

FINANCIEEL VERSLAG

Bestuursverslag	2
Resultaten	2
Toelichting op de verschillende resultaten	3
Financiële positie	7
Geconsolideerde jaarrekening	11
Geconsolideerde balans	11
Geconsolideerde categoriale exploitatierekening	12
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	13
Waarderingsgrondslagen	14
Toelichting op de geconsolideerde balans	17
Toelichting op de geconsolideerde categoriale exploitatierekening	26
Overige gegevens	28
Bezoldiging	28
Bestemming van het exploitatiesaldo	29
Meerjarenoverzicht	30

Dit is een samenvatting van de jaarrekening 2018. De samengevatte jaarrekening 2018 is bedoeld om het brede publiek op een beknopte wijze inzicht te geven in de financiële resultaten en gegevens van Stichting Het Rijksmuseum. In Nederland gelden daarvoor geen algemeen vastgestelde criteria. De samengevatte jaarrekening is vrijwel identiek aan de volledige jaarrekening 2018, met dien verstande dat (gegeven het beoogde doel) voor een aantal financiële overzichten van de balans uitsluitend de hoofdcategorieën zijn weergegeven en niet alle toelichtingen die vereist zijn op basis van het *Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2017–2020*.

BESTUURSVERSLAG

RESULTATEN

Het Rijksmuseum ontving in 2018 meer dan 2,3 miljoen bezoekers, een stijging van 9% ten opzichte van 2017 en ook 11% hoger dan het begrote aantal van 2,1 miljoen bezoekers. Door onder meer de succesvolle tentoonstellingen *High Society* en *80 Jaar Oorlog. De geboorte van Nederland* vonden 875.000 Nederlanders hun weg naar het museum. De publieksinkomsten kwamen hierdoor 7,5% hoger uit dan begroot. De subsidie-inkomsten kwamen € 0,4 miljoen hoger uit dan begroot. De subsidie OCW werd bijgesteld voor prijs- en loonstijgingen en een extra bedrag werd toegezegd om het Rijksmuseum in staat te stellen een groter aantal leerlingen uit het primair onderwijs te ontvangen. De regering stimuleert immers conform het Regeerakkoord museaal bezoek door het basisonderwijs en de verwachting is dat dit zal leiden tot een toename van het aantal leerlingen dat een bezoek brengt aan het Rijksmuseum. De overige inkomsten kwamen € 1,6 miljoen hoger uit. Dit kwam doordat meer sponsorinkomsten en schenkingen en bijdragen werden geworven voor projecten en aankopen. Het totaal van de baten kwam hierdoor uit op een bedrag van € 89,2 miljoen versus een begroot bedrag van € 84,6 miljoen. De eigen inkomsten over 2018 bedroegen 64% (2017: 62%) van de totale baten.

Hoewel extra investeringen werden gedaan op het gebied van Publiek/Customer Journey met als doel het verhogen van de bezoekersaantallen, maar ook in de drie andere strategische prioriteiten van de jaren 2017–2020, te weten Digitale innovatie, Verhaallijnen en Tentoonstellingen, kwamen de reguliere kosten per saldo lager uit dan begroot. De projectkosten en de kosten van kunstaankopen kwamen wel hoger uit dan begroot, maar hier stonden ook extra sponsorinkomsten en bijdragen tegenover. Het totaal van de kosten kwam hierdoor licht hoger uit dan begroot. Het boekjaar 2018 werd uiteindelijk afgesloten met een positief resultaat van € 1,0 miljoen tegenover een begroot negatief resultaat van € 3,2 miljoen. Het gerealiseerde positieve resultaat is aangewend voor een aantal additionele reserveringen, waardoor het resultaat voor verdeling aan de algemene reserve en het bestemmingsfonds OCW € 1,7 miljoen positief bedraagt (begroot nihil).

Om een beter inzicht te geven in de omvang en samenstelling van het resultaat, wordt in de resultatenanalyse het resultaat uitgesplitst naar de verschillende onderdelen van het resultaat. Het resultaat op gewone bedrijfsuitoefening (1) betreft het resultaat behaald met de reguliere museale activiteiten. De resultaten (2) tot en met (5) betreffen de projectmatige onderdelen van het resultaat. Hierbij treden soms grote afwijkingen op aan de kosten- en batenkant tussen begroting en realisatie, maar die leveren uiteindelijk wel een budgettair neutraal resultaat op.

Tevens is opgenomen een samenvatting van het exploitatiesaldo per onderdeel van het resultaat na de onttrekkingen en toevoegingen aan de verschillende bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Hierdoor wordt per onderdeel van het resultaat een beter inzicht verkregen van het behaalde resultaat ten opzichte van de begroting.

De omvang en de samenstelling van het resultaat over 2018 ten opzichte van de begroting kunnen als volgt worden samengevat:

SAMENVATTING EXPLOITATIESALDO

(bedragen x € 1.000)

- 1. Resultaat op gewone bedrijfsuitoefening
- 2. Resultaat op projecten
- 3. Resultaat op aankopen
- 4. Resultaat op huisvesting
- 5. Resultaat op CC NL

Totaal exploitatiesaldo

Bestemming van het exploitatiesaldo

- Bestemmingsreserve herkomstonderzoek
- Bestemmingsreserve registratieachterstanden
- Bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel

Totaal mutatie bestemmingsreserves en -fondsen

Resultaat voor toevoeging algemene reserve en bestemmingsfonds OCW

- Bestemmingsfonds OCW 2017–2020
- Bestemmingsfonds OCW Collectiebeheer
- Algemene reserve

Saldo na bestemming van het exploitatiesaldo

Resultaten na toevoegingen/onttrekkingen bestemmingsreserves en -fondsen

- 1. Resultaat op gewone bedrijfsuitoefening
- 2. Resultaat op projecten
- 3. Resultaat op aankopen
- 4. Resultaat op huisvesting
- 5. Resultaat op CC NL

Resultaat voor toevoeging algemene reserve en bestemmingsfonds OCW

- Bestemmingsfonds OCW 2017–2020
- Bestemmingsfonds OCW Collectiebeheer
- Algemene reserve

Saldo na resultaatbestemming

2018	2018	verschil
Uitkomst	Begroting	
4.712	908	3.804
-1.347	-1.416	69
-122	-200	78
-6	-6	-
-2.228	-2.501	273
1.009	-3.215	4.224
-1.093	287	-1.380
1.468	2.501	-1.033
272	427	-155
647	3.215	-2.568
1.656	-	1.656
-216	-	-216
-	-	-
-1.440	-	-1.440
-	-	-
2018	2018	verschil
Uitkomst	Begroting	
3.885	1.616	2.269
-1.347	-1.416	69
-122	-200	78
-	-	-
-760	-	-760
1.656	-	1.656
-216	-	-216
-	-	-
-1.440	-	-1.440
-	-	-

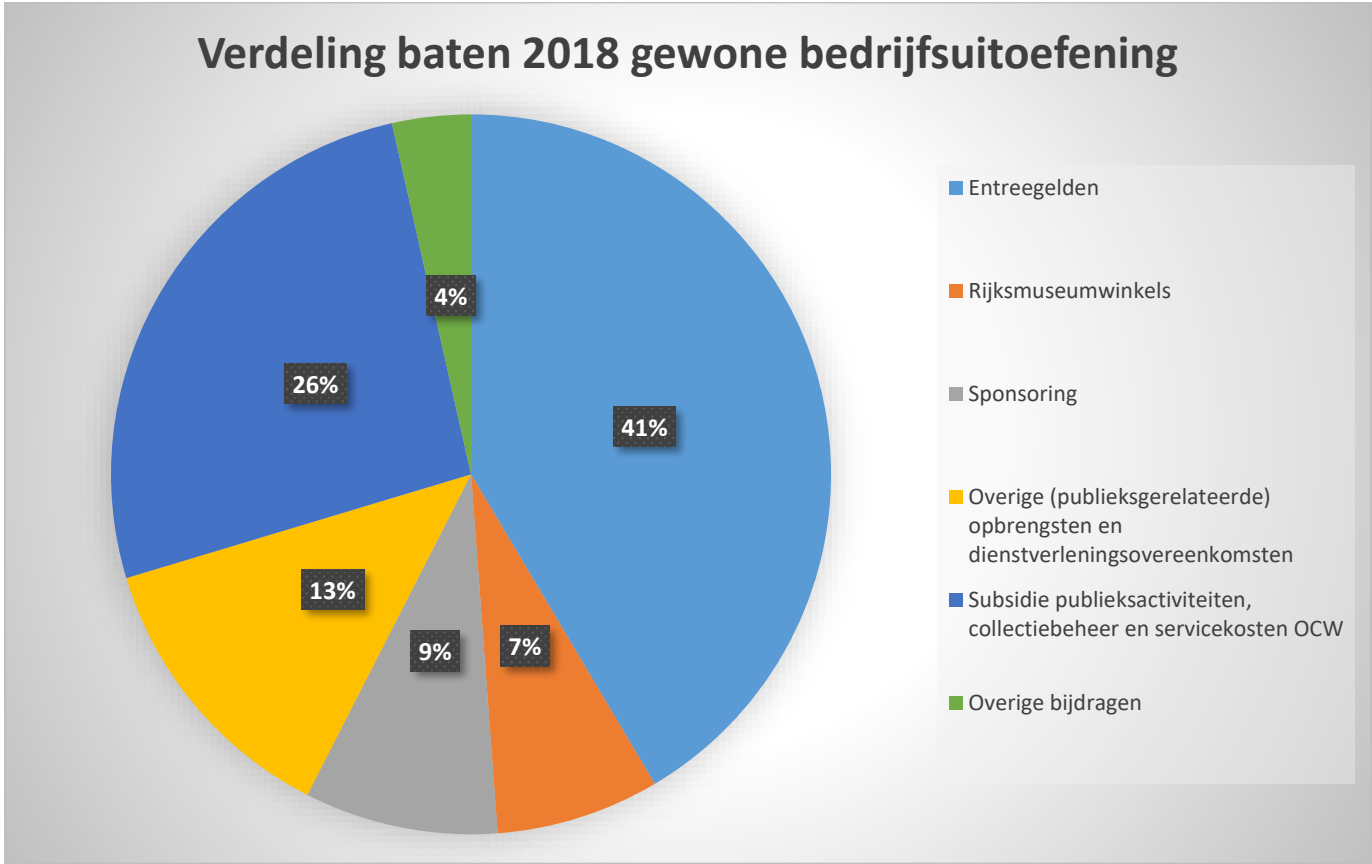
TOELICHTING OP DE VERSCHILLENDE RESULTATEN

Een nadere cijfermatige toelichting op de diverse onderdelen van het resultaat en de samenstelling hiervan is hieronder opgenomen.

TOELICHTING OP DE VERSCHILLENDE RESULTATEN

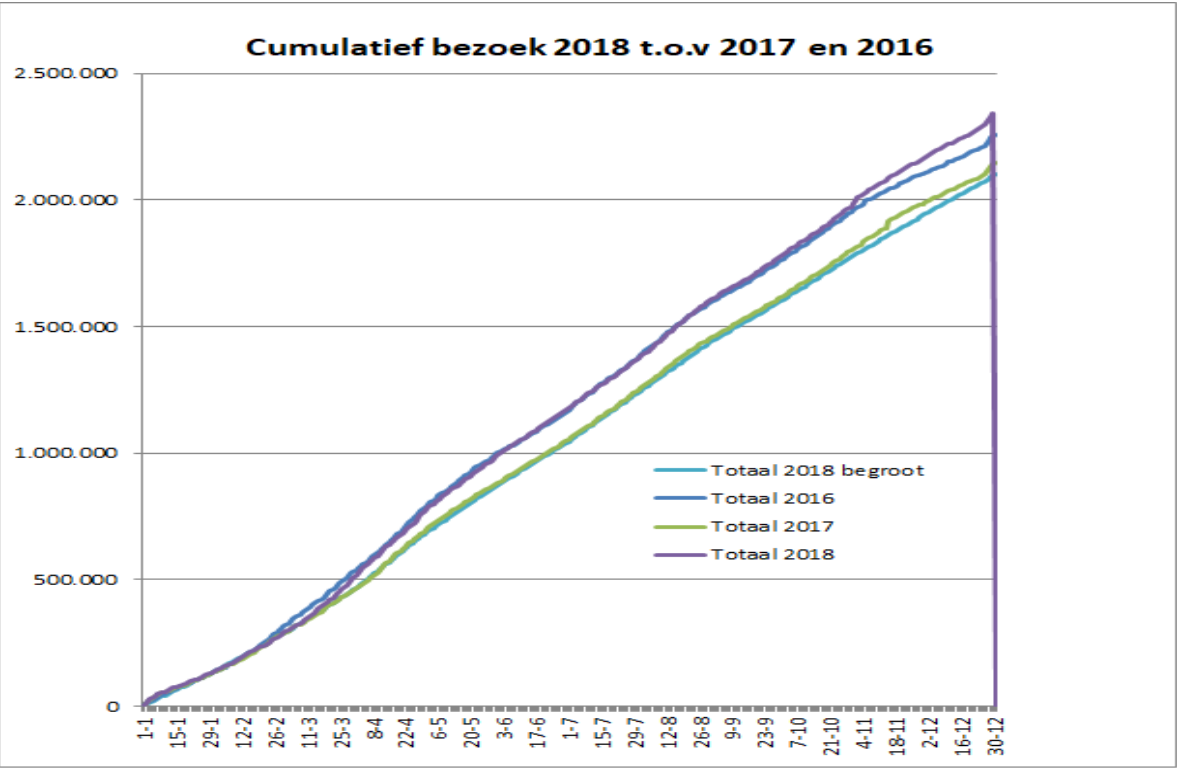
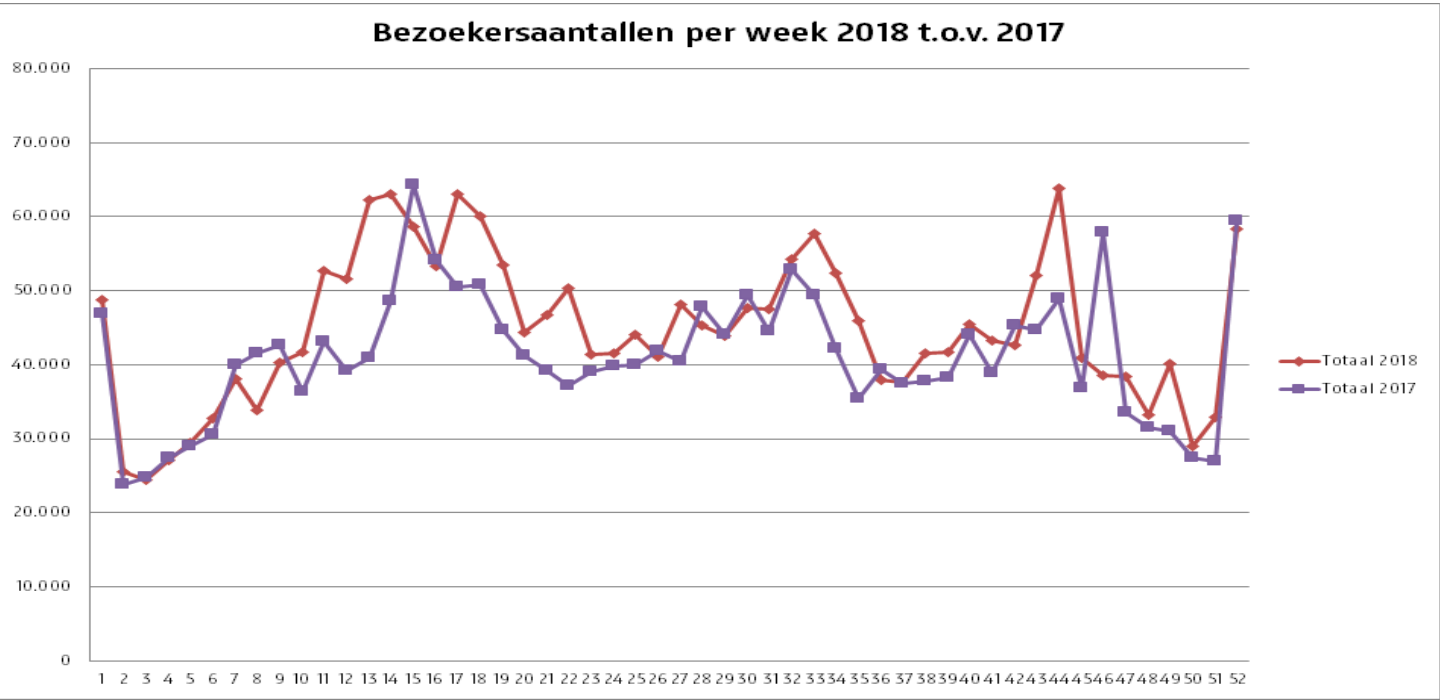
1. Gewone bedrijfsuitoefening
(bedragen x € 1.000)

	2018 Uitkomst	2018 Begroting	verschil	verschil in %
Baten				
Entreegelden	26.222	23.746	2.476	10,4%
Rijksmuseumwinkels	4.646	5.114	-468	-9,2%
Sponsoring	5.495	5.161	334	6,5%
Overige (publieksgerelateerde) opbrengsten en dienstverleningsovereenkomsten	8.114	7.754	360	4,6%
Subsidie publieksactiviteiten, collectiebeheer en servicekosten OCW	16.516	16.126	390	2,4%
Overige bijdragen	2.232	1.857	375	20,2%
<i>Totaal baten</i>	63.225	59.758	3.467	5,8%
Lasten				
Salarislasten en inhuur derden	31.367	31.037	-330	1,1%
Afschrijvingen	6.411	6.746	335	-5,0%
Huisvesting (gebruikersdeel onderhoud, energie en schoonmaak)	3.816	3.823	7	-0,2%
Directie	308	670	362	-54,0%
Communicatie & Marketing	1.600	1.393	-207	14,9%
Development	812	818	6	-0,7%
Tentoonstellingen	2.007	2.260	253	-11,2%
Publicaties	470	407	-63	15,5%
Publiek & Educatie	1.447	1.328	-119	9,0%
Veiligheidszaken	470	550	80	-14,5%
Automatisering	2.533	2.783	250	-9,0%
Facilitair Bedrijf	1.226	1.012	-214	21,1%
Kostprijs verkopen winkels	2.008	1.969	-39	2,0%
Personeel & Organisatie	875	891	16	-1,8%
Overige afdelingen	3.143	3.168	25	-0,8%
<i>Totaal lasten</i>	58.493	58.855	362	-0,6%
<i>Operationeel resultaat uit bedrijfsuitoefening</i>	4.732	903	3.829	424,0%
<i>Totaal saldo rentebaten en -lasten</i>	-20	5	-25	-500,0%
<i>1. Resultaat op gewone bedrijfsuitoefening</i>	4.712	908	3.804	418,9%



Toelichting

Baten
In 2018 werd het Rijksmuseum 2.344.353 keer bezocht. Dit is ruim 11% meer dan het begrote aantal van 2,1 miljoen. De verhouding tussen het nationale en internationale bezoek was 37%/63% (begroot 39%/61%). De entreprijs werd gehandhaafd op € 17,50. De gemiddelde opbrengst per bezoeker kwam iets lager uit dan begroot (€ 11,22 versus € 11,31 begroot). Dit komt door het hogere aandeel Sales (verkoop via derden die een commissie ontvangen over verkochte toegangskaarten). De inkomsten uit entree werden ook iets getemperd door het grotere aandeel (gratis) kinderbezoek. 13% van het totale bezoek betrof het bezoek met de Museumkaart en 25% van de toegangskaarten werd online verkocht. Al met al bedroegen de inkomsten uit entree € 26,2 miljoen. Dit is € 2,5 miljoen hoger dan begroot.



De omzet van de winkels was in 2018 € 0,5 miljoen lager dan begroot. De gemiddelde besteding per klant blijft met € 14,31 per klant onverminderd hoog. De conversie (het aantal klanten op het totale bezoekersaantal) blijft met 12,71% achter bij de verwachting.

De sponsorinkomsten voor de gewone bedrijfsuitoefening kwamen € 0,3 miljoen hoger uit dan begroot, doordat er een aantal extra sponsorovereenkomsten kon worden afgesloten.

Door de hogere bezoekersaantallen in 2018 kwamen de overige (publieksgerelateerde) opbrengsten hoger uit dan begroot. Samen met de dienstverleningsovereenkomsten kwam dit € 0,4 miljoen hoger uit. Onder de overige (publieksgerelateerde) opbrengsten vallen onder meer de inkomsten uit de verkoop van de multimediatours, de verkoop van educatieve producten en de inkomsten die voortvloeien uit de samenwerking met horecapartner Vermaat.

De exploitatiesubsidie OCW voor publieksactiviteiten en het collectiebeheer is € 0,4 miljoen hoger dan begroot. Dit betreft de loon- en prijsbijstelling van de subsidie van 2,44% over 2018.

De overige bijdragen ten behoeve van de gewone bedrijfsuitoefening kwamen € 0,4 miljoen boven begroting uit, doordat additionele bijdragen konden worden geworven voor onder andere de tentoonstelling *80 Jaar Oorlog. De geboorte van Nederland*, voor aankopen voor de bibliotheek en bestandscatalogi, en voor een aantal educatieve en conserveringsactiviteiten.

Een en ander had tot gevolg dat de totale baten uit de gewone bedrijfsuitoefening per saldo € 3,5 miljoen hoger waren dan begroot.

Lasten

De personele kosten zijn € 0,3 miljoen hoger dan begroot. Deze overschrijding is veroorzaakt doordat extra personeel is aangenomen voor de Customer Journey. Tevens waren er niet-begrote aanstellingen (onder meer de projectmanager Duurzame Inzetbaarheid), zijn enkele tijdelijke functies verlengd en was er sprake van hogere kosten door externe inhuur, omdat enkele functies niet met eigen personeel konden worden vervuld. Deze overschrijding is voorzien.

De afschrijvingen zijn € 0,3 miljoen lager dan begroot, doordat een aantal grote investeringen later plaatsvindt dan voorzien. Het betreft onder andere het datacenter van Veiligheidszaken, vernieuwing van de telefonie en de winkel- en entreekassa's, en aanpassingen aan de Picknickruimte en de gang naar de Philipsvleugel.

Het gebruikersdeel van de huisvestingslasten (groot onderhoud, storingen, energie en schoonmaak) kwam vrijwel uit op de begroting. De directie heeft geen beroep hoeven doen op de post onvoorzien, waardoor dit budget € 0,4 miljoen lager uitkwam dan begroot. De overige afdelingsbudgetten kwamen per saldo uit op de begroting. Dit terwijl in 2018 wel de volledige focus is geweest op de strategische prioriteiten (Publiek/Customer Journey, Digitale innovatie, Verhaallijnen en Tentoonstellingen). Overschrijdingen bij een enkel afdelingsbudget, zoals bij Communicatie & Marketing in het kader van de Customer Journey, konden worden opgevangen door onderschrijdingen bij andere afdelingen, bijvoorbeeld door onder andere lagere transport- en verzekeringskosten bij de afdeling Tentoonstellingen en minder kosten bij de afdeling Automatisering.

Het totaal van de lasten uit de gewone bedrijfsuitoefening kwam hierdoor per saldo € 0,4 miljoen lager uit dan begroot. Hierdoor kwam het resultaat op de gewone bedrijfsuitoefening voor resultaatbestemming uit op een positief resultaat van € 4,7 miljoen versus een begroot positief resultaat van € 0,9 miljoen. Bij de resultaatbestemming hebben de reguliere onttrekkingen plaatsgevonden uit de bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel (€ 0,3 miljoen) en de bestemmingsreserve herkomstonderzoek (€ 0,3 miljoen). Tevens heeft een extra toevoeging plaatsgevonden van € 1,4 miljoen aan de bestemmingsreserve herkomstonderzoek om de kosten te kunnen dekken van het onderzoek van objecten uit

reeds gedefinieerde risicogroepen uit de deelcollecties die onderdeel zijn van de opdracht herkomstonderzoek. Na resultaatbestemming resteert hierdoor een positief saldo van € 3,9 miljoen ten opzichte van een begroot positief saldo na resultaatbestemming van € 1,6 miljoen.

2. Projecten (bedragen x € 1.000)	2018 Uitkomst	2018 Begroting	verschil
Baten			
Sponsoring	918	673	245
Bijdrage tentoonstellingen	127	182	-55
Eigen bijdragen (evenementen)	625	467	158
Doorberekende kosten	221	75	146
Subsidie publieksactiviteiten, collectiebeheer en servicekosten OCW	205	-	205
Incidentele subsidies en bijdragen	558	198	360
Bijdragen Rijksmuseum Fonds inzake projecten	2.821	3.416	-595
<i>Som der baten</i>	5.475	5.011	464
Lasten			
Lonen en salarissen	2.310	1.797	513
Projectkosten afdeling Communicatie & Marketing	140	50	90
Projectkosten afdeling Development	174	233	-59
Projectkosten afdeling Research & Services	19	-	19
Projectkosten afdeling Conservering & Restauratie	200	50	150
Projectkosten afdeling Beeldende Kunst	117	185	-68
Projectkosten afdeling Rijksprentenkabinet	3	1	2
Projectkosten Fellows	30	30	-
Projectkosten afdeling Geschiedenis	25	32	-7
Projectkosten afdeling Bureau Collecties/Tentoonstellingen	1.864	2.021	-157
Projectkosten afdeling Publicaties	172	498	-326
Projectkosten afdeling Publiek & Educatie	1.768	1.530	238
<i>Som der lasten</i>	6.822	6.427	395
<i>2. Resultaat op projecten</i>	-1.347	-1.416	69

Toelichting
Het resultaat op het onderdeel projecten komt € 0,1 miljoen positiever uit dan begroot. Dit komt doordat voor de tentoonstelling in de tuin een aanvullende bijdrage werd gerealiseerd van de Art Foundation. Met betrekking tot de andere projecten zijn geen bijzonderheden te melden.

3. Aankopen (bedragen x € 1.000)	2018 Uitkomst	2018 Begroting	verschil
Baten			
Bijdragen voor aankopen	3.923	2.950	973
Sponsoring voor aankopen	154	100	54
<i>Totaal baten</i>	4.077	3.050	1.027
Lasten			
Aangewend voor aankopen	4.310	3.250	1.060
Mutatie aankoopfonds	-111	-	-111
<i>Totaal lasten</i>	4.199	3.250	949
<i>3. Resultaat op aankopen</i>	-122	-200	78

Toelichting
Met steun van diverse partners heeft het Rijksmuseum bijzondere werken kunnen verwerven. Dit betrof onder meer:

- Bloemstilleven van Gerard van Spaendonck (dankzij de deelnemers van de BankGiro Loterij)
- Portret van Jan Verkade (dankzij Otto van Noppen Fonds/Rijksmuseum Fonds en de BankGiro Loterij)
- Wassen beeld van Bartolomeo Ammannati (dankzij de deelnemers van de BankGiro Loterij)
- Bronzen miniatuurbuste van Willem van Oranje (dankzij Prins Willem de Eerste Herinneringsstichting)
- Schilderij van een zittend aapje door Jan Weenix (schenking van de heer H.B. van der Ven, Den Haag)
- Foto van Gustave Le Gray (dankzij Sea Scape Fund//Rijksmuseum Fonds)
- Chinees hangrolschilderij (nalatenschap B.J. Peiser).

Door de steun van de diverse partners kwam het resultaat op aankopen lager uit dan begroot en werd niet het gehele eigen aankoopbudget aangewend.

4. Huisvesting

(bedragen x € 1.000)

	2018 Uitkomst	2018 Begroting	verschil
Baten			
Subsidie OCW huisvesting (exclusief servicekosten)	18.911	18.601	310
Subsidie OCW vrijval egalisaties huisvesting OCW	235	308	-73
Subsidie OCW aangewend voor investeringen naar egalisaties	-449	-1.667	1.218
Subsidie OCW reservering niet-bestede middelen	-3.701	-1.893	-1.808
Bijdrage Vermaat en American Express verbouwing Philipsvleugel	71	71	-
Dienstverleningsovereenkomsten	1.052	1.052	-
<i>Som der baten</i>	16.119	16.472	-353
Lasten			
Huren RVB	11.592	11.586	6
Overige huren	1.497	1.468	29
Onderhoudskosten	1.821	1.832	-11
Afschrijvingen op investeringen in eigenaarszaken	390	463	-73
Loonkosten	698	752	-54
Verzekeringen	123	100	23
Overige kosten	4	277	-273
<i>Som der lasten</i>	16.125	16.478	-353
<i>4. Resultaat op huisvesting</i>	-6	-6	-

Toelichting

Het resultaat op huisvesting komt precies uit op de begroting. Dit is een gevolg van de gehanteerde systematiek waarbij de niet-benutte huisvestingsmiddelen op de balans worden gereserveerd voor latere kosten en investeringen in de huisvesting. Hieraan ligt een meerjarenonderhoudsplan ten grondslag. Het resultaat op huisvesting moet daarom worden beoordeeld op de afwijking van de begrote reservering (inclusief de reservering voor investeringen) van de niet-aangewende huisvestingsmiddelen. Voor 2018 is een reservering van € 3,6 miljoen begroot. In werkelijkheid bedroeg de reservering € 4,2 miljoen, hetgeen betekent dat het resultaat per saldo € 0,6 miljoen positiever uitviel dan begroot.

5. CC NL

(bedragen x € 1.000)

	2018 Uitkomst	2018 Begroting	verschil
Baten			
Subsidie OCW inzake CC NL	276	300	-24
<i>Som der baten</i>	276	300	-24
Lasten			
Loonkosten	2.062	2.130	-68
Afschrijvingskosten	45	-	45
Kosten CC NL centrale projectkosten	276	300	-24
Overige kosten CC NL voorbereiding verhuizing RM (PK online en VOILA)	121	371	-250
<i>Som der lasten</i>	2.504	2.801	-297
<i>5. Resultaat op CC NL</i>	-2.228	-2.501	273
Totaal exploitatiesaldo	1.009	-3.215	4.224

Toelichting

Het resultaat op CC NL komt € 0,3 miljoen positiever uit dan begroot. Het resultaat op CC NL wordt gedekt uit de hiervoor in eerdere jaren gevormde bestemmingsreserve registratieachterstanden. Voor de kosten van de voorbereiding van de collectie op de verhuizing naar het CC NL (PK Online en VOILA [Voorbereiden Objecten Inpakken Lelystad Amersfoort]) is eind 2018 een nieuwe prognose voor de afronding van deze verhuizing gemaakt. De totale kosten zullen naar verwachting uitkomen op € 11,0 miljoen, terwijl het budget € 10,2 miljoen bedroeg. Om het verschil te overbruggen, wordt een extra bedrag van € 0,8 miljoen aan de bestemmingsreserve registratieachterstanden toegevoegd.

Resultaten (1) tot en met (5) en exploitatiesaldo

Bovenstaande resultaten op de verschillende onderdelen van het resultaat hebben ertoe geleid dat het boekjaar 2018 uiteindelijk werd afgesloten met een positief exploitatiesaldo van € 1,0 miljoen ten opzichte van een begroot negatief exploitatiesaldo van € 3,2 miljoen. Na resultaatbestemming uit de diverse bestemmingsreserves en extra toevoegingen voor het herkomstonderzoek en de registratieachterstanden resteert een positief saldo van € 1,7 miljoen voor verdeling aan de algemene reserve en de bestemmingsfondsen OCW.

FINANCIËLE POSITIE

Algemeen

Voor de ontwikkeling en de samenstelling van de financiële positie van het Rijksmuseum wordt verwezen naar het meerjarenoverzicht. De ontwikkeling van een aantal financiële ratio's wordt onderstaand weergegeven:

	2018	2017	2016	2015	2014	2013
Current ratio (vlottende activa/vlottende schuld):	240,8%	165,2%	230,9%	266,4%	177,2%	169,7%
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen):	29,8%	38,5%	44,2%	45,9%	37,3%	35,5%
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten):	35,7%	37,6%	36,1%	30,0%	36,7%	26,5%
Verdienvermogen (eigen inkomsten/structurele subsidie):	174,8%	164,2%	159,2%	214,3%	143,0%	153,1%

De afname van de solvabiliteit ondanks het positieve resultaat over 2018 is een gevolg van de (voorziene) verlenging van het balanstotaal als gevolg van de investeringen in het CC NL en de daarvoor opgenomen lening bij het ministerie van Financiën. Het saldo aan liquiditeiten ultimo 2018 nam met € 14,5 miljoen toe. Sturing op het saldo van de liquiditeiten en het liquiditeitsbeheer is een belangrijk aandachtspunt en wordt nauwlettend gemonitord in de meerjarenraming van de exploitatie en de liquiditeitspositie. De mutatie in de liquiditeiten in 2018 wordt toegelicht bij het geconsolideerde kasstroomoverzicht.

In de in juni 2015 in opdracht van het ministerie van OCW uitgevoerde quickscan van de BIS-instellingen werden bovenstaande financiële indicatoren gebruikt om de financiële gezondheid en het verdienvermogen van de BIS-instellingen te beoordelen. Hierbij werd de volgende risicoweging gehanteerd:

Financiële indicatoren	Risicoweging		
	Hoog	Midden	Laag
Current ratio (liquiditeit)	< 100%	< 130%	> 130%
Solvabiliteit	< 0%	< 10%	> 10%
Weerstandsvermogen (Haringmaat)	< 0%	< 10%	> 10%

Voor het verdienvermogen (eigen-inkomstenpercentage definitie OCW, waarbij het totaal van de eigen inkomsten wordt gedeeld door de totale structurele subsidie OCW) hanteert het ministerie van OCW voor de musea een minimale norm van 19,5%.

Treasury en vermogens- en reservebeleid

- Treasury*
- Het Rijksmuseum heeft het beleid ten aanzien van treasury vastgelegd in een Treasury-statuuut. De belangrijkste punten van het treasurybeleid worden hier gegeven.
- Bij het beheer van gelden wordt de nodige prudentie in acht genomen. Dit wordt bewerkstelligd door het voeren van een beleid dat:
 - onderliggende waarden op geen enkele wijze in gevaar brengt;
 - te ontvangen rente optimaliseert;
 - valutarisico's afdekt;
 - geen speculatieve posities inneemt;
 - flexibiliteit ter zake van de beschikbaarheid van liquide middelen waarborgt.
 - Gelden worden in eerste instantie aangehouden op een rekening-courant, spaarrekening of depositorekening bij in Nederland gevestigde banken die als zodanig zijn erkend door De Nederlandsche Bank.
 - Het gebruik van onroerend goed en aandelen als financiële instrumenten is niet toegestaan.
 - Voor zover de financiële positie dit toelaat, worden bedrijfsmiddelen in principe intern gefinancierd met het eigen vermogen.
 - Indien het eigen vermogen niet toereikend is, kan onder voorwaarden gezocht worden naar externe financiering.

- Vermogens- en reservebeleid*
- De functie van het groepsvermogen bestaat uit:
- A. Bufferfunctie voor toekomstige risico's aan de uitgaven- en/of inkomstenkant van de exploitatie;
 - B. Financieringsfunctie voor vaste activa;
 - C. Dekking voor specifieke risico's en projecten.

- A. Bufferfunctie
- Voor toekomstige risico's in de exploitatie hanteert het Rijksmuseum een horizon van één jaar; het vermogen dient maximaal één jaar discontinuïteit in de exploitatie te kunnen opvangen. Als praktische vertaling van dit uitgangspunt kan de dan benodigde omvang van vermogen berekend worden op de in één jaar te derven inkomsten van entree-, winkel- en horeca-inkomsten. Het vereiste vermogen uit hoofde van deze functie wordt geraamd op circa € 30 miljoen. De algemene reserve voorziet in deze functie van het groepsvermogen.
- B. Financieringsfunctie
- Het Rijksmuseum is voor de financiering van vaste activa die zogenaamde gebruikerszaken betreffen aangewezen op het eigen vermogen, omdat door het ontbreken van langjarige subsidietoezeggingen geen beroep gedaan kan worden op de kapitaalmarkt. Het benodigd vermogen voor financiering van deze vaste activa komt overeen met de gemiddelde boekwaarde van de vaste activa onder aftrek van de hiervoor verkregen investeringsbijdragen gedurende een zekere periode. Het vereiste vermogen uit hoofde van deze functie wordt geraamd op circa € 20 miljoen. De algemene reserve en het bestemmingsfonds financiering activa voorzien in deze functie van het groepsvermogen. De financiering van de zogenaamde eigenaarszaken geschiedt middels reserveringen ten laste van de subsidie huisvesting en tevens kan hiervoor onder voorwaarden een beroep worden gedaan op het schatkistbankieren (lenen bij het ministerie van Financiën).

C. Dekking voor specifieke risico's en projecten
Ter dekking van specifieke risico's en projecten kunnen delen van het vermogen worden afgezonderd in specifiek daarvoor gevormde bestemmingsreserves. Ultimo 2018 betreft dit de bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel, de bestemmingsreserve herkomstonderzoek en de bestemmingsreserve registratieachterstanden.

Risico's en toekomstige ontwikkelingen

Risico's
Het Rijksmuseum is een deels uit publieke middelen gefinancierde instelling en heeft langetermijndoelstellingen. Deze doelstellingen zijn niet primair gericht op het creëren van financiële waarden, maar op het creëren en vergroten van maatschappelijke waarden. Het Rijksmuseum is het grootste museum van Nederland en behoort ook internationaal tot de grootste musea. De ambitie van het Rijksmuseum is om op alle aspecten van de bedrijfsvoering een voorbeeldfunctie te vervullen. Onderdeel hiervan is het zo transparant mogelijk opereren richting alle belanghebbenden, waaronder overheid, publiek en geldschieters. Daarnaast legt het Rijksmuseum vanwege zijn publieke functie op allerlei manieren verantwoording af over zijn activiteiten en is het onderworpen aan een veelheid van regels, codes en verschillende vormen van toezicht. Kernwaarden hierbij zijn onder meer ambitie, integer, voorbeeldig en open.

Vertaald naar risico's leidt dit tot de volgende uitgangspunten:
- voldoen aan wet- en regelgeving;
- voorkomen van reputatieschade;
- proactieve en voorbeeldige houding.
Het Rijksmuseum streeft ten aanzien van het realiseren van deze doelstellingen een hoog ambitieniveau na. Deze uitgangspunten zijn ook vertaald naar de beleidsuitgangspunten in het Treasury-statuuut en het fiscaal beleidsplan.

Het Rijksmuseum heeft een risicomatrix opgesteld waarin de strategische, operationele, compliance en financiële risico's op diverse gebieden in kaart zijn gebracht. Voor ieder risico is bepaald wat de kans is dat het zich voordoet, wat de impact is en welke maatregelen worden genomen om de kans te verkleinen dat het risico zich voordoet c.q. de gevolgen daarvan te mitigeren. De belangrijkste risico's zijn onder meer verlies van of schade aan de collectie, te weinig maatschappelijk draagvlak, uitvallen van (beveiligings)systemen, integriteit van medewerkers, een niet-sluitende exploitatie als gevolg van lagere bezoekersaantallen of verlies of een grote korting op de subsidie OCW, etc. Behalve deze algemene risicomatrix zijn aparte risicoanalyses gemaakt voor het nieuwe huisvestingsstelsel en het CollectieCentrum Nederland.

Toekomstige ontwikkelingen
In 2017 is de Erfgoedwet in werking is getreden. De bekostiging van het beheer en behoud van de collectie en de huisvesting is hierin meerjarig voorzien. Ook is per 1 januari 2017 het nieuwe huisvestingsstelsel van start gegaan en heeft het Rijksmuseum het beheer van de panden overgenomen van het Rijksvastgoedbedrijf (RVB). Verder wordt samen met de partners hard gewerkt aan de realisatie van het CollectieCentrum Nederland. Onderstaand is de (verkorte) begroting 2019 opgenomen.

SAMENVATTING BEGROTING 2019

BATEN	2019
(bedragen x € 1.000)	Begroting
Eigen inkomsten	
1. Publieksinkomsten binnenland (2+3)	40.317
2. Kaartverkoop	30.449
3. Overige publieksinkomsten	9.868
4. Publieksinkomsten buitenland	1.783
5. Totaal Publieksinkomsten (1+4)	42.100
6. Sponsorinkomsten	5.067
8. Overige directe inkomsten	70
9. Totaal overige directe inkomsten (6+8)	5.137
10. Totaal Directe inkomsten (5+9)	47.237
11. Indirecte inkomsten	4.202
12. Private middelen – particulieren incl. vriendenverenigingen	4.112
13. Private middelen – bedrijven	-
14. Private middelen – private fondsen	804
15. Private middelen – goededoelenloterijen	3.995
16. Totaal bijdragen uit private middelen (12+13+14+15)	8.911
17. Totaal eigen inkomsten (10+11+16)	60.350
18. Baten in natura	1.025
Subsidies	
19. Totaal structureel OCW (20+21+22)	33.175
20. OCW: Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	7.483
21. OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	16.495
22. OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	9.197
26. Totaal structurele publieke subsidie overig	-
27. Totale structurele subsidies (19+26)	33.175
28. Incidentele publieke subsidies	779
29. Totale subsidies (27+28)	33.954
TOTALE BATEN (17+18+29)	95.329

LASTEN (bedragen x € 1.000)	2019 <u>Begroting</u>
1. Personeelslasten	38.800
2. Huisvestingslasten	18.122
3. Afschrijvingen	7.254
4. Aankopen	3.250
5. Overige lasten	29.545
TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)	96.971
6. Saldo uit gewone bedrijfsvoering (Totale Baten - Totale Lasten)	-1.642
7. Saldo rentebaten/-lasten	5
8. Mutatie aankoopfonds	-
9. Vennootschapsbelasting	-
EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8+9)	-1.637
Bestemming van het exploitatiesaldo 2019	
- Bestemmingsreserve herkomstonderzoek	278
- Bestemmingsreserve registratieachterstanden	741
- Bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel	618
Totaal bestemming van het exploitatiesaldo 2019	1.637
Saldo na resultaatbestemming	-

PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS (bedragen x € 1.000)	2019 <u>Begroting</u>
<i>Personeel</i>	€ FTE
1. Waarvan vast contract	27.253 403,6
2. Waarvan tijdelijk contract	11.547 204,5
3. Waarvan inhuur	- -
4. Personeelslasten totaal (1+2+3)	38.800 608,1
<i>Vrijwilligers</i>	aantal
5. Vrijwilligers: FTE	6,5
6. Vrijwilligers: personen	20

Eind 2017 heeft de directie een Visie- en strategiedocument opgesteld waarin de ambities voor de komende jaren zijn opgenomen. Op basis van dit document is in 2018 een traject ingezet waarin directie en organisatie (met procesbegeleiding van McKinsey) de ambities en de manier van werken die daarbij passend is scherp hebben gedefinieerd. Omdat dit gevolgen had voor de inrichting en werkwijze van de organisatie is ook de Ondernemingsraad steeds betrokken geweest in dit proces.

De prioriteiten van het Visie- en strategiedocument zijn: Publiek/Customer Journey, Digitale innovatie, Verhaallijnen en Tentoonstellingen. Deze zijn opgenomen in de begroting 2019. Ook zijn de kosten die gepaard gaan met het Rembrandtjaar in de begroting 2019 verwerkt. Dit zijn aanzienlijke investeringen, die in 2019 moeten leiden tot een bezoekersaantal van 2,5 miljoen in een verhouding nationaal/internationaal van 33%/67%. De meerjarenraming moet nog worden aangepast aan de strategiewijziging, maar daar zal voor 2020 en later vooralsnog worden uitgegaan van een structureel bezoekersaantal van tenminste 2,5 miljoen in een verhouding nationaal/internationaal van 33%/67%. Tevens wordt er in de meerjarenraming van uitgegaan dat de subsidie van het ministerie van OCW gehandhaafd blijft op het huidige niveau.

In de begroting 2019 is de personele formatie aanzienlijk toegenomen ten opzichte van 2018. Dit is nodig om de geformuleerde ambities te kunnen realiseren. Tevens zijn tijdelijke personeelsleden opgenomen die nodig zijn voor het versnellen van het project registratieachterstanden. Ook is sprake van tijdelijke functies waarvoor aanvullende fondsen zijn geworven. Dit betekent dat in de begroting 2019 een groot aantal tijdelijke personeelsleden is opgenomen. Deze flexibiliteit in de begroting is een belangrijk aandachtspunt om te kunnen inspelen op onvoorziene omstandigheden. De omvang van de vaste formatie voor de jaren 2020 en later zal afhankelijk zijn van de mate waarin de ambities structureel kunnen worden gerealiseerd, waarbij ernaar wordt gestreefd om de vaste formatie te handhaven op het huidige niveau.

Na de renovatie van het hoofdgebouw, de verbouwing van de Philipsvleugel en de inrichting van het hoofdgebouw en de Philipsvleugel worden op korte termijn geen grote investeringen in de huidige panden van het Rijksmuseum verwacht. Ook is de verwachting dat de vervangingsinvesteringen op de langere termijn lager zullen zijn dan de investeringen in de afgelopen jaren.

In 2019 zal met het Nederlands Openluchtmuseum, Paleis Het Loo en de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed verder worden gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuw depot, het CollectieCentrum Nederland (CC NL). De oplevering van dit pand wordt momenteel voorzien medio 2020. Het betreft een investering van circa € 63 miljoen, waarvoor een lening bij het ministerie van Financiën is afgesloten waarvoor het ministerie van OCW zich garant heeft gesteld.

Samenwerkingsverbanden en verbonden partijen

Het Rijksmuseum heeft langetermijndoelstellingen waarbij het streeft naar creëren en vergroten van maatschappelijke waarde en draagvlak. Om dit te kunnen realiseren, tracht het Rijksmuseum zich meer als cultureel ondernemer te ontwikkelen en de totale inkomsten te vergroten door het aandeel eigen inkomsten te verhogen. Om de slagkracht op dit gebied te vergroten, is het Rijksmuseum vele samenwerkingsverbanden aangegaan, zowel binnen het museale veld als daarbuiten. In het activiteitenverslag wordt hier nader op ingegaan. Onderstaand worden de samenwerkingsverbanden die naast een inhoudelijke en maatschappelijke impact ook een belangrijke financiële impact hebben kort toegelicht.

Wetenschap

In het Ateliergebouw werken de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed (RCE), de Universiteit van Amsterdam (UvA) en het Rijksmuseum samen aan opleiding, onderzoek en praktijk op het gebied van conservering en restauratie. Een ander samenwerkingsverband op het gebied van conservering en restauratie is het Netherlands Institute for Conservation, Art and Science (NICAS). Het NICAS is een nieuw innovatief onderzoeksinstituut waarin kunstgeschiedenis, conservering en natuurwetenschappen samenkomen.

Bij beide samenwerkingsverbanden wordt een belangrijk deel van de inbreng van de betrokken partijen voor de verschillende onderzoeks- en opleidingsprojecten geleverd door een bijdrage in natura van met name personele inzet.

Collectiebeheer

Een aantal jaren geleden is het initiatief genomen om met meerdere partijen een gezamenlijk collectiedepot te ontwikkelen vanuit de gedachte dat hiermee kostenefficiëntie en kwaliteitsverbeteringen op het gebied van collectiebeheer konden worden gerealiseerd. Partijen hebben afgesproken dat het Rijksmuseum de opdrachtgever en penvoerder wordt van dit project en ook het eigenaarschap en de financiering van het nieuwe depot op zich zal nemen. Het CC NL komt in Amersfoort en de verwachte datum ingebruikname is medio 2020. De kosten van het CC NL zullen door het Rijksmuseum op basis van langjarige dienstverleningsovereenkomsten worden doorbelast aan de deelnemende partijen.

Boekwinkel

Het Rijksmuseum ziet een kwalitatief hoogwaardige boekhandel als een toegevoegde waarde voor de beleving van het museumbezoek. Om dit te realiseren, is het Rijksmuseum een samenwerking aangegaan met Athenaeum Boekhandel B.V. De samenwerkingsovereenkomst gaat uit van een gezamenlijke deling van het resultaat, waarbij het Rijksmuseum de boekhandel drijft en de expertise op dit gebied en het assortiment met recht op retour inkoopt bij Athenaeum Boekhandel B.V. De omzet en de kosten van deze samenwerking maken onderdeel uit van de jaarrekening van het Rijksmuseum.

Horeca

Een ander belangrijk onderdeel van de beleving van het museumbezoek zijn de horecafaciliteiten. Om kwalitatief hoogwaardige horecavoorzieningen te kunnen aanbieden, is het Rijksmuseum een samenwerking aangegaan met de Vermaat Groep. Ook deze samenwerkingsovereenkomst gaat uit van een gezamenlijke deling van het resultaat. Gezien de specifieke regelgeving op het gebied van horeca en de benodigde kennis en ervaring om horecagelegenheden op een goede manier te kunnen exploiteren, exploiteert de Vermaat Groep het restaurant (RIJKS®), het café in het Atrium, het café in de Philipsvleugel en diverse koffiepunten in het gebouw en de tuin. Het Rijksmuseum levert naast de ruimtes verschillende faciliteiten, waarvoor het een vergoeding uit de samenwerking ontvangt. De omzet en de kosten van deze samenwerking maken geen onderdeel uit van de jaarrekening van het Rijksmuseum.

Beveiligingsdiensten

PP10 B.V. is de gezamenlijke meldkamer van het Rijksmuseum, het Van Gogh Museum en het Stedelijk Museum en is een joint venture van het Rijksmuseum en het Van Gogh Museum. Doelstelling van de samenwerking is het verhogen van de kwaliteit van beveiliging van de musea bij gelijke kosten. De facilitaire voorzieningen worden geleverd door het Rijksmuseum en aan PP10 B.V. doorberekend. PP10 B.V. berekent de kosten van de beveiligingsdiensten door aan de klanten Rijksmuseum, Van Gogh Museum en Stedelijk Museum. De financiële resultaten van PP10 B.V. worden volgens de proportionele consolidatiemethode opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van het Rijksmuseum.

Directie

Drs. T.D.W. Dibbits, hoofddirecteur

Ms. H.S.C. Crebolder, directeur Development & Media

Mr. K.E. van Ginkel, zakelijk directeur

Geconsolideerde jaarrekening

GECONSOLIDEERDE BALANS (na resultaatbestemming)

(bedragen x € 1.000)

VASTE ACTIVA

I. Immateriële vaste activa

II. Materiële vaste activa

VLOTTENDE ACTIVA

IV. Voorraden

V. Vorderingen

VI. Liquide middelen

PASSIVA

VIII. Groepsvermogen

- I. Algemene reserve
- II.1. Bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel
- II.2. Bestemmingsreserve herkomstonderzoek
- II.3. Bestemmingsreserve registratieachterstanden
- III. Bestemmingsfonds OCW 2017–2020 (BIS)
- IV. Bestemmingsfonds OCW Collectiebeheer
- V. Bestemmingsfonds voor financiering activa

IX. Aankoopfonds

X. Voorzieningen

- X.1. Groot onderhoud gebouwen en installaties
- X.2. Overige voorzieningen

XI. Langlopende schulden

XII. Kortlopende schulden

	<u>31 december</u> <u>2018</u>	<u>31 december</u> <u>2017</u>
I. Immateriële vaste activa	3.900	3.805
II. Materiële vaste activa	51.610	38.028
IV. Voorraden	1.687	1.816
V. Vorderingen	8.944	10.396
VI. Liquide middelen	40.598	26.079
	<u>106.739</u>	<u>80.124</u>
VIII. Groepsvermogen	31.856	30.847
- I. Algemene reserve	10.923	9.483
- II.1. Bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel	3.476	3.748
- II.2. Bestemmingsreserve herkomstonderzoek	1.753	660
- II.3. Bestemmingsreserve registratieachterstanden	1.477	2.945
- III. Bestemmingsfonds OCW 2017–2020 (BIS)	391	175
- IV. Bestemmingsfonds OCW Collectiebeheer	-	-
- V. Bestemmingsfonds voor financiering activa	13.836	13.836
IX. Aankoopfonds	25	136
X. Voorzieningen	2.070	1.592
- X.1. Groot onderhoud gebouwen en installaties	1.185	714
- X.2. Overige voorzieningen	885	878
XI. Langlopende schulden	51.510	24.069
XII. Kortlopende schulden	21.278	23.480
	<u>106.739</u>	<u>80.124</u>

GECONSOLIDEERDE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING

(bedragen x € 1.000)

BATEN		2018	2018	2017
		<u>Uitkomst</u>	<u>Begroting</u>	<u>Uitkomst</u>
Eigen inkomsten				
1.	Publieksinkomsten binnenland (2+3)	35.250	32.710	32.855
2.	Kaartverkoop	26.222	23.746	24.319
3.	Overige publieksinkomsten	9.028	8.964	8.536
4.	Publieksinkomsten buitenland	1.920	1.873	589
5.	Totaal Publieksinkomsten (1+4)	37.170	34.583	33.444
6.	Sponsor inkomsten	5.173	4.924	5.023
8.	Overige directe inkomsten	80	45	83
9.	Totaal overige directe inkomsten (6+8)	5.253	4.969	5.106
10.	Totaal Directe inkomsten (5+9)	42.423	39.552	38.550
11.	Indirecte inkomsten	3.894	3.762	3.516
12.	Private middelen – particulieren incl. vriendenverenigingen	4.219	2.799	4.896
13.	Private middelen – bedrijven	158	141	357
14.	Private middelen – private fondsen	913	1.072	1.022
15.	Private middelen – goede doelenloterijen	3.648	4.132	1.880
16.	Totaal bijdragen uit private middelen (12+13+14+15)	8.938	8.144	8.155
17.	Totaal eigen inkomsten (10+11+16)	55.255	51.458	50.221
18.	Baten in natura	1.466	1.081	813
Subsidies				
19.	Totaal structureel OCW (20+21+22)	31.717	31.475	30.603
20.	OCW: Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	7.119	6.749	6.192
21.	OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	15.581	15.924	15.609
22.	OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	9.017	8.802	8.802
26.	Totaal structurele publieke subsidie overig	-	-	-
27.	Totale structurele subsidies (19+26)	31.717	31.475	30.603
28.	Incidentele publieke subsidies	733	577	472
29.	Totale subsidies (27+28)	32.450	32.052	31.075
TOTALE BATEN (17+18+29)		89.171	84.591	82.109

LASTEN		2018	2018	2.017
		<u>Uitkomst</u>	<u>Begroting</u>	<u>Uitkomst</u>
1.	Personeelslasten	36.437	35.716	34.920
2.	Huisvestingslasten	18.726	18.709	18.713
3.	Afschrijvingen	6.846	7.209	7.327
4.	Aankopen	4.310	3.250	2.505
5.	Overige lasten	21.934	22.927	20.093
TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)		88.253	87.811	83.558
6.	Saldo uit gewone bedrijfsvoering (Totale Baten – Totale Lasten)	918	-3.220	-1.449
7.	Saldo rentebaten/-lasten	-20	5	-
8.	Mutatie aankoopfonds	111	-	-103
9.	Vennootschapsbelasting	-	-	2
EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8+9)		1.009	-3.215	-1.550

PERSONEEL EN VRIJWILLIGERS			2018		2018		2017	
(bedragen x € 1.000)			<u>Uitkomst</u>		<u>Begroting</u>		<u>Uitkomst</u>	
<i>Personeel</i>			€	FTE	€	FTE	€	FTE
1.	Waarvan vast contract		25.497	427,4	27.369	417,9	24.750	419,9
2.	Waarvan tijdelijk contract		9.454	208,4	8.347	149,2	8.839	193,8
3.	Waarvan inhuur		1.486				1.331	
4.	Personeelslasten totaal (1+2+3)		36.437	635,8	35.716	567,1	34.920	613,7
<i>Vrijwilligers</i>				aantal		aantal		aantal
5.	Vrijwilligers: FTE			9,4		6,8		6,8
6.	Vrijwilligers: personen			28		20		20

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

(bedragen x € 1.000)

		2018	2018	2017
		<u>Uitkomst</u>	<u>Begroting</u>	<u>Uitkomst</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Exploitatieresultaat		1.009	-3.215	-1.550
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa	zie I en II	6.764	7.278	7.327
Vrijval investeringsbijdragen	zie XI.1	-3.079	-2.712	-3.166
Mutatie voorzieningen	zie X1 en X2	<u>478</u>	<u>79</u>	<u>709</u>
<i>Bruto-kasstroom uit operationele activiteiten</i>		5.172	1.430	3.320
Mutatie in voorraden	zie IV	129	-684	489
Mutatie in vorderingen	zie V	1.452	2.396	1.598
Mutatie in kortlopende schulden	zie XII	-3.610	-4.479	6.545
Ontvangen bijdragen aankoopfonds	zie IX	4.077	3.250	2.410
Betalingen aankoopfonds	zie IX	<u>-4.188</u>	<u>-3.250</u>	<u>-2.307</u>
<i>Netto-kasstroom uit operationele activiteiten</i>		3.032	-1.337	12.055
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings immateriële en materiële vaste activa	zie I en II	-18.378	-27.214	-7.202
Ontvangen investeringsbijdragen	zie XI.1	<u>2.164</u>	<u>1.910</u>	<u>1.607</u>
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		-16.214	-25.304	-5.595
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Ontvangen nog te besteden huisvestingssubsidie OCW	zie XI.2	3.701	1.893	2.600
Opname lening ten behoeve van CollectieCentrum Nederland	zie XI.3	<u>24.000</u>	<u>24.000</u>	<u>-</u>
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		27.701	25.893	2.600
<i>Mutatie liquide middelen</i>		14.519	-748	9.060
Liquide middelen begin boekjaar	zie VI	<u>26.079</u>	<u>26.079</u>	<u>17.019</u>
Liquide middelen einde boekjaar	zie VI	<u><u>40.598</u></u>	<u><u>25.331</u></u>	<u><u>26.079</u></u>

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij zijn de uitgaven en ontvangsten van rente- en vennootschapsbelasting niet afzonderlijk zichtbaar verwerkt in het kasstroomoverzicht, omdat de omvang hiervan niet van materieel belang is. Zie tevens de toelichting op de financiële positie in het bestuursverslag.

1. Algemeen

De geformuleerde grondslagen hebben betrekking op de jaarrekening als geheel en daarmee tevens op de geconsolideerde jaarrekening, die daarvan een onderdeel vormt. De waardering en bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Voor zover niet anders is vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben, ongeacht of ze tot ontvangsten of uitgaven hebben geleid.

Baten worden slechts opgenomen voorzover ze op balansdatum zijn gerealiseerd. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen indien ze vóór het maken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

2. Indeling jaarrekening

Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen 2017–2020

Met ingang van 1 januari 2017 is het nieuwe *Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2017–2020* van kracht. De richtlijnen in dit handboek sluiten zo veel mogelijk aan op de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek, Boek 2, Titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 640). De in het handboek gestelde eisen beogen enerzijds duidelijkheid te bieden aan de instellingen zelf en anderzijds uniformiteit te bevorderen in de presentatie van de te leveren (financiële) gegevens. Als gevolg van de inwerkingtreding van de Erfgoedwet per 1 januari 2017 is het Handboek op een aantal onderdelen gewijzigd ten opzichte van het Handboek dat van kracht was in de periode 2013-2016. De belangrijkste wijzigingen betreffen de bepalingen ten aanzien van de verantwoording van de subsidie huisvesting OCW en de berekeningswijze van de toevoegingen aan de bestemmingsfondsen OCW (Publiek/BIS en Collectiebeheer).

Tevens is de verantwoording opgesteld met inachtneming van de beleidsregels toepassing 'Wet norming topinkomens' (WNT).

Verslaggevingsperiode

Het boekjaar valt samen met het kalenderjaar.

Continuïteit

De verantwoording is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Dit houdt in dat bij de waardering van activa en passiva wordt uitgegaan van de veronderstelling dat alle werkzaamheden worden voortgezet.

Vergelijkende cijfers

De cijfers over 2017 zijn geherrubriceerd teneinde de vergelijkbaarheid met 2018 mogelijk te maken. Dit heeft betrekking op een bedrag uit 2016 dat overgeheveld had moeten worden van het aankoopfonds naar de vooruitontvangen sponsorbijdragen. Voor de vergelijkbaarheid met de cijfers 2018 is dit in de begincijfers 2017 van het aankoopfonds verwerkt.

3. Criteria voor consolidatie en gelieerde rechtspersonen

3.1. Criteria voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens opgenomen van Stichting Het Rijksmuseum en van de groepsmaatschappijen waarin Stichting Het Rijksmuseum direct of indirect meer dan de helft van het stemgerechtigde kapitaal houdt of waarin Stichting Het Rijksmuseum op grond van aanvullende regelingen beschikt over de beslissende zeggenschap ter zake van het bestuur en het financiële beleid. De activa, passiva, resultaten en kasstromen van deze groepsmaatschappijen zijn in de consolidatie betrokken onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties.

De opgenomen groepsmaatschappijen, gevestigd te Amsterdam, zijn:

- Rijksmuseum Holding B.V. (deelname 100%);
- PP10 B.V. (deelname 50%).

Naast de (100%) groepsmaatschappij Rijksmuseum Holding B.V. wordt tevens de 50% deelneming PP10 B.V. in de consolidatie betrokken. Voor deze vennootschap wordt de proportionele consolidatiemethode gehanteerd. PP10 B.V. is een joint venture van het Rijksmuseum en het Van Gogh Museum waarin vanaf 1 augustus 2009 de meldkameractiviteiten van beide musea gezamenlijk worden uitgevoerd die voorheen door ieder museum zelfstandig werden verricht. Gezien de ontstaansgeschiedenis en omdat de joint-venturegedachte bij deze vennootschap zowel op het financiële vlak als op het gebied van zeggenschap en aansturing wordt gehanteerd, is voor de verantwoording in de jaarrekening gekozen voor de proportionele consolidatiemethode. Deze verwerkingswijze komt het meest tegemoet aan het wettelijk inzichtvereiste. De directie van PP10 B.V. wordt gevormd door het hoofd Veiligheidszaken van het Rijksmuseum en de directeur Bedrijfsvoering van het Van Gogh Museum. Rijksmuseum Holding B.V. heeft tot doel het deelnemen in, het financieren van, het voeren van de directie of de administratie van andere ondernemingen, het verlenen van diensten en het verstrekken van adviezen aan andere ondernemingen. De directie van Rijksmuseum Holding B.V. wordt gevormd door de hoofddirecteur en de zakelijk directeur van het Rijksmuseum.

3.2. Gelieerde rechtspersonen

Stichting Het Rijksmuseum Fonds is opgericht op 8 december 1994 en heeft tot doel:

- het aantrekken, het beheren en het beleggen van gelden die door schenkers ten bate van het Rijksmuseum te Amsterdam aan de Stichting zijn geschonken;

- het uitkeren van gelden aan het Rijksmuseum, waarbij in beginsel de ter beschikking gestelde gelden niet worden aangesproken, tenzij zulks in andere zin met schenkers is overeengekomen;
- het verlenen van steun in de meest uitgebreide zin des woords aan het Rijksmuseum.

Stichting Het Rijksmuseum Fonds heeft een zelfstandig en onafhankelijk bestuur, waardoor het Rijksmuseum geen overwegende zeggenschap heeft bij Stichting Het Rijksmuseum Fonds. Om deze reden worden de cijfers van Stichting Het Rijksmuseum Fonds niet in de cijfers van het Rijksmuseum geconsolideerd.

De jaarrekening van Stichting Het Rijksmuseum Fonds wordt opgesteld conform richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen en is te vinden op de website van Stichting Het Rijksmuseum.

4. Omrekening van vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers van afwikkeling. De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in de exploitatierekening.

5. Kunstcollectie

De collectie die bij verzelfstandiging in 1995 middels een beheersovereenkomst in beheer is gegeven, is eigendom van de Staat der Nederlanden en is daarom niet in de balans opgenomen. De beheersovereenkomst regelde niet dat nieuwe aanwinsten na verzelfstandiging door het Rijksmuseum automatisch ook eigendom worden van de Staat. Bij de verzelfstandiging is wel de intentie (kamerstukken bij Verzelfstandigingswet) uitgesproken dat nieuwe verwervingen worden toegevoegd aan de rijkscollectie, maar daarvoor is afzonderlijke en expliciete overdracht (bijvoorbeeld door schenking) aan en aanvaarding door de Staat vereist. Het Rijksmuseum heeft net zoals de andere verzelfstandigde rijksmusea een volmacht verkregen om schenkingen en legaten namens de Staat te aanvaarden. De schenkingen en legaten na verzelfstandiging zijn daarmee ook eigendom van de Staat geworden. Daarnaast heeft het Rijksmuseum een volmacht verkregen om namens de Staat te verwerven. Bij aankopen van particulieren is van deze volmacht gebruik gemaakt. Voor de overige verwervingen na verzelfstandiging geldt dat deze objecten nog eigendom van het Rijksmuseum zijn. Aangezien het de intentie is om deze objecten op enig moment over te dragen aan de Staat, zijn deze objecten net als de rest van de (in beheer gegeven) collectie niet in de balans opgenomen. De collectie is niet verzekerd.

6. Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

7. Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

7.1. Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. De afschrijvingen zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. Investerings op tijdelijke locaties worden afgeschreven over de geraamde periode van de tijdelijke huisvesting. Bij aanschaffingen in de loop van het jaar worden de afschrijvingspercentages pro rato toegepast. De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

- Verbouwingen, installaties en bouwkundige voorzieningen	10–15 jaar
- Computerapparatuur en software	3–5 jaar
- Webshop	5 jaar
- Depotinrichting	25 jaar
- Meubilair en (kantoor)inrichting	5–10 jaar
- Presentatiemateriaal, verlichting en tentoonstellingsinrichting	7–15 jaar
- Beveiligings- en AV-apparatuur	3–15 jaar
- Vitrines	15–20 jaar

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

7.2. Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten bij het Rijksmuseum handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

7.2.1. Afgeleide financiële instrumenten

Het Rijksmuseum kent geen afgeleide financiële instrumenten, met uitzondering van eventuele valutatermijncontracten die worden afgesloten voor de afdekking van valutarisico’s die voortkomen uit transacties in andere valuta’s dan euro’s. Dergelijke contracten sluiten qua omvang, looptijd en eventuele andere condities direct aan op die van de transactie(s) waarvan het risico wordt afgedekt. Om deze reden wordt *hedge accounting* onder het kostprijs-hedgemodel toegepast.

7.2.2. Vorderingen

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingsverliezen. Deze voorzieningen zijn bepaald op basis van een beoordeling van de individuele vorderingen.

7.3. Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Hierbij wordt rekening gehouden met mogelijke incourantheid. In het onderhanden werk van de kosten van publicaties die in eigen beheer worden vervaardigd, zijn geen personeelslasten of andere vaste lasten begrepen.

7.4. Voorzieningen

De voorziening inzake jubilea-uitkeringen wordt conform RJ 271 berekend volgens de actuariële ‘Projected Unit Credit Method’. De overige voorzieningen worden op nominale waarde gewaardeerd. Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

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

7.5. Investeringsbijdragen

Ontvangen investeringssubsidies en bijdragen ten behoeve van de aanschaf van materiële vaste activa worden verantwoord onder de langlopende schulden onder de post investeringsbijdragen. Deze post valt vrij ten gunste van de exploitatierekening overeenkomstig de afschrijving op de met deze subsidies en bijdragen verkregen materiële vaste activa.

7.6. Handelsschulden en overige te betalen posten

Kortlopende schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

7.7. Leasing

De Stichting kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Als de Stichting optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het lease-object niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

8. Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

8.1. Kunstaankopen en bijdragen ten behoeve van kunstaankopen

De onderdelen van de subsidie, de schenkingen en overige bijdragen die bestemd zijn voor het doen van kunstaankopen worden, evenals de kunstaankopen zelf, in de exploitatierekening verantwoord. De bedragen verkregen van derden ten behoeve van kunstaankopen die ultimo boekjaar nog niet zijn besteed aan de verwerving van kunstaankopen, worden ultimo boekjaar toegevoegd aan het aankoopfonds. Bij aankoop van kunstvoorwerpen in latere jaren vallen deze bedragen vrij ten gunste van de exploitatie. Deze mutatie in het aankoopfonds wordt separaat verantwoord in de exploitatierekening. Het aankoopfonds maakt geen deel uit van het eigen vermogen.

8.2. Pensioenen

De pensioenen zijn ondergebracht bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn. De door het fonds verzorgde pensioenregeling is een toegezegde pensioenregeling. De Stichting heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het fonds, anders dan het voldoen van hogere toekomstige premies. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over de periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremie. Voor zover de verschuldigde pensioenpremie op balansdatum niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen.

8.3. Vennootschapsbelasting

Door het besluit eind 2011 van het ministerie van OCW om geen rol meer te spelen bij de benoeming van leden van de Raad van Toezicht, wordt het Rijksmuseum formeel niet meer aangemerkt als semi-overheidslichaam en is het niet meer vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting. Voor een nadere toelichting op dit onderwerp wordt verwezen naar de toelichting op de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

8.4. Personeelsbeloningen

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

9. Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

I. Immateriële vaste activa (bedragen x € 1.000)		Vooruit- betaald op immateriële vaste activa	Software	Webshop en Media	Totaal
stand 1 januari					
Aanschafwaarde		1.023	3.483	690	5.196
Cumulatieve afschrijvingen		-	-1.007	-384	-1.391
boekwaarde 1 januari		1.023	2.476	306	3.805
mutaties boekjaar:					
Investerings		-965	929	1.105	1.069
Afschrijvingen			-664	-310	-974
Aanschafwaarde desinvesteringen		-	-9	-	-9
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen		-	9	-	9
		-965	265	795	95
stand per 31 december					
Aanschafwaarde		58	4.403	1.795	6.256
Cumulatieve afschrijvingen		-	-1.662	-694	-2.356
boekwaarde 31 december		58	2.741	1.101	3.900

II. Materiële vaste activa (bedragen x € 1.000)		Vooruit- betaald op materiële vaste activa	Verbou- wingen en installaties	Inventaris, apparatuur & inrichting	Hardware	Museale inventaris	Totaal
stand 1 januari							
Aanschafwaarde		3.687	34.432	5.301	6.030	19.919	69.369
Cumulatieve afschrijvingen		-	-17.786	-3.014	-3.773	-6.768	-31.341
boekwaarde 1 januari		3.687	16.646	2.287	2.257	13.151	38.028
mutaties boekjaar:							
Investerings		16.895	944	290	391	1.085	19.605
Afschrijvingen		-	-2.820	-603	-735	-1.714	-5.872
Aanschafwaarde desinvesteringen		-	-	-233	-	-	-233
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen		-	-	82	-	-	82
		16.895	-1.876	-464	-344	-629	13.582
stand per 31 december							
Aanschafwaarde		20.582	35.376	5.358	6.421	21.004	88.741
Cumulatieve afschrijvingen		-	-20.606	-3.535	-4.508	-8.482	-37.131
boekwaarde 31 december		20.582	14.770	1.823	1.913	12.522	51.610

Het verloop van de (im)materiële vaste activa uitgesplitst naar investeringen in gebruikerszaken en eigenaarszaken, waarbij de eigenaarszaken verder zijn uitgesplitst naar CC NL, de verbouwing van het Bureau namens de eigenaar en de OCW eigenaarszaken, is als volgt:

	Eigenaarszaken			Gebruikers-	Totaal
	CC NL	Bureau	OCW	zaken	
stand 1 januari					-
Aanschafwaarde	-	-	5.340	69.225	74.565
Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-795	-31.937	-32.732
boekwaarde 1 januari	-	-	4.545	37.288	41.833
mutaties boekjaar:					
Investeringen	15.867	1.380	449	2.978	20.674
Overboeking eigenaars-/gebruikerszaken (CC NL en Bureau)	2.938	24	-	-2.962	-
Afschrijvingen	-	-	-390	-6.456	-6.846
Aanschafwaarde desinvesteringen	-	-	-	-242	-242
Cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen	-	-	-	91	91
	18.805	1.404	59	-6.591	13.677
stand per 31 december					
Aanschafwaarde	18.805	1.404	5.789	68.999	94.997
Cumulatieve afschrijvingen	-	-	-1.185	-38.302	-39.487
boekwaarde 31 december	18.805	1.404	4.604	30.697	55.510

De verzekerde waarde van de materiële vaste activa ultimo 2018 bedraagt € 81,4 miljoen.

In het kader van het nieuwe huisvestingsstelsel is het beheer en onderhoud van de (gehuurde) panden van het Rijksvastgoedbedrijf vanaf 1 januari 2017 door het Rijksmuseum overgenomen. Dit betekent ook dat het Rijksmuseum in beginsel de risico's van deze panden, als ware het de eigenaar, voor zijn rekening neemt en dat het Rijksmuseum zich afdoende moet verzekeren tegen de risico's en aansprakelijkheden die daarmee samenhangen. De (niet op de balans van het Rijksmuseum geactiveerde) panden van het Rijksvastgoedbedrijf zijn om die reden verzekerd op basis van een herbouwwaarde van € 334,8 miljoen.

V. Vorderingen (bedragen x € 1.000)	31 december	
	2018	2017
V.1. Debiteuren	2.740	3.372
V.2. Vorderingen op gelieerde rechtspersonen	1.695	1.838
V.3. Belastingen en sociale premies	2.281	2.795
V.4. Overige vorderingen	1.251	1.672
V.5. Overlopende activa	977	719
	8.944	10.396

VII. LIQUIDE MIDDELEN

Het Rijksmuseum wil direct over al zijn liquide middelen kunnen beschikken. Deposito's op de kortere termijn gaven in 2018 evenals in de voorgaande jaren minder rente dan het uitzetten van overtollige gelden op spaarrekeningen. Ultimo 2018 zijn de niet direct benodigde liquide middelen uitgezet op een aantal zakelijke spaarrekeningen van de ING Bank. De saldi van deze spaarrekeningen zijn alle zonder kosten direct opeisbaar.

De rekening-courant bij het ministerie van Financiën wordt aangehouden in het kader van het schatkistbankieren, waarbij de publieke middelen van de Stichting moeten worden aangehouden bij de schatkist. Hiervoor wordt de verhouding tussen de structurele subsidie van OCW en de eigen inkomsten aangehouden, die circa 40%/60% bedraagt. De rentevergoeding op kortetermijndeposito's bij de schatkist bedraagt nihil. Daarom worden de publieke middelen bij de schatkist in zijn geheel aangehouden op de rekening-courant.

VIII. Groepsvermogen (bedragen x € 1.000)	Stand	Resultaat-	Resultaat-	Stand
	1 januari	bestemming Toevoeging	bestemming Onttrekking	31 december
- I. Algemene reserve	9.483	1.440	-	10.923
- II.1. Bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel	3.748	-	-272	3.476
- II.2. Bestemmingsreserve herkomstonderzoek	660	1.381	-288	1.753
- II.3. Bestemmingsreserve registratieachterstanden	2.945	760	-2.228	1.477
- III. Bestemmingsfonds OCW 2017–2020 (BIS)	175	216	-	391
- IV. Bestemmingsfonds OCW Collectiebeheer	-	-	-	-
- V. Bestemmingsfonds voor financiering activa	13.836	-	-	13.836
Totaal groepsvermogen	30.847	3.797	-2.788	31.856

Algemene reserve

De algemene reserve is het gedeelte van het eigen vermogen waarover zonder belemmering door wettelijke of statutaire bepalingen kan worden beschikt voor het doel waarvoor het Rijksmuseum is opgericht. Deze reserve wordt aangehouden om de continuïteit van de stichting op langere termijn te waarborgen.

Bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel

Ter dekking van de financiële risico's na de opening van het hoofdgebouw en na de heropening van de tot tentoonstellingsvleugel verbouwde Philipsvleugel is het ultimo 2012 vrijgevallen saldo van de post reizende tentoonstellingen bij de resultaatbestemming toegevoegd aan de bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel. De onttrekkingen aan deze reserve zullen plaatsvinden voor extra kosten voor zover deze niet binnen de reguliere exploitatie worden gedekt door extra opbrengsten in enig jaar. Daarom wordt deze reserve aangewend voor de extra afschrijvingslasten op de investeringen in de inrichting van het nieuwe Rijksmuseum, de investeringen in het kader van de nazorg het nieuwe Rijksmuseum, de extra investeringen in de inrichting en de verbouwing van de Philipsvleugel voor zover deze niet gedekt worden door additionele investeringsbijdragen en ook niet zijn voorzien in de meerjarenraming. In 2018 betreft dit een bedrag van € 272.000. Ultimo 2018 bedragen de nog uit deze bestemmingsreserve te dekken extra afschrijvingslasten € 1.431.000. Dit betekent dat voor de overige financiële risico's die voortvloeien uit de opening van het hoofdgebouw en de heropening van de Philipsvleugel ultimo 2018 nog een bedrag resteert van € 2.045.000. In de begroting 2019 wordt een deel van deze reserve ingezet voor het verder doorvoeren van procesoptimalisaties.

Bestemmingsreserve herkomstonderzoek

Het ministerie van OCW heeft het Rijksmuseum de verplichting opgelegd om naast de collectie schilderijen ook de andere deelcollecties te onderzoeken op herkomst in het kader van het museumonderzoek van de Museumvereniging (MV). Dit is een doorlopende verplichting en de door het ministerie van OCW toegezegde middelen waren niet toereikend om de kosten van dit onderzoek te kunnen dekken. Voor de verwachte kosten is de bestemmingsreserve herkomstonderzoek gevormd. De kosten 2018 bedroegen € 288.000. Eind 2018 is een nieuw projectplan opgesteld voor het benodigde onderzoek van objecten uit reeds gedefinieerde risicogroepen uit de deelcollecties die onderdeel zijn van de opdracht herkomstonderzoek. Op basis hiervan heeft een extra toevoeging plaatsgevonden van € 1,4 miljoen aan de bestemmingsreserve herkomstonderzoek.

Bestemmingsreserve registratieachterstanden

Door het ministerie van OCW is de verplichting opgelegd om de objecten te registreren. De registratie moet voldoen aan de eisen van aanwezigheid van inventarisnummers op objecten en vermelding van standplaats en juridische status in de registratie. Het Rijksmuseum heeft een achterstand in deze registratie, met name bij de werken op papier. Voor het wegwerken van deze registratieachterstanden heeft het ministerie geen additionele middelen ter beschikking gesteld. De aan het CC NL deelnemende partijen hebben inmiddels de kosten van de voorbereiding van de verhuizing van hun collectie toegevoegd aan het project CC NL, omdat een goed geregistreerde en gedigitaliseerde collectie een randvoorwaarde is voor dit project waarbij openheid, toegankelijkheid, duurzaamheid en samenwerking kernwaarden zijn. Het Rijksmuseum heeft daarbij aangegeven zelf voor een belangrijk deel van de dekking te zorgen van de in totaal € 10,2 miljoen van de door het Rijksmuseum ingebrachte kosten voor dit deelproject. De bestemmingsreserve registratieachterstanden maakt het mogelijk dat het Rijksmuseum de afspraak van de toegezegde eigen bijdrage aan het project CC NL kan nakomen.

Voor de kosten van de voorbereiding van de collectie op de verhuizing naar het CC NL (PK Online en VOILA [Voorbereiden Objecten Inpakken Lelystad Amersfoort]) is eind 2018 een nieuwe prognose voor de afronding van deze verhuizing gemaakt. De totale kosten zullen naar verwachting uitkomen op € 11,0 miljoen, terwijl het budget € 10,2 miljoen bedroeg. Om het verschil te overbruggen, wordt een extra bedrag van € 0,8 miljoen aan de bestemmingsreserve registratieachterstanden toegevoegd.

Bestemmingsfondsen OCW

Bestemmingsfondsen OCW 2017–2020 (BIS) en bestemmingsfondsen OCW Collectiebeheer

Met ingang van 2017 is de nieuwe Erfgoedwet van kracht. In de Erfgoedwet worden de taken voor het beheer en behoud van de panden en de collectie structureel bekostigd. Naast de structurele subsidie voor huisvesting en collectiebeheer ontvangt het Rijksmuseum een subsidie voor publieksactiviteiten (BasisInfraStructuur, BIS). Instellingen die zowel een subsidie voor publieksactiviteiten (BIS) als voor collectiebeheer ontvangen, rekenen het positieve exploitatieresultaat toe aan een bestemmingsfonds OCW 2017–2020 (BIS) en een bestemmingsfonds OCW Collectiebeheer. In de categoriale en functionele exploitatierekening (model IIc) worden alle baten en lasten toegerekend aan de functies publieksactiviteiten en collectiebeheer en hiermee wordt per museale functie het exploitatieresultaat bepaald. Voor de definitieve resultaatbepaling op een museale functie geldt echter ook dat een niet-bestede deel van de subsidie collectiebeheer (een overschot) kan worden ingezet voor (een tekort in) de publieksactiviteiten. Het omgekeerde is eveneens van toepassing: een niet-bestede deel (een overschot) van de subsidie voor publieksactiviteiten kan worden ingezet voor (een tekort in) de collectiefunctie. Hierbij geldt dat een overschot in de ene functie tot maximaal het tekort in de andere functie kan worden ingezet voor de andere functie. Dit moet worden toegelicht in de categoriale en functionele exploitatierekening (model IIc).

Indien er sprake is van een exploitatietekort, dan kan dit worden onttrokken vanuit het bestemmingsfonds OCW, via de resultaatbestemming. Een eventueel exploitatietekort dat niet volledig uit het bestemmingsfonds OCW kan worden gedekt, dient te worden opgevangen uit algemene (bestemmings)reserves.

Over het restant van het **bestemmingsfonds OCW Collectiebeheer** wordt jaarlijks, bij de vaststelling van de subsidie, een besluit genomen. Over de bestemming van de middelen in het **bestemmingsfonds OCW 2017–2020 (BIS)** die aan het einde van de vierjaarlijkse periode resteren, zal bij de vaststelling van de subsidie van de betreffende subsidieperiode een beslissing worden genomen. In de jaarrekening die betrekking heeft op het laatste jaar van de vierjaarlijkse periode kan anticiperend op dat besluit niet reeds een bestemming worden gegeven aan een resterend saldo. De toerekening aan de bestemmingsfondsen OCW is in 2018 uitgebreid afgestemd met het ministerie van OCW en is op hoofdlijnen gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Bij de berekening van de toevoegingen aan de bestemmingsfondsen OCW en de Algemene reserve zijn de cijfers van de enkelvoudige jaarrekening het uitgangspunt.
- De kosten en opbrengsten worden aan de verschillende museale functies (Publiek, Collectie en Algemeen beheer) toegerekend op basis van de afspraken uit het Werkdocument dat in samenspraak tussen OCW en de Museumvereniging is opgesteld.

- Dit geldt ook voor de toerekening van het saldo van Algemeen beheer aan de publieks- en collectiefunctie. Hierbij worden de structurele subsidiebatens van OCW (BIS, Collectie en Huisvesting) en de (incidentele) baten en lasten van aankopen buiten beschouwing gelaten.
- Bij de berekening van de verhouding tussen de beschikte subsidie OCW (BIS en Collectie) en de totale baten wordt de subsidie Huisvesting buiten beschouwing gelaten en worden de baten van Algemeen beheer (exclusief de subsidie huisvesting) toegerekend aan de publieks- en collectiefunctie op basis van dezelfde verdeelsleutel die wordt gebruikt voor de toerekening van het saldo van Algemeen beheer.
- De beschikte subsidie BIS wordt in haar geheel verantwoord onder de publieksfunctie. De beschikte subsidie collectiebeheer in haar geheel onder de collectiefunctie. Een negatief saldo in de collectiefunctie kan ‘onder de streep’ worden verrekend (tot nihil) met een positief saldo in de publieksfunctie voor zover het positieve saldo in de publieksfunctie dit toelaat. Het saldo in de publieksfunctie na deze verrekening ‘onder de streep’ is vervolgens de basis voor de toerekening aan het bestemmingsfonds OCW op basis van de verhouding van de beschikte subsidie BIS versus de totale baten in de publieksfunctie gecorrigeerd voor de subsidie huisvesting in de publieksfunctie en de toegerekende baten (exclusief de subsidie huisvesting) van Algemeen beheer.

Voor de berekening van de toevoegingen en de onttrekkingen aan deze bestemmingsfondsen wordt verwezen naar de toelichting op de resultaatbestemming elders in dit verslag.

Bestemmingsfonds voor financiering van activa

Bestemmingsfonds voor financiering van activa

Onderdeel van het project het nieuwe Rijksmuseum waren de inrichtingskosten van het hoofdgebouw. De totale kosten hiervan bedroegen circa € 40 miljoen, die deels zijn gerealiseerd door het Rijksmuseum zelf en deels zijn meegenomen in het bouwproject het nieuwe Rijksmuseum. Binnen het financiële kader van het project was vastgelegd dat het Rijksmuseum hiervan € 27 miljoen zelf bijdraagt. De resterende bijdrage van € 13 miljoen werd door het project ter beschikking gesteld. Omdat een van de randvoorwaarden van het project het nieuwe Rijksmuseum was dat er sprake moest zijn van een sluitende exploitatie, is in samenspraak met de Financiële Adviesgroep van het project besloten om de bijdrage vanuit het project voor de inrichtingskosten ter beschikking te stellen in de vorm van een financieringsbijdrage. Door het ter beschikking stellen van deze financieringsbijdrage is het Rijksmuseum in staat de initiële investering te financieren en tevens de financiering van de toekomstige vervangingen daarvan veilig te stellen, zodat hierdoor wordt gewaarborgd dat op (middel)lange termijn voldoende liquide middelen beschikbaar blijven voor de vervanging van de inrichting. Zonder de vorming van dit bestemmingsfonds kunnen liquiditeitstekorten ontstaan, waardoor de toekomstige vervanging van de inrichtingsinvesteringen van het nieuwe Rijksmuseum onder druk komt te staan.

IX. Aankoopfonds (bedragen x € 1.000)	31 december 2018		31 december 2017		
stand 1 januari			136		33
Bij: Ontvangen bijdragen					
- BankGiro Loterij	2.233		280		
- Sponsoring Baker McKenzie en PON	154		127		
- Overige bijdragen en schenkingen	1.690		2.003		
		4.077		2.410	
Af: Kunstaankopen					
- Aankoop kunstvoorwerpen	-4.310		-2.505		
- Eigen middelen	122		198		
		-4.188		-2.307	
Mutatie aankoopfonds			-111		103
stand per 31 december			25		136

X.1. Voorzieningen groot onderhoud gebouwen en installaties (bedragen x € 1.000)	Stand 1 januari	Dotatie boekjaar	Aangewend in boekjaar	Vrijval tgv resultaat	Stand 31 december
Voorziening groot onderhoud gebouwen en installaties eigenaarszaken	513	1.382	-1.000	-	895
Voorziening groot onderhoud gebouwen en installaties gebruikerszaken	201	1.223	-1.134	-	290
	714	2.605	-2.134	-	1.185

Voorziening groot onderhoud gebouwen en installaties

Voor de verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan onder meer panden en installaties wordt een voorziening groot onderhoud gebouwen en installaties gevormd. Een en ander op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud. De raming en de frequentie van deze kosten zijn gebaseerd op het ultimo 2015 opgestelde meerjarenonderhoudsplan dat in het kader van de voorbereiding op het nieuwe huisvestingsstelsel vóór 1 november 2015 ter beoordeling moest worden voorgelegd aan het ministerie van OCW. De uitgaven van groot onderhoud worden verwerkt ten laste van de onderhoudsvoorziening. Bij de voorziening groot onderhoud gebouwen en installaties wordt onderscheid gemaakt in de kosten van de eigenaar en de gebruiker.

X.2. Overige voorzieningen
(bedragen x € 1.000)

	Stand 1 januari	Dotatie boekjaar	Aangewend in boekjaar	Vrijval tgv resultaat	Stand 31 december
Wachtgelden	22	-	-14	-	8
Jubilea-uitkeringen	492	120	-27	-26	559
Langdurig zieken	364	708	-682	-72	318
	<u>878</u>	<u>828</u>	<u>-723</u>	<u>-98</u>	<u>885</u>

Wachtgelden

Deze voorziening betreft de geschatte verplichtingen voor wachtgelduitkeringen. Deze voorziening heeft een kortlopend karakter en is gewaardeerd op nominale waarde.

Jubilea-uitkeringen

De verplichting inzake jubilea-uitkeringen is berekend volgens de actuariële methode Projected Unit Credit Method. Bij deze actuariële berekening wordt rekening gehouden met geaggregeerde blijfkansen, waarin onder meer zijn begrepen de sterfte-, arbeidsongeschiktheids- en vertrekkansen. Deze kansen zijn afhankelijk van leeftijd en geslacht. Voor de indexering van de verplichting is uitgegaan van 2,0%, bestaande uit een algemene loonontwikkeling van 1,5% en een carrièreontwikkeling van 0,5%. De verplichtingen zijn contant gemaakt op basis van de rentetermijnstructuur ultimo boekjaar.

Langdurig zieken

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, is een voorziening opgenomen. De voorziening wordt opgenomen voor personeelsleden die op balansdatum dertien weken of langer ziek zijn. De hoogte van de voorziening wordt bepaald op basis van de verwachte kosten van de verplichting van doorbetaling van beloningen aan deze langdurig zieken die voor rekening komen van de werkgever.

XI. Langlopende schulden
(bedragen x € 1.000)

	31 december 2018	2017
XI.1. Investeringsbijdragen	21.563	22.478
XI.2. Nog te besteden huisvestingssubsidie OCW	5.947	1.591
XI.3. Overige langlopende schulden (lening bij ministerie van Financiën)	<u>24.000</u>	<u>-</u>
	<u>51.510</u>	<u>24.069</u>

XI.1. Investeringsbijdragen (bedragen x € 1.000)	Stand 1 januari	Ontvangen bijdragen	Uit subsidie huisvesting	Overgeboekt naar CC NL of Huisvesting OCW	Vrijval tgv resultaat	Stand 31 december
Inrichting het nieuwe Rijksmuseum	17.526	-	-	-	-2.253	15.273
Investeringsubsidies huisvesting OCW:						
Eigenaarszaken	2.666	-	449	-	-235	2.880
Investeringsbijdragen OCW: Overig	222	-	-	-	-45	177
Overige investeringsbijdragen	<u>2.064</u>	<u>1.715</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-546</u>	<u>3.233</u>
	<u>22.478</u>	<u>1.715</u>	<u>449</u>	<u>-</u>	<u>-3.079</u>	<u>21.563</u>

Van bovengenoemde schuld heeft een bedrag van € 9,4 miljoen (2017: € 9,8 miljoen) een resterende looptijd langer dan 5 jaar. Het kortlopende deel van de investeringsbijdragen bedraagt € 3,0 miljoen (2017: € 3,1 miljoen).

Inrichting het nieuwe Rijksmuseum

Inrichting het nieuwe Rijksmuseum

De investeringsbijdragen voor de inrichting van het nieuwe Rijksmuseum betreffen de bijdragen van founder Philips en hoofdsponsors BankGiro Loterij en ING. Deze post valt vanaf het moment van ingebruikname van de inrichting van het nieuwe Rijksmuseum vrij ten gunste van het resultaat conform de afschrijving op de inrichting.

Investeringsubsidies huisvesting OCW voor eigenaarszaken

Investeringsubsidies huisvesting OCW voor eigenaarszaken

Conform de bepalingen van het nieuwe *Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2017–2020* wordt met ingang van 1 januari 2017 voor

investeringen in de zogenaamde eigenaarszaken uit de subsidie huisvesting OCW een investeringssubsidie OCW opgenomen onder de langlopende schulden. Deze investeringssubsidie OCW valt vrij ten gunste van de exploitatierekening huisvesting gelijklopend met de afschrijvingstermijn van de betreffende investering in eigenaarszaken. De investeringssubsidies OCW voor eigenaarszaken die reeds in voorgaande jaren zijn gevormd zijn hieraan toegevoegd. Deze laatste betreffen investeringssubsidies (ter gedeeltelijke dekking van de kosten) voor de verbouwing van de Philipsvleugel, de hemelwaterafvoer van het Ateliergebouw en het eigenaarsdeel van de verbouwingskosten van de Jan Luijkenstraat en het kantoor naast het Zuiderbad.

Investeringssubsidies OCW voor gebruikerszaken

Dit betreft investeringssubsidies OCW verkregen voor investeringen in gebruikerszaken zoals de inrichting van de Philipsvleugel en het gebruikersdeel van de verbouwingskosten van de Jan Luijkenstraat en het kantoor naast het Zuiderbad. Deze investeringsbijdragen vallen vrij ten gunste van het resultaat vanaf het moment van ingebruikname van de betreffende investeringen conform de hiervoor gehanteerde afschrijvingstermijnen.

Overige investeringsbijdragen

Dit betreft ontvangen investeringsbijdragen van overige schenkers, subsidiënten en sponsors voor investeringen in activa. Deze investeringsbijdragen vallen vrij ten gunste van het resultaat vanaf het moment van ingebruikname van de betreffende investeringen conform de hiervoor gehanteerde afschrijvingstermijnen.

XI.2. Nog te besteden huisvestingssubsidie OCW

(bedragen x € 1.000)

Het verloop van de post ‘Nog te besteden huisvestingssubsidie OCW’ is als volgt:

stand 1 januari		1.591
Subsidie OCW huisvesting (2017–2020: brief 4-9-2018: kenmerk 1369496)	19.496	
Onttrekkingen wegens investeringen (onder investeringssubsidie OCW)	-449	
<u>Onttrekkingen (eigenaarslasten)</u>		-16.125
- Rente, aflossingen en opslagen RVB	-11.592	
- Huren niet-RVB-panden	-1.497	
- Loonkosten eigen organisatie beheer en behoud	-698	
- Verzekeringen	-123	
- Afschrijvingen op investeringen eigenaarszaken	-390	
- Kosten dagelijks onderhoud (storingen)	-439	
- Kosten groot onderhoud (dotatie voorziening onderhoud)	-1.382	
- Advieskosten en inspecties	-41	
- Overige kosten (incidenteel CC NL en overhead organisatie)	37	
<u>Toevoegingen (baten)</u>		1.364
- Vrijval investeringssubsidie OCW	235	
- Sponsoring	71	
- Uit bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel	6	
- Dienstverleningsovereenkomsten	1.052	
Saldo Huisvestingssubsidie (subsidie OCW-onttrekkingen+toevoegingen)		4.286
Besteed aan publieksactiviteiten, collectiebeheer of algemeen beheer		-585
Onttrekking servicekosten bedrijfsinstallaties	-313	
Onttrekking servicekosten Ateliergebouw	-272	
Niet-besteed deel subsidie huisvesting OCW boekjaar		<u>3.701</u>
Mutatie kortlopend deel: Begrote investeringen eigenaarszaken volgend boekjaar		<u>655</u>
stand per 31 december		<u><u>5.947</u></u>

Het saldo van deze post wordt in de komende jaren aangewend voor (vervangings)investeringen in eigenaarszaken.

XI.3. Overige langlopende schulden (lening bij ministerie van Financiën)

(bedragen x € 1.000)

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
stand 1 januari	-	-
Opgenomen tranches in boekjaar	24.000	-
Afgelost in boekjaar	-	-
Mutatie kortlopend deel aflossing volgend boekjaar	-	-
stand 31 december	<u>24.000</u>	<u>-</u>

De lening bij het ministerie van Financiën is aangetrokken om de investering van € 63,7 miljoen in het nieuwe collectiedepot CC NL te kunnen financieren. De lening wordt in twaalf tranches opgenomen tot een bedrag van € 63 miljoen. De annuitaire rente- en aflossingsverplichtingen gaan in op 1 januari 2021 en worden jaarlijks achteraf voldaan, dus voor het eerst op 31 december 2021. De looptijd van de lening bedraagt 30 jaar en het vaste rentepercentage tijdens de gehele looptijd bedraagt 1,14%. Van bovengenoemde schuld heeft een bedrag van € 59,4 miljoen (2017: nihil) een resterende looptijd langer dan 5 jaar. Het kortlopende deel van de investeringsbijdragen bedraagt nihil (2017: eveneens nihil). Het ministerie van OCW heeft zich jegens het ministerie van Financiën garant gesteld voor de rente- en aflossingsverplichtingen. Voorwaarde is dat het Rijksmuseum zijn publieke middelen aanhoudt bij het ministerie van Financiën. Het is de verantwoordelijkheid van het Rijksmuseum zelf de private middelen te scheiden van de publieke middelen en deze buiten het schatkistbankieren te houden. Hierbij wordt aansluiting gezocht bij de eigen-inkomstennorm zoals OCW deze hanteert voor structurele subsidieinkomsten (publiek) versus eigen inkomsten (privaat). Deze verhouding (publiek/privaat) is circa 40/60.

XII. Kortlopende schulden
(bedragen x € 1.000)

	31 december	
	2018	2017
XII.1. Belastingen en sociale premies	1.467	2.383
XII.2. Pensioenpremies	79	49
XII.3. Crediteuren	5.435	3.708
XII.4. Overige schulden	1.738	2.349
XII.5. Overlopende passiva	12.559	14.991
	<u>21.278</u>	<u>23.480</u>

Risico’s van financiële instrumenten

Het Rijksmuseum maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de Stichting blootstellen aan kredietrisico, renterisico en kasstroomrisico en liquiditeitsrisico. Om deze risico’s te beheersen, heeft de Raad van Toezicht van de Stichting een Treasury-statuut vastgesteld waarin het financieringsbeleid is vastgelegd. Daarnaast beschikt de Stichting over liquiditeits- en investeringsbegrotingen die zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Kredietrisico

Het Rijksmuseum loopt kredietrisico over debiteuren en overige vorderingen. Het kredietrisico is geconcentreerd bij een beperkt aantal tegenpartijen.

Renterisico

Het Rijksmuseum heeft ultimo 2018 een bedrag van € 51,5 miljoen opgenomen op de balans inzake langlopende schulden. Dit betreft een bedrag van € 21,6 miljoen inzake investeringsbijdragen, € 5,9 miljoen inzake nog te besteden huisvestingssubsidie OCW en een lening van € 24,0 miljoen bij het ministerie van Financiën. De post investeringsbijdragen betreft in zijn geheel door sponsors en schenkers verstrekte investeringsbijdragen voor investeringen in materiële vaste activa waarover geen rente verschuldigd is. Deze investeringsbijdragen vallen vrij ten gunste van het resultaat conform de afschrijvingen op de materiële vaste activa die hiermee zijn gefinancierd. Over de post nog te besteden huisvestingssubsidie OCW is eveneens geen rente verschuldigd. De rente over de lening bij het ministerie van Financiën ten behoeve van het CC NL in Amersfoort bedraagt 1,14% en is vastgelegd voor een periode van 30 jaar.

Kasstroom- en liquiditeitsrisico

Het Rijksmuseum bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. De directie ziet erop toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen van de Stichting te kunnen voldoen.

Valutarisico

Het Rijksmuseum loopt valutarisico over transacties die worden uitgevoerd in vreemde valuta. Dit betreft voornamelijk kunstaankopen. Voor de afdekking van de valutarisico’s, zie de toelichting op het treasurybeleid.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Huurverplichtingen

In het kader van het nieuwe huisvestingsstelsel zijn de diverse huurovereenkomsten die het Rijksmuseum was aangegaan met het RVB per 31 december 2016 opgezegd en zijn voor de panden die in eigendom zijn van het RVB per 1 januari 2017 nieuwe huurovereenkomsten aangegaan voor een periode van vijf jaar. De jaarlijkse huur van deze panden bedraagt € 11,0 miljoen. Voor de panden die niet in eigendom waren van het RVB, maar die tot 31 december 2016 via het RVB werden gehuurd, heeft het Rijksmuseum de huurovereenkomsten met de eigenaren overgenomen van het RVB. Dit betreft het depot in Lelystad en het Bureau op de Hobbemastraat 20. De jaarhuur van deze panden bedraagt € 1,0 miljoen. Ten behoeve van onder meer de meldkameractiviteiten is door het Rijksmuseum het pand Paulus Potterstraat 10 gehuurd. De jaarhuur hiervan bedraagt € 0,3 miljoen. Voor extra kantoorruimte is een deel van het Zuiderbad gehuurd. De jaarhuur hiervan bedraagt € 0,1 miljoen. De totale hieruit voortvloeiende jaarlijkse huurverplichting ultimo 2018 van € 12,4 miljoen, uitgesplitst naar datum afloop contract, is onderstaand weergegeven:

Huurverplichting

	Jaarverplichting				datum afloop contract
	1 jaar	2-5 jaar	>5 jaar	Totaal	
(bedragen x € 1.000)	466	-	-	466	31-12-2019
	11.004	21.869	-	32.873	31-12-2021
	41	174	93	308	28-2-2025
	355	1.471	2.382	4.208	31-12-2029
	543	2.253	6.261	9.057	31-12-2033
	12.409	25.767	8.736	46.912	

Bankgarantie

Inzake het pand Paulus Potterstraat 10 heeft het Rijksmuseum een bankgarantie afgegeven van € 0,1 miljoen aan de verhuurder Montecorona Properties B.V.

Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW)

PFZW wordt gekwalificeerd als een bedrijfstakpensioenfonds in de zin van IAS 19 en RJ 271. Voor de aangesloten ondernemingen geldt dat er geen andere verplichting bestaat bij een tekort dan het accepteren van een hogere bijdrage.

Net als bij veel andere (grote) pensioenfondsen in Nederland staat de dekkingsgraad van PFZW onder druk door de aanhoudend lage rente. Dit werd versterkt doordat de financiële markten het jaar 2018 in mineur eindigden. Economische onrust zorgde voor scherp dalende koersen. Daarmee is bij PFZW het in de eerste drie kwartalen ingezette langzame herstel van de financiële positie, in het vierde kwartaal van 2018 sterk verslechterd. Hierdoor is ook de dreiging van een pensioenverlaging in 2021 toegenomen. Ultimo 2018 bedraagt de beleidsdekkingsgraad van PFZW weliswaar 101,3% (ultimo 2017 98,6%), maar bedraagt de actuele dekkingsgraad 97,5% (ultimo 2017 101,1%). De pensioenen hoeven in 2019 niet te worden gekort. Verhoging van de pensioenen in 2019 en de jaren daarna is echter ook niet mogelijk. De pensioenen in 2019 zullen daarom niet meegroeien met de loongroei in de sector. De premie voor het ouderdomspensioen is door PFZW voor 2019 gehandhaafd op de premie van 23,5%.

Horizontaal toezicht

Op 25 juni 2009 heeft het Rijksmuseum een handhavingsconvenant inzake horizontaal toezicht afgesloten met de Belastingdienst Amsterdam. Na de ondertekening van het convenant is het Rijksmuseum aan de slag gegaan met het bouwen en implementeren van een Tax Control Framework, wat heeft geleid tot het fiscaal handboek dat in 2015 is uitgebracht. Tevens heeft in 2016 een boekencontrole plaatsgevonden over het boekjaar 2015 naar de aanvaardbaarheid van de aangiften omzetbelasting en loonheffingen van Stichting Het Rijksmuseum en PP10 B.V. Dit onderzoek is begin 2017 afgerond en heeft geleid tot een naheffing van € 5.610 bij Stichting Het Rijksmuseum. De aangiften bij PP10 B.V. werden akkoord bevonden. In het kader van het convenant is er regelmatig overleg met de Belastingdienst over verschillende fiscale onderwerpen. Momenteel lopen twee belangrijke discussies met de Belastingdienst.

1. Vennootschapsbelasting

Eind 2011 is door het ministerie van OCW besloten om geen rol meer te spelen bij de benoeming van leden van de Raad van Toezicht. Naar aanleiding van dit besluit heeft het Rijksmuseum op 12 mei 2012 de statuten aangepast, waardoor het Rijksmuseum vanaf dat moment formeel niet meer wordt aangemerkt als semi-overheidslichaam en niet meer vrijgesteld is voor de vennootschapsbelasting. Tevens is deze in de wet opgenomen vrijstelling inmiddels met ingang van 1 januari 2016 geschrapt.

Omdat de vrijstelling niet meer geldt, is het overleg met de Belastingdienst gestart over de vennootschapsbelastingpositie van het Rijksmuseum. Het Rijksmuseum heeft zich hierbij op het principiële standpunt gesteld dat de museale activiteiten niet vennootschapsbelastingplichtig zijn, omdat er sprake is van een grote formele en financiële betrokkenheid vanuit de overheid. Er is intensief overleg geweest met de Belastingdienst over de vennootschapsbelastingpositie van het Rijksmuseum. Uiteindelijk is getracht te komen tot een praktische oplossing voor deze discussie, waarin het Rijksmuseum wel zijn principiële standpunt overeind houdt. Belangrijke bespreekpunten waren de belastbaarheid van subsidies, de bijdragen van de BankGiro Loterij en de schenkingen en bijdragen van fondsen, bedrijven en particulieren. Daarnaast is er veel gesproken over de fiscale verwerking van de kunstaankopen, die werd bemoeilijkt door de btw-problematiek bij overdracht aan de Staat (zie punt 2. Btw op kunstaankopen).

In juli 2016 is een vaststellingsovereenkomst getekend waarin de afspraken zijn vastgelegd. De vaststellingsovereenkomst geldt tot en met 2019. Het Rijksmuseum heeft over de jaren 2012 tot en met 2017 aangifte vennootschapsbelasting gedaan op basis van deze afspraken. Alle aangiften hebben geleid tot een negatief fiscaal resultaat.

2. Btw op kunstaankopen

Bij de nulmeting over 2009 in het kader van de horizontaal-toezichtrelatie met de Belastingdienst kwam als openstaand punt naar voren de vooraftrek van btw bij kunstaankopen. De Belastingdienst stelde zich op het standpunt dat de vooraftrek van btw niet terecht was bij kunstaankopen die vervolgens om niet werden doorgestoten aan de Staat. Gedurende deze discussie werd echter duidelijk dat sinds de verzelfstandiging geen formele aanvaarding van de eigendom van de aangekochte kunstvoorwerpen door de Staat had plaatsgevonden. Met het ministerie van OCW is regelmatig overleg geweest omtrent dit dossier. Een oplossing met een minimale btw-last is vooralsnog niet gevonden. Sinds begin 2015 zijn er geen nieuwe ontwikkelingen en is het dossier door het ministerie van OCW voorlopig terzijde gelegd.

Niet in de balans opgenomen activa

Subsidie

Met ingang van 1 januari 2017 is sprake van een nieuwe opzet van de bekostiging. De subsidie bestaat voortaan uit een (jaarlijks toe te kennen) meerjarige beheersubsidie in het kader van de Erfgoedwet (voor 2019 € 28,5 miljoen bestaande uit € 19,5 miljoen voor huisvesting en € 9,0 miljoen voor collectiebeheer) en een vierjaarlijkse instellingssubsidie in het kader van de culturele basisinfrastructuur (BIS, voor 2019 € 7,3 miljoen).

Compensabele verliezen

Voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Gezien de aard van de activiteiten van het museum is de verwachting dat in de komende jaren geen fiscaal positief resultaat zal worden behaald. Derhalve zijn de fiscaal compensabele verliezen niet gewaardeerd. De voorwaartse verliescompensatie tot en met het boekjaar 2018 die niet tot waardering is gebracht, bedraagt circa € 7,4 miljoen.

Claim in verband met stroomstoring 9 maart 2018

Op 9 maart 2018 heeft een stroomstoring plaatsgevonden waardoor het museum direct ontruimd moest worden en de rest van de dag gesloten bleef. Het Rijksmuseum heeft voor de gederfde omzet van die dag een schadeclaim van € 60.336 ingediend bij de energieleverancier Liander. Tot op heden heeft er nog geen afwikkeling van de ingediende schadeclaim plaatsgevonden.

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de Stichting en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de Stichting. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de Stichting en haar deelnemingen, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht. Stichting Het Rijksmuseum Fonds levert bijdragen ten behoeve van kunstaankopen en overige (project)bijdragen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn op de jaarrekening.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING

(bedragen x € 1.000)

BATEN		2018 <u>Uitkomst</u>	2018 <u>Begroting</u>	2017 <u>Uitkomst</u>
Eigen inkomsten				
1.	Publieksinkomsten binnenland (2+3)	35.250	32.710	32.855
2.	Kaartverkoop	26.222	23.746	24.319
3.	Overige publieksinkomsten	9.028	8.964	8.536
	3.1. Museumwinkels	4.223	4.704	4.034
	3.1.a Groothandel	205	170	296
	3.2. Webshop	218	240	150
	3.3. Horeca	1.649	1.500	1.447
	3.5. Multimediatours	719	706	799
	3.6. Educatieve producten en rondleidingen	1.199	894	1.010
	3.7. Vrienden	600	590	620
	3.8. Rijksclub	215	160	180
4.	Publieksinkomsten buitenland	1.920	1.873	589
5.	Totaal Publieksinkomsten (1+4)	37.170	34.583	33.444
6.	Sponsor inkomsten	5.173	4.924	5.023
8.	Overige directe inkomsten	80	45	83
	8.1. Beeld	58	25	63
	8.1. Publicaties	22	20	20
9.	Totaal overige directe inkomsten (6+8)	5.253	4.969	5.106
10.	Totaal Directe inkomsten (5+9)	42.423	39.552	38.550
11.	Indirecte inkomsten	3.894	3.762	3.516
	11.1 Dienstverleningsovereenkomsten	2.570	2.463	2.288
	11.2. Doorberekende kosten	1.324	1.299	1.228
12.	Private middelen – particulieren incl. vriendenverenigingen	4.219	2.799	4.896
13.	Private middelen – bedrijven	158	141	357
14.	Private middelen – private fondsen	913	1.072	1.022
15.	Private middelen – goede doelenloterijen	3.648	4.132	1.880
16.	Totaal bijdragen uit private middelen (12+13+14+15)	8.938	8.144	8.155
17.	Totaal eigen inkomsten (10+11+16)	55.255	51.458	50.221
18.	Baten in natura	1.466	1.081	813
Subsidies				
19.	Totaal structureel OCW (20+21+22)	31.717	31.475	30.603
20.	OCW: Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	7.119	6.749	6.192
21.	OCW: Erfgoedwet onderdeel huisvesting	15.581	15.924	15.609
22.	OCW: Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	9.017	8.802	8.802
26.	Totaal structurele publieke subsidie overig	-	-	-
27.	Totale structurele subsidies (19+26)	31.717	31.475	30.603
28.	Incidentele publieke subsidies	733	577	472
29.	Totale subsidies (27+28)	32.450	32.052	31.075
TOTALE BATEN (17+18+29)		89.171	84.591	82.109

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE CATEGORIALE EXPLOITATIEREKENING (vervolg)

(bedragen x € 1.000)

LASTEN	2018	2018	2017
	<u>Uitkomst</u>	<u>Begroting</u>	<u>Uitkomst</u>
1. Personeelslasten	36.437	35.716	34.920
1.1. Lonen en salarissen	27.679	28.236	26.898
1.2. Sociale lasten	4.607	4.791	4.166
1.3. Pensioenlasten	2.665	2.689	2.525
1.4. Inhuur derden/uitzendkrachten	1.486	-	1.331
2. Huisvestingslasten	18.726	18.709	18.713
2.1. Rente, aflossingen en opslagen RVB	11.592	11.586	11.715
2.2. Huren niet-RVB	1.497	1.468	1.486
2.3. Dotatie voorziening groot onderhoud eigenaarszaken	1.382	1.382	1.382
2.4. (Dotatie voorziening) groot onderhoud gebruikerszaken	1.223	1.223	1.223
2.5. Dagelijks onderhoud (Storingen) eigenaarszaken	439	450	228
2.6. Dagelijks onderhoud (Storingen) gebruikerszaken	218	310	356
2.7. Overige huisvestingslasten energie	1.130	1.180	1.138
2.8. Overige huisvestingslasten schoonmaak	1.245	1.110	1.185
3. Afschrijvingen	6.846	7.209	7.327
4. Aankopen	4.310	3.250	2.505
5. Overige lasten	21.934	22.927	20.093
5.1. Directie	308	670	360
5.2. Directiesecretariaat en verzekeringen	772	622	767
5.3. Research Services	494	413	555
5.4. Bureau Collecties	533	771	607
5.5. Tentoonstellingen	3.870	4.281	3.245
5.6. Conservering & Restauratie	537	488	449
5.7. Beeldende Kunst	219	309	335
5.8. Geschiedenis	69	63	49
5.9. Rijksprentenkabinet	107	87	94
5.10. Fellowships	30	35	47
5.11. Publiek & Educatie	3.216	2.858	2.713
5.12. Development	986	1.051	672
5.13. Communicatie & Marketing	1.739	1.443	1.528
5.14. Commerciële Zaken	2.328	2.540	2.367
5.15. Publicaties	642	905	709
5.16. Veiligheidszaken	470	550	466
5.17. Financiële Zaken	492	483	628
5.18. Automatisering	2.533	2.783	2.271
5.19. Facilitair Bedrijf	1.371	1.289	1.158
5.20. Personeel & Organisatie	875	891	911
5.21. PP10	67	95	75
5.23. CC NL	276	300	87
TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)	88.253	87.811	83.558
6. Saldo uit gewone bedrijfsvoering (Totale Baten – Totale Lasten)	918	3.220-	1.449-
7. Saldo rentebaten/-lasten	-20	5	-
7.1. Rentebaten	2	10	10
7.2. Rentelasten	-22	-5	-10
8. Mutatie aankoopfonds	111	-	-103
9. Vennootschapsbelasting	-	-	2
EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+8+9)	1.009	3.215-	1.550-

OVERIGE GEGEVENS

BEZOLDIGING

Het gemiddelde aantal personeelsleden in 2018 op fulltime basis bedroeg 636 (2017: 614). De totale bezoldiging, inclusief pensioenlasten maar exclusief sociale lasten, van de drie directieleden in 2018 bedroeg € 559.534 (2017: € 495.993. De directeur Development & Media trad aan op 1 april 2017). De bezoldiging aan de leden van de Raad van Toezicht in 2018 bedroeg nihil (2017: eveneens nihil).

Op 1 januari 2013 is de ‘Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector’ (WNT) in werking getreden. De WNT regelt de normering van de topinkomens in de publieke en semipublieke sector en vervangt de ‘Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens’ (WOPT). Op grond van de WNT moeten de inkomens van alle topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector openbaar worden gemaakt, evenals de inkomens van medewerkers met een inkomen boven de wettelijke norm. Het voor Stichting Het Rijksmuseum toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 189.000. Het algemeen bezoldigingsmaximum is van toepassing. In 2018 is de beloning van de topfunctionarissen en van de overige medewerkers binnen het algemene bezoldigingsmaximum gebleven.

WNT-verantwoording 2018 Stichting Het Rijksmuseum

Bezoldiging topfunctionarissen

bedragen x € 1	Dibbits, T.D.W.	Crebolder, H.S.C.	Ginkel, K.E. van
Functiegegevens	Hoofddirecteur	Directeur Development & Media	Zakelijk directeur
Aanvang en einde functievervulling 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	172.362	173.284	172.690
Beloningen betaalbaar op termijn	13.734	13.726	13.738
Subtotaal	186.096	187.010	186.428
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	189.000	189.000	189.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	186.096	187.010	186.428
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t	N.v.t	N.v.t
Gegevens 2017			
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/04 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	170.136	118.729	170.454
Beloningen betaalbaar op termijn	13.333	10.006	13.336
Subtotaal	183.469	128.735	183.790
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	181.000	136.370	181.000
Totaal bezoldiging 2017	183.469	128.735	183.790

BESTEMMING VAN HET EXPLOITATIESALDO

Algemeen

Er zijn geen nadere statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming. Een positief exploitatieoverschot komt ten goede aan de doelstelling van de Stichting.

Bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel

Zie de toelichting op het groepsvermogen (pp. 18-19). De niet-gedekte extra afschrijvingslasten op de investeringen bedroegen in 2018 € 272.000.

Bestemmingsreserve registratieachterstanden

Zie de toelichting op het groepsvermogen (pp. 18-19). De onttrekking in 2018 bedraagt per saldo € 1.468.000.

Bestemmingsreserve herkomstonderzoek

Zie de toelichting op het groepsvermogen (pp. 18-19). De toevoeging in 2018 bedraagt per saldo € 1.093.000.

Algemene reserve en bestemmingsfondsen OCW 2017–2020 (BIS) en bestemmingsfondsen OCW Collectiebeheer

Zie de toelichting op het groepsvermogen (pp. 19-20). Om de toerekening naar de algemene reserve en het bestemmingsfondsen OCW 2017–2020 (BIS) en het bestemmingsfondsen OCW Collectiebeheer te kunnen maken, dient eerst het resultaat op de publieks- en de collectiefunctie te worden bepaald. Vervolgens vindt de toerekening naar de algemene reserve en de bestemmingsfondsen OCW plaats naar rato van de subsidie OCW en de totale inkomsten per museale functie.

Bovenstaande leidt tot de volgende bestemming van het exploitatiesaldo:

BESTEMMING EXPLOITATIESALDO

1. Bepaling van het exploitatiesaldo per museale functie voor verdeling aan bestemmingsfondsen OCW en algemene reserve

(bedragen x € 1.000)	Museale functie			Totaal
	Publieks- functie	Collectie functie	Algemeen beheer	
Exploitatiesaldo 2018 voor verdeling Algemeen beheer	16.451	-3.221	-12.221	1.009
Verdeling Algemeen beheer	-9.651	-2.570	12.221	-
	78,97%	21,03%		
Exploitatiesaldo 2018 na verdeling Algemeen beheer	6.800	-5.791	-	1.009
Resultaatbestemming voor verdeling bestemmingsfondsen OCW en algemene reserve				
bij: Kosten 2018 gedekt uit bestemmingsreserve registratieachterstanden	-	2.228	-	2.228
af: Extra reservering bestemmingsreserve registratieachterstanden	-	-760	-	-760
bij: Kosten herkomstonderzoek gedekt uit bestemmingsreserve herkomstonderzoek	-	288	-	288
af: Extra reservering bestemmingsreserve herkomstonderzoek	-	-1.381	-	-1.381
bij: Afschrijvingskosten bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel	272	-	-	272
Exploitatiesaldo 2018 voor overheveling ‘onder de streep’	7.072	-5.416	-	1.656
Overheveling subsidie BIS naar Collectiebeheer (onder de streep)	-5.416	5.416		
Exploitatiesaldo 2018 voor toerekening bestemmingsfondsen OCW en alg. res.	1.656	-	-	1.656

2. Bepaling verhouding subsidie versus totale baten 2018

Totale baten per functie	65.326	20.596	3.249	89.171
Verdeling baten Algemeen beheer	2.566	683	-3.249	-
Af: Subsidie huisvesting OCW	-11.823	-1.748	-2.010	-15.581
Af: Subsidie huisvesting Algemeen beheer	-1.587	-423	2.010	-
Totale baten gecorrigeerd voor subsidie huisvesting OCW	54.482	19.108	-	73.590
Beschikte subsidie OCW BIS en Collectiebeheer	7.119	9.017		16.136
Verhouding subsidie OCW/gecorrigeerde totale baten	13,07%	47,19%		
Toegevoegd aan bestemmingsfondsen OCW	216	-		216
Toegevoegd aan algemene reserve	1.440	-		1.440
Exploitatiesaldo 2018 voor toerekening bestemmingsfondsen OCW en alg. res.	1.656	-		1.656

3. Totaal bestemming resultaat 2018

Onttrokken aan bestemmingsreserve nazorg het nieuwe Rijksmuseum en Philipsvleugel	-272
Onttrokken aan bestemmingsreserve registratieachterstanden	-1.468
Toegevoegd aan bestemmingsreserve herkomstonderzoek	1.093
Toegevoegd aan bestemmingsfondsen OCW 2017–2020 (BIS)	216
Toegevoegd aan bestemmingsfondsen OCW Collectiebeheer	-
Toegevoegd aan algemene reserve	1.440
Exploitatiesaldo 2018	1.009

Dit voorstel is verwerkt in de balans ultimo 2018.

MEERJARENOVERZICHT

(bedragen x € 1.000)

2018	2017	2016	2015	2014	2013
------	------	------	------	------	------

RESULTATEN

Entreegelden	26.222	24.319	24.533	31.054	25.602	21.878
Winkels	4.646	4.480	4.513	5.818	5.152	4.965
Overige publieksinkomsten	6.302	4.667	4.528	5.097	3.658	2.938
Sponsoring	6.639	5.836	6.288	7.204	5.242	4.331
Bijdragen uit private middelen	8.938	8.155	11.651	28.867	6.793	18.171
Subsidie OCW	31.717	30.603	33.942	36.825	35.121	53.503
Overige opbrengsten	4.707	4.049	4.388	4.730	3.815	5.130
<i>Totaal opbrengsten</i>	<i>89.171</i>	<i>82.109</i>	<i>89.843</i>	<i>119.595</i>	<i>85.383</i>	<i>110.916</i>
Personeelslasten	36.437	34.920	33.469	32.085	29.178	28.060
Inkoop winkels	2.289	2.062	2.961	2.920	2.126	2.104
Afschrijvingen vaste activa	6.846	7.327	7.853	7.708	6.948	5.713
Kunstaankopen	4.310	2.505	6.642	25.909	2.512	17.302
Huisvestingslasten	20.097	19.871	24.435	25.159	24.620	23.940
Kosten het nieuwe Rijksmuseum	-	-	-	1.186	1.860	3.880
Overige lasten	18.274	16.873	18.059	19.986	16.290	16.591
<i>Totaal lasten</i>	<i>88.253</i>	<i>83.558</i>	<i>93.419</i>	<i>114.953</i>	<i>83.534</i>	<i>97.590</i>
Financiële baten en lasten	-20	-	26	130	182	185
<i>Saldo uit gewone bedrijfsuitoefening</i>	<i>898</i>	<i>-1.449</i>	<i>-3.550</i>	<i>4.772</i>	<i>2.031</i>	<i>13.511</i>
Mutatie aankoopfonds	111	-103	32	-99	-175	-23
Vennootschapsbelasting	-	2	-6	-48	-	-
<i>Exploitatiesaldo</i>	<i>1.009</i>	<i>-1.550</i>	<i>-3.524</i>	<i>4.625</i>	<i>1.856</i>	<i>13.488</i>

VERMOGEN

Vaste activa	55.510	41.833	41.958	44.156	48.059	47.360
Vlottende activa	51.229	38.291	31.318	34.117	35.797	35.504
Kortlopende schulden	21.278	23.174	13.563	12.809	20.196	20.924
Eigen vermogen	31.856	30.847	32.397	35.921	31.296	29.440
Aankoopfonds	25	442	339	371	272	97
Voorzieningen	2.070	1.592	883	888	970	1.068
Langlopende schulden	51.510	24.069	26.094	28.284	31.122	31.335
Totaal vermogen	106.739	80.124	73.276	78.273	83.856	82.864

MEERJARENOVERZICHT (vervolg)

	2018	2017	2016	2015	2014	2013
MEDEWERKERS (AANTAL)						
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE's)	636	614	607	592	543	481
Gemiddelde loonsom	54.971	54.444	52.716	51.842	51.877	52.892
BEZOEKERS (AANTAL)						
RIJKSMUSEUM						
Totaal aantal bezoekers	2.344.353	2.148.304	2.259.987	2.345.666	2.474.352	2.246.122
Nationaal	874.796	802.966	1.053.507	1.225.815	1.382.448	1.376.094
Internationaal	1.469.557	1.345.338	1.206.480	1.119.851	1.091.904	870.028
Betalende bezoekers	1.807.977	1.658.530	1.727.858	1.838.644	1.988.486	1.842.509
Gratis bezoek	536.376	489.774	532.129	507.022	485.866	403.613
Schoolverband	139.330	117.009	151.128	99.698	80.150	40.704
Bezoekers Museumkaart	311.469	306.790	433.521	494.242	516.381	498.522
Jeugd tot en met 18 jaar	221.415	210.650	210.195	219.344	247.215	207.123
RIJKSMUSEUM SCHIPHOL						
Totaal aantal bezoekers Schiphol					50.000	220.237
TOTAAL BEZOEK RIJKSMUSEUM	2.344.353	2.148.304	2.259.987	2.345.666	2.524.352	2.466.359
REIZENDE TENTOONSTELLINGEN						
Sydney (Australië)	71.579	58.627				
Tokio (Japan)	680.000					
TOTAAL REIZENDE TENTOONSTELLINGEN	751.579	58.627	-	-	-	-
KENGETALLEN (IN %)						
Eigen inkomsten/totale baten exclusief subsidie OCW incidenteel	63,6%	62,2%	61,4%	68,2%	58,8%	60,5%
Subsidie OCW en overige publieke baten/totale baten	36,4%	37,8%	38,6%	33,0%	41,5%	49,9%
Eigen inkomsten/totale baten	63,6%	62,2%	61,4%	67,0%	58,5%	50,1%
Eigen inkomsten/totale baten exclusief subsidie OCW huur en OCW incidenteel	77,1%	75,9%	77,2%	81,9%	76,1%	76,4%
Personeelslasten/subsidie OCW	114,9%	114,1%	98,6%	87,1%	83,1%	52,4%
Personeelslasten/totale lasten	41,3%	41,8%	35,8%	27,9%	34,9%	28,8%
Vlottende activa/kortlopende schulden	240,8%	165,2%	230,9%	266,4%	177,2%	169,7%
Eigen vermogen/totaal vermogen	29,8%	38,5%	44,2%	45,9%	37,3%	35,5%
Brutomarge winkels	50,7%	54,0%	34,4%	49,8%	58,7%	57,6%
Nationaal bezoek/totaal bezoek	37,3%	37,4%	46,6%	52,3%	55,9%	61,3%
Internationaal bezoek/totaal bezoek	62,7%	62,6%	53,4%	47,7%	44,1%	38,7%