte, de overige 0,3 fte worden tijdelijk in beslag genomen door parttime stagiaire Larissa Kaptijn die ons gedurende een half jaar ondersteunde (0,5 fte) en trainee Eloizah Quak die ons team m.i.v. 1 september heeft versterkt (0,8 fte).

## **Lasten (p. 15)**

### **Beheerslasten personeel**

De beheerslasten personeel zijn gestegen, o.a. door de indexatie van alle lonen van 2%. Ook zijn de honoraria artistieke leiding verhoogd. De directie heeft er voor gekozen de verhouding tussen vaste en flexibele inkomsten bij te stellen, ten gunste van de vaste inkomsten.

### **Kantoor- en organisatiekosten**

De daling van kantoor- en organisatiekosten wordt veroorzaakt door een meevaller: we ontdekten dat we over de periode 2013-2018 teveel huur hadden betaald voor ons kantoor. Deze fout is direct hersteld door onze verhuurder, de BAMB.

### **Activiteitenlasten materieel**

De directie heeft ervoor gekozen de afwaardering van de cd voorraad te heroverwegen en alleen de cd's die in eigen beheer zijn uitgebracht en waarvan het niet zeker is dat ze nog zullen worden verkocht, af te waarderen. De totale waarde van deze cd's is vastgesteld op € 21.366. Dit bedrag zal over een periode van twee jaar worden afgewaardeerd. De nieuwe cd's worden goed verkocht en blijven hun waarde behouden. Afwaardering van deze voorraad wordt daarom niet noodzakelijk geacht.

## **Toelichting op de vergelijking met de meerjarenbegroting 2017-2020**

In de jaarrekening wordt een vergelijking gemaakt met de meerjarenbegroting 2017-2020. In sommige gevallen lopen de gerealiseerde waarden ver uiteen ten opzichte van deze begroting. Deze begroting is immers een gemiddelde van vier jaar. In sommige jaren vinden er bijv. intensieve coproducties plaats (met bijbehorende projectfinanciering), in andere jaren gebeurt dat niet. Na de jaren 2015 en 2016 met grote coproducties als Enkele Reis Mars en Dijkdrift, en 2017 zonder een dergelijke productie, is in 2018 de omzet licht gegroeid t.o.v. 2017. Wij verwachten in 2019 een flinke groei in verband met twee grote projecten: Dido & Aeneazz en de coproductie VAL, in samenwerking met Schweigman&. Hierdoor verwachten wij het gemiddelde zoals dat is geraamd in de meerjarenbegroting dicht te benaderen.

## **Coproducties**

### **Project Morphing Relations (coproductie Neue Vocalsolisten)**

Dit project vond plaats in het voorjaar van 2018. In totaal werden er 6 concerten gegeven, waarvan 4 in Nederland en 2 in Duitsland.

## **Liquiditeit en solvabiliteit**

De liquiditeitsratio van stichting Calefax bedraagt 2,23 (2017: 1,73). Een ratio boven 1,5 wordt als gezond beschouwd. De solvabiliteitsratio is gestegen naar 22,71% (2017: 9,45%). We streven naar een ratio van minimaal 20%. De solvabiliteit is goed hersteld dankzij het positief exploitatieresultaat van 2018 dat in z'n geheel ten goede is gekomen aan het eigen vermogen.

## **Prestaties**

Calefax heeft in 2018 in totaal 75 speelbeurten gerealiseerd, en daarmee aan het beoogde aantal prestaties voldaan. Er hebben 39 uitvoeringen plaatsgevonden in het circuit groot, dat zijn er 4 meer dan voorgenomen. Hiermee is het tekort van 8 concerten in het circuit groot uit 2017 deels gecompenseerd. Onze verwachting is dat we in 2019 ruimschoots meer voorstellingen in het circuit groot zullen realiseren waarmee het tekort volledig gecompenseerd zal zijn.

Het aantal gerealiseerde concerten in het buitenland is ook dit jaar lager dan de door ons gestelde ambitie. We streven voor de periode 2017-2020 een verdeling na van jaarlijks 40 concerten binnen Nederland en 35 in het buitenland. We moeten echter constateren dat we de beoogde groei van het aantal buitenlandse concerten op dit moment niet kunnen realiseren. We zien in 2019 wel een lichte stijging van het aantal buitenlandse concerten, maar we zullen de ambitie moeten bijstellen.

Binnen Nederland beschikken we nog altijd over een stevige marktpositie, en komen we ook nog regelmatig op nieuwe podia, speellocaties en festivals terecht. We spelen concerten door het hele land. In 2018 zijn alle regio's meermaals aangedaan.

Zoals reeds aangekondigd in ons vorige jaarverslag hebben we in 2018 veel minder schoolvoorstellingen gespeeld (in 2017 speelden we er een relatief groot aantal). Onder de 'overige activiteiten' vallen onder meer live radio-optredens, cd-opnames, inleidingen, en promo-optredens.

Incidenteel speelden we meer dan één concert per dag. Zoals ook vermeld in het prestatie-model, betreft het hier altijd volledige concerten, met een normale voorstellingsduur. Omdat het in deze gevallen altijd om volledige concerten, met soms zelfs geheel verschillende programma's gaat, zijn we van mening dat elk van deze voorstellingen als volwaardige speelbeurt dient te worden aangemerkt. Dit is tevens besproken tijdens het monitorgesprek 2018, en door het FPK beaamd.

### **Toets realisatie inkomstenquotes:**

De door het FPK minimaal vereiste EIQ van 25%-30% is ruimschoots behaald.

De EIQ bedroeg in 2018 46,26%. Dit is iets lager dan in 2017 (50,05%). Het verschil wordt veroorzaakt door twee substantiële bijdragen uit publieke middelen die we in dit jaar extra geworven hebben, te weten €21.000 van het FPK voor een reeks compositieopdrachten, en €37.500 innovatiesubsidie van het AFK voor het project *Hidden Gems*. In 2018 hebben we eveneens €40.000 aan projectdonaties geworven bij particuliere fondsen, voor het project *Dido & Aeneazz*. Omdat dit project ten uitvoer komt in 2019, en de projectdonaties dan ook pas zullen worden uitgekeerd, is dit bedrag nog niet te zien in de cijfers van 2018 maar zullen ze volgend jaar pas in de jaarrekening opgenomen worden.

De verhouding tussen de diverse inkomsten is als volgt:

#### Financieringsmix 2018

	2018 in %	2017 in %
Publieksinkomsten	35,12	25,10
Sponsorinkomsten	0,58	9,45
Vergoedingen coproductent	5,07	3,09
Overige inkomsten	4,26	7,50
Bijdragen particulieren (vrienden) en bedrijven	1,23	1,48
Bijdragen private fondsen	0,00	3,44
<b>Totaal Eigen Inkomsten</b>	<b>46,26</b>	<b>50,05</b>
Subsidie FPK	39,76	41,78
Subsidie gemeente	5,49	5,83
Overige bijdragen uit publieke middelen	8,49	2,34
<b>Totaal publieke subsidies</b>	<b>53,74</b>	<b>49,95</b>

#### Code Culturele Diversiteit

Calefax is zich ervan bewust dat de wereld van de klassieke muziek veel te weinig culturele diversiteit laat zien, zowel aan de kant van de makers als van het publiek. Wij zouden dit graag anders zien en proberen ons hiervoor actief in te zetten.

Op basis van de vier peilers van de Code Culturele Diversiteit melden wij graag het volgende:

*Programma* – Onze musici zijn geschoold in de Westerse klassieke muziektraditie, maar onze artistieke visie en nieuwsgierigheid leidt ons regelmatig naar muziek uit andere culturen, die invloed heeft op onze programmering. Dit komt tot uiting in diverse thematische concertprogramma's zoals bijvoorbeeld Pelgrimage en African Roots. Het aanboren van cultureel diverse bronnen maakt deel uit van onze artistieke identiteit.

*Publiek* – Mensen met een andere culturele achtergrond vormen voor ons geen separate doelgroep. Wel zouden we graag zien dat ons concertpubliek meer divers van samenstelling wordt. We constateren dat met name het jongere publiek, kinderen bij onze jeugdconcerten en studenten bij onze reguliere concerten, een veel cultureel

diverser beeld laten zien dan de ouderen. We hopen dan ook met onze inzet voor publieksverbreding geleidelijk een diverser publiek te kunnen aanspreken.

*Personeel* – Wij staan open voor mensen met andere culturele achtergronden binnen ons team en de Raad van Toezicht. Bij vacatures adverteren wij o.a. via Binoq Atana. Op dit moment zijn we gericht op zoek naar een nieuw RvT-lid dat een actieve rol kan vervullen op het gebied van publieksverbreding en culturele diversiteit. Onze manager heeft een biculturele achtergrond, wij zien dit als een verrijking.

*Partners* – We zijn ons ervan bewust dat het moeilijk is om vanuit onze eigen kring daadwerkelijk een cultureel diverser publiek aan te trekken en dat we daarbij goede partners nodig hebben. Mede daarom zijn we verheugd over de samenwerking met het festival *Oriental Landscapes*, wat georganiseerd wordt door de Syrische musicus en ondernemer Hannibal Saad. In 2018 creëerden we in het kader van dit festival een bijzonder programma in samenwerking met de Iraanse zanger Mohammad Motamedi en de Iraanse componist Kaveh Vares. Deze samenwerking zal in de toekomst een vervolg krijgen.

### **Verslag van de Raad van Toezicht en governance**

De Governance Code Cultuur geldt als uitgangspunt voor de door Calefax gehanteerde governance. De RvT heeft ook in 2018 hiernaar gehandeld. Er hebben zich geen situaties van belangenverstremming of tegenstrijdig belang voorgedaan.

#### **Profielschets**

Leden van de RvT zijn gepassioneerde pleitbezorgers van de (klassieke) muziek. Zij willen en kunnen Calefax helpen hun verdere ambities te verwezenlijken. Bij de samenstelling van de RvT wordt rekening gehouden met een goede balans t.a.v. geslacht, leeftijd, ervaring en achtergrond van de individuele leden van de Raad.

#### **Individuele RvT leden:**

- hebben kennis van en affiniteit met (klassieke) muziek;
- hebben ervaring als toezichthouder;
- hebben voldoende tijd om de vergaderingen van de RvT voor te bereiden en bij te wonen;
- zijn inzetbaar voor incidentele projecten waarbij zijn of haar specifieke expertise wordt ingezet;
- hebben voldoende tijd om een aantal concerten, vriendenbijeenkomsten en dergelijke bij te wonen;
- zijn in staat om onafhankelijk en kritisch te opereren;
- hebben geen tegenstrijdig belang; en
- hebben een relevant netwerk.

#### **Vergaderingen RvT**

In 2018 hebben 3 vergaderingen van de voltallige RvT plaats gevonden, in aanwezigheid van (een vertegenwoordiging van) de directie en de manager. Vaste punten waren de Mededelingen van de directie, de artistieke stand van zaken, financiële tussenrapportages, governance en actuele zaken. De manager is tevens notulist van de RvT vergaderingen.

Er is geregeld tussentijds contact geweest tussen de voorzitter RvT en de manager. De penningmeester heeft nauw overleg gevoerd met de zakelijk leider over een aantal zaken, waaronder het vernieuwde



boekhoudsysteem en de daaraan gekoppelde verslaglegging, de liquiditeitsprognose en de grootte van de algemene reserve.

Tijdens de vergaderingen passeerde een groot aantal onderwerpen de revue, los van de vaste agendapunten.

De RvT heeft een evaluatie gehouden van het eigen functioneren, aan de hand van een vragenlijst. Ook manager en directie hebben hieraan een bijdrage geleverd. Ook is er gesproken over de zelfevaluatie van de directie en heeft de RvT haar visie gegeven op het functioneren van de directie.

Verder is er aandacht besteed aan nieuwe verdienmodellen en nieuwe doelgroepen. Naar een initiatief van Danielle Cozijsen is hier een Canvas Business Model sessie aan gewijd, waarbij directie, manager en RvT vertegenwoordigd waren. Er heeft een toetsing plaats gevonden van het risicobeheersing- en controlesysteem. Ook was er aandacht voor de AVG.

Zakelijk leider, manager en voorzitter RvT hebben het jaarlijkse monitorgesprek gevoerd bij het Fonds voor de Podiumkunsten. Ook is de RvT veelvuldig aanwezig geweest bij concerten en andere evenementen van het ensemble. Floris van Alkemade bezocht zelfs een concert van Calefax in Hong Kong! Bij de jaarlijkse Vriendendag was de RvT ruim vertegenwoordigd.

De RvT spreekt zijn grote waardering uit voor de in 2018 getoonde inzet van musici/directie, en van de medewerkers van Calefax. Het was weer een mooi jaar!

#### **Relevante (neven)functies leden RvT en bestuur**

##### Anneke Hogenstijn:

Anneke Hogenstijn, advies en management (hoofd functie)

Lid Raad van Toezicht Stadsschouwburg Nijmegen en Concertgebouw De Vereniging, Nijmegen.

Lid Raad van Toezicht Concert- en Congresgebouw De Doelen Rotterdam

Lid Bestuur Hogenbijn Fonds, Haarlem.

Voorzitter Bestuur Algemeen Ondersteuningsfonds voor Toonkunstenaars, Amsterdam

Lid Raad van Toezicht Hogeschool der Kunsten, Den Haag.

Lid Bestuur Het Kersjesfonds, Amsterdam.

##### Harald Walkate

Lid bestuur Stichting JAM Nederland

Lid bestuur Jazz Orchestra of the Concertgebouw

Lid bestuur Stichting Rogier Telderman

##### Daniëlle Cozijsen

Senior beleidsmedewerker bij OCW

##### Alban Wesly

Hoofdvakdocent fagot Koninklijk Conservatorium Den Haag

##### Raaf Hekkema

Hoofdvakdocent saxofoon Koninklijk Conservatorium Den Haag

**Wet normering topinkomens**

Voor Stichting Calefax is de WNT niet van toepassing. Overigens kunnen wij melden dat de RvT van Stichting Calefax onbezoldigd werkt en dat geen van de medewerkers van Calefax meer dan de Balkenende norm verdient.

**Vrijskaartenbeleid**

Het vrijskaartenbeleid van Calefax is ongewijzigd; per concert zijn er voor de leden van Calefax en de RvT maximaal 2 vrijskaarten beschikbaar. De meeste vrijskaarten worden gebruikt voor artistieke en zakelijke relaties.

We kijken terug op een bijzonder jaar!

Namens de Raad van Toezicht en de musici van Stichting Calefax,

Hoogachtend,

/  
Anneke Hogenstijn  
Voorzitter RvT

Ivar Berix  
namens musici/bestuur

Amsterdam, 29 maart 2019