



**JAARVERSLAG 2021**

**Stichting LUDWIG**

# Inhoudsopgave

|                                                        |           |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Bestuursverslag .....</b>                           | <b>3</b>  |
| <b>1. Inleiding .....</b>                              | <b>4</b>  |
| 1.1 Over LUDWIG .....                                  | 4         |
| 1.2 LUDWIG en de voortschrijdende coronapandemie ..... | 4         |
| <b>2. Ontwikkeling .....</b>                           | <b>5</b>  |
| 2.1 Tot nu toe .....                                   | 5         |
| 2.2 Nieuwe koers in Rotterdam .....                    | 6         |
| 2.3 Zakelijk .....                                     | 7         |
| <b>3. Activiteiten 2021 .....</b>                      | <b>8</b>  |
| 3.1 Projecten 2021 .....                               | 8         |
| 3.2 Partners .....                                     | 10        |
| <b>4. Publieksbereik .....</b>                         | <b>11</b> |
| 4.1 Bereik .....                                       | 11        |
| 4.2 Social media analyse .....                         | 11        |
| <b>5. Financiën .....</b>                              | <b>12</b> |
| 5.1 Structurele en projectmatige dekking .....         | 12        |
| 5.2 Kosten en resultaat .....                          | 13        |
| <b>6. Organisatie .....</b>                            | <b>13</b> |
| 6.1 Organisatie gegevens .....                         | 13        |
| 6.2 Team .....                                         | 14        |
| 6.3 Code Governance Cultuur .....                      | 15        |
| <b>Jaarrekening .....</b>                              | <b>16</b> |

# **Bestuursverslag 2021**

# 1. Inleiding

## 1.1 Over LUDWIG

LUDWIG is een interdisciplinair collectief van bevlogen musici en creatieve denkers dat artistieke kwaliteit combineert met een avontuurlijke geest. Wij houden ervan om onconventionele projecten te initiëren met de talenten van morgen en willen nieuwe en frisse perspectieven creëren. We zoeken daarbij voortdurend de grenzen van onze eigen praktijk op en koesteren onze positie als relatieve buitenstaanders om te reflecteren op actuele maatschappelijke vraagstukken. Ons doel is het debat aan te moedigen, te engageren en verandering te creëren. We bereiken dit door het combineren van artistieke visie, wetenschap, technologie en verbeelding.

LUDWIG werd in 2012 opgericht door zes Nederlandse musici. Het collectief is vernoemd naar cultureel ondernemer *avant la lettre*: Beethoven. In de afgelopen jaren is LUDWIG uitgegroeid tot een onverschrokken en fluïde collectief van musici, kunstenaars, wetenschappers, zorgprofessionals en vernieuwers die samen een breed scala aan projecten presenteren.

Als LUDWIG iets heeft laten zien in de afgelopen tien jaar dan is het wel een uitstekende neus voor nieuwe ontwikkelingen, ontluikend talent en creatieve brede financiering. In en buiten de culturele sector wordt LUDWIG gezien als een innovatieve organisatie die met grote regelmaat voor de troepen uitloopt, nieuwe ontwikkelingen en trends haarfijn aanvoelt en ontwikkeling in beweging zet.

Ook heeft LUDWIG zich in de orkestprojecten ontwikkeld tot een broedplaats voor inmiddels bewezen talent. De viering van ons 10-jarig bestaan is een goed moment om vooruit te kijken naar de komende tien jaar, hoe ons maatschappelijke engagement verder vorm te geven en om een jonge generatie musici aan ons te binden met wie we de toekomst in kunnen.

Vanaf het begin heeft het kleine collectief dat aan de wieg stond van LUDWIG ernaar gestreefd zijn eigen bestaan als middel te zien en niet als doel. De vorm was dan ook altijd ondergeschikt aan de inhoud, en LUDWIG kon zich in iedere vorm manifesteren. Het collectief bestaat zonder structurele cultuursubsidies en draait op een mix van giften, sponsoring, recettes en uitkopen, opdrachten en incidentele projectsubsidies.

## 1.2 LUDWIG en de voortschrijdende coronapandemie

Het moge duidelijk zijn dat 2021 wederom een heel ander jaar werd voor LUDWIG dan gepland en gewenst. Het jaar begon in een winterlockdown waarin ook alle cultuur weer de deuren gesloten moest houden. Vervolgens was het lang onduidelijk of geplande producties in het voorjaar wel of geen doorgang zouden kunnen vinden. Redelijk snel werd in overleg met de betrokken partners besloten, om het in eerste instantie in 2019 geplande project *Nachtwakes* (intussen *24hours of enlightenment* genaamd, gepland in juni 2021) vanwege de grote aantallen betrokken zangers en het grote aantal verwachte (en benodigde) bezoekers nogmaals een jaar uit te stellen, naar 2022. Met het project *Midzomernachtsdroom* hebben we geïnvesteerd in corona-proof concerten in de buitenlucht, eventueel makkelijk te verplaatsen, om musici werk te kunnen bieden en mensen in afgelegen plekken wat afleiding en vertier te brengen. De uitvoeringen van de buitenvoorstelling zijn uiteindelijk door coronamaatregelen van een compacte periode eind mei/begin juni doorgeschoven naar verschillende data in de zomer, maar wel voor een aanzienlijk deel gespeeld. Het concert en de CD opnames met Barbara Hannigan in mei konden doorgang vinden, het concert wel met een totaal ander programma en helaas zonder publiek in de zaal. Onze eerste openbare WaterWalks in juni kon in de buitenlucht doorgaan. Er werd uiteindelijk over het gehele jaar toch nog een bescheiden aantal activiteiten georganiseerd (zie hoofdstuk 3. Activiteiten).

Net als 2020 hoeft het jaar 2021 zeker verder niet als verloren te worden beschouwd. LUDWIG heeft zich in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een veelzijdige organisatie die zich ook in het maatschappelijke veld sterk profileert. De in 2020 door de impact van de coronapandemie aangezwengelde reflectie op de identiteit en het toekomstperspectief van onszelf als culturele podiumkunsten organisatie, schreed voort en mondde uiteindelijk uit in een belangrijke beslissing: een nieuwe koers op een nieuwe locatie - de stichting verlaat na 10 jaar haar thuisbasis Amsterdam en verhuist in december 2021 naar de stad Rotterdam. We focussen ons intensief op de langere termijn met het ontwikkelen van lokaal ingebedde en breed gedragen projecten, waarmee LUDWIG nog meer dan voorheen zijn reputatie als innovatief artistiek collectief vorm kan geven. (Zie hoofdstuk 2. Ontwikkeling).

Het moge duidelijk zijn dat bij financiering van deze projecten een lange adem essentieel is en een investering op lange termijn altijd ingecalculeerd moet worden. Hiervoor wordt momenteel aanspraak gemaakt op de zorgvuldig opgebouwde financiële buffer van LUDWIG, wat een zeker risico met zich meebrengt voor de opbouw van een financieel en organisatorisch fundament voor de toekomst.

Nu, voorjaar 2022, lijkt de coronapandemie beteugeld voor de zomerperiode. De beperkende maatregelen zijn op dit moment opgeheven, we merken helaas aan alle kanten dat de sector nog lang niet helemaal weer draait zoals iedereen zou willen, zoals de weinige speelmogelijkheden en beschikbaarheid door inhaalprojecten, nijpende financiën bij verschillende organisaties in de keten en weggefallen organisatorische capaciteit en energie. Over de herfst en winter 2022/2023 is geen eenduidigheid, maar de sector plant in ieder geval voorsnog haar concerten en evenementen, én op volle capaciteit. Ook LUDWIG gaat er met hernieuwde energie voor.

## 2. Ontwikkeling

### 2.1 Tot nu toe

De afgelopen jaren waren deze binnen drie belangrijke verhaallijnen te plaatsen: **LUDWIG Orchestra**, **LUDWIG & the Brain** en **LUDWIG & the World**.

#### **LUDWIG Orchestra**

Rondom de kern van LUDWIGs initiators (Wilmar de Visser, Ingrid Geerlings, Aisling Casey, Laurens Otto, Arjan Woudenberg en Peppie Wiersma) is door de jaren heen een stevig arsenaal aan virtuoze en avontuurlijke musici opgebouwd die LUDWIGs brede muzikale ambities kunnen verwezenlijken. Artistiek leider Peppie Wiersma brengt moeiteloos componisten uit verschillende perioden, stijlen en achtergronden samen. De programmaconcepten die LUDWIG al sinds zijn oprichting ontwikkelt vinden veel navolging in de sector. De musici interacteren vaak direct met hun publiek, spelen uit het hoofd, experimenteren met verschillende presentatievormen en werken samen met makers uit andere disciplines om de manier waarop mensen een concert beleven te veranderen. Zo heeft LUDWIG een aantal legendarische optredens met vooraanstaande solisten op touw gezet en heeft inmiddels een fikse reputatie waar het gaat om scouten van jong en uitzonderlijk talent.

LUDWIG onderhoudt sinds zijn oprichting een nauwe samenwerking met de vernieuwende dirigente/zangeres Barbara Hannigan. In 2017 namen ze, na een uitgebreide tournee door Europa, hun eerste album *Crazy Girl Crazy* op, dat in januari 2018 werd bekroond met een Grammy Award. In het voorjaar van 2019 toerden Barbara Hannigan en LUDWIG met negen verschillende programma's, waaronder *Stravinsky's Rake's Progress*, dat werd uitgevoerd in zalen als het Concertgebouw Amsterdam, Elbphilharmonie Hamburg, Philharmonie Parijs, Aldeburgh Festival (UK) en Ojai Festival (Californië). In 2020 volgde het tweede album *La Passione*, inmiddels onderscheiden met vele prijzen waaronder een Diapason d'Or, Choc de l'année 2020 en Record Academy Award. In voorjaar 2022 wordt het nieuwe album *Dance with me* gelanceerd.

## **LUDWIG & The Brain**

Welke rol kan muziek spelen in het menselijk brein? Hoe komt het dat mensen met dementie wel reageren op interactie door muziek terwijl de meeste andere vormen van communicatie achteruit lijken te gaan? Hoe gaat de muziek van de toekomst klinken? Is het goed voor zeer jonge kinderen om blootgesteld te worden aan veel verschillende muziekstijlen?

In een serie Brainwaves verkent LUDWIG de wereld van *Muziek en het Brein* in live muzieksymposia om context te creëren, discussie op te roepen en onderzoek te initiëren. In 2016 presenteerden we *Brainwave 1: Muziek en Identiteit*, in 2017 *Brainwave 2: Muziek als medicijn*, in 2018 *Brainwave 3: Muziek en de toekomst*. In 2019 gingen we in première met *Brainwave 4: Het dansende brein*, een samenwerking met professor Erik Scherder en onderzoeker Cuna Knegt (Vrije Universiteit Amsterdam). In 2021 kreeg dit een vervolg in de CD opname en de tv-uitzending *Het Dansende Brein* bij Omroep MAX.

## **LUDWIG & The World**

LUDWIG gebruikt de kracht van kunst om verbinding te zoeken met de planeet waarop we leven. Als kunstenaars en relatieve buitenstaanders kunnen we reflecteren op de problemen waar de wereld mee te maken heeft om vooruitgang aan te moedigen en verandering te initiëren. *Verdronken Land* (2019) was ons eerste project over klimaatverandering: in juni 2019 deelden verschillende kunstenaars en meer dan 25 sprekers uit alle hoeken en gaten van de waterwereld hun kennis over water in ons *pop-up* museum en wisselden informatie uit voor mogelijke samenwerkingen in de toekomst. Uit *Verdronken Land* ontstond *WaterWalks*: een internationaal project om het bewustzijn over de staat van onze waterwegen te vergroten door middel van kunst, citizen science, datavisualisatie en wetenschap. *WaterWalks* is een groeiende database waarin zowel wetenschappelijke metingen van de waterkwaliteit als subjectieve indrukken van de rivieren worden verzameld, zie [waterwalks.nl](http://waterwalks.nl). LUDWIG maakt hiermee ook deel uit van het UNESCO Global Network of Watermuseums. In 2021 is de eerste openbare *WaterWalks* rond het IJmeer een feit.

## **2.2 Nieuwe koers in Rotterdam**

De LUDWIG & The World tak blijft vooral trekken. Engagement en de behoefte om maatschappelijk bij te dragen aan de veranderende wereld voert de boventoon in de reflectie en het denken over de toekomst van LUDWIG. LUDWIG beweegt zich steeds meer als een organisatie die zich wil manifesteren als deelnemer aan en organisator van maatschappelijk debat, onderzoeker van de menselijke geest of ontwikkelaar van multidisciplinaire concepten. Voor LUDWIG is de rol die muziek en kunst speelt in het menselijk bestaan oneindig: het verbindt mensen, overschrijdt makkelijk grenzen en spreekt een universele taal. Om met de IJslandse kunstenaar Olafur Eliasson te spreken: "*Cultuur is niet de oplossing voor alles, maar het is in elk geval een ruimte voor een openbaar debat, zonder directe belangen, zonder politiek of winstoogmerk. Cultuur is de stem van de onafhankelijkheid*".

Vanuit deze gedachte heeft LUDWIG een nieuwe missie gevormd:

**Bouwen aan een nieuwe wereld** - we willen ons verbinden met een specifieke locatie waar we vanuit een artistieke visie kunnen bouwen aan een project dat ons eigen bestaan overstijgt. We willen innovatie en transitie zichtbaar maken, bijdragen aan een nieuwe wereld; gesprek, discussie en nieuwe ontwikkelingen aanjagen en ruimte bieden aan innovatief talent en (internationale) topkwaliteit.

Artistiek en algemeen directeur Peppie Wiersma die in 2018 de *Prix Madeleine Margot* won - een geldprijs van €50.000 vrij te besteden ter ontwikkeling van artistieke ideeën en onderzoek naar het bredere perspectief van de kunst - bezocht onder meer de Deense havenstad Kopenhagen en werd gegrepen door de manier waarop de Denen erin slagen hun samenleving op virtueuze manier vorm te geven. "*Met de Prix op zak ging ik op zoek naar wat de rol van kunst in de wereld is of zou kunnen zijn. Hoe kun je als kunstenaar meer toevoegen dan alleen je eigen verschijningsvorm? Hoe kun je vanuit een positie als relatieve buitenstaander een andere blik werpen op actuele maatschappelijke thema's en bijdragen aan een nieuwe stad, een nieuwe samenleving?*"

In 2020 gingen we daaruit volgend op zoek naar een locatie die onze ambities het beste zou matchen - we onderzochten allerlei mogelijkheden, van Veghel tot Den Helder en van Amsterdam tot Groningen. Uiteindelijk viel de keuze op Rotterdam, vanwege het innovatieve karakter van de stad, de verbinding met het water en de ambitie om een toekomstbestendige inclusieve stad te creëren waar iedereen zich thuis voelt. Rotterdam heeft - zoals zovele grote havensteden - een rijke historie waar de rivier een grote rol in speelt. Langs de oevers is veel oude industriële bebouwing waar nieuwe bestemmingen voor worden gevonden. De stad is volop in ontwikkeling. Hierbij is de uitdaging om de rivier, waar de Rotterdammers zich vanaf hebben gekeerd, weer aantrekkelijk te maken en de vele mogelijkheden voor nieuwe functies te ontdekken. Hierbij maakt de 'oude' vaak vervuilende industrie rond de rivier plaats voor een aantrekkelijke werk- en leefomgeving waarbij de rivier een levensader voor verbinding, vernieuwing, technologische innovatie en toekomstgerichte bedrijvigheid kan vormen. Om de ruimte te kunnen bieden aan de uitdagingen van de toekomst, keert de stad zich juist weer naar het water. Een plek voor alle bewoners van Rotterdam om te leven, leren en delen.

Voor LUDWIG precies de omgeving waar het naar op zoek was - een gedeelde ambitie en prachtige kansen tot samenwerking. Sinds begin 2021 zijn we dan ook actief op onderzoek gegaan in Rotterdam om met potentiële partners, bewoners, organisaties te bekijken hoe we een wezenlijke bijdrage zouden kunnen leveren aan het leefklimaat van de stad. En geïnspireerd door de openheid, daadkracht en vernieuwingsdrang in Rotterdam is eind 2021 de definitief overstap van de oude woonplaats Amsterdam naar Rotterdam gemaakt. Vanuit hier zullen LUDWIGs projecten lokaal, nationaal en internationaal worden vormgegeven. Zowel een nieuw verbindend festival over innovatie en een Rotterdamse WaterWalks, als nieuwe orkest- en ensembleprojecten staan op het programma.

## **2.3 Zakelijk**

LUDWIG heeft zichzelf altijd expliciet als experiment gezien en de wens gekoesterd niet afhankelijk te worden van structurele culturele subsidies. Het collectief slaagt er inmiddels al ruim 9 jaar in op basis van een brede financieringsmix zonder structurele subsidie te functioneren. In de afgelopen 2 'krappe coronajaren' vormde dat wel een nadeel; als uitvoerend muziekgezelschap binnen het stevig gesubsidieerde veld van het Nederlandse podiumkunstenaanbod is LUDWIG een relatief dure eend in de bijt. Echter merken we nu dat we op basis van onze kwaliteit en flexibiliteit (en wellicht minder groot financieel verschil met gesubsidieerde partijen door invoering van ensemble CAO) dat we toch ook als ensemble weer veel gevraagd worden vanaf 2022. Hieruit kan een deel overhead worden gefinancierd. De overige overhead wordt op dit moment vanuit giften en reserves betaald, voor een deel opgebouwd door (niet-culturele) corona compensatie van de overheid. Er wordt hard gewerkt om het deel giften en sponsoring uit te breiden door middel van langlopende partnerschappen met organisaties die zich verbonden voelen met onze nieuwe koers en missie in Rotterdam.

De nieuwe koers heeft ook gezorgd voor een verdere aanpassing van de organisatiestructuur. Het nieuwe team richt zich op het verder bouwen aan een stabiele en duurzame organisatie. Met een bredere financieringswaaier, die minder sterk gericht is op de culturele sector zelf en meer gebruikt maakt van de intrinsieke thema's van de projecten, gaat LUDWIG samenwerkingen met verschillende domeinen aan en versterkt zijn maatschappelijke impact.

## 3. Activiteiten 2021

### 3.1 Projecten 2021

Vanwege de coronapandemie waren al weinig projecten gepland en deze zijn uiteindelijk allemaal aangepast uitgevoerd, verplaatst of helemaal uitgevallen. Gaandeweg dit jaar werd steeds duidelijker dat ook voor het komende jaar 2022 nog geen zekerheid zou zijn over of de normale concertpraktijk of evenementen gerealiseerd zouden kunnen worden. Naast de uitvoering van de projecten lag de focus daarom vooral op de langere termijn, zomer 2022 en verder, op langlopende projecten die een wezenlijke impact kunnen genereren vanuit een brede maatschappelijke en financiële basis.

Projecten in 2021:

#### **1-3 mei – Ballroom CD opname met o.a. Barbara Hannigan, MCO en**

#### **24 mei - Het Dansende Brein, omroep MAX**

De pilot van Het dansende brein met LUDWIGs Ballroom Band, hoogleraar neuropsychologie Erik Scherder en arts en onderzoeker Cuna Knecht was in november 2019 een groot succes. In 2021 wordt dit project op landelijk niveau verder ontwikkeld om mensen te inspireren om te gaan bewegen en dansen op hun favoriete dans hits. Zo is LUDWIGs Ballroom Band de studio ingedoken om samen met sopraan Barbara Hannigan en trompettist Lucienne Renaudin Vary de swingende dans hits op CD te zetten, welke wordt uitgebracht in voorjaar 2022. Solist Jess Gillam (saxofoon) kon uiteindelijk helaas niet meedoen, het Berlage Saxophone Quartet nam met verve haar plaats in.

Vanuit coronagelden voor de omroep kon ook een tv-versie van dit programma worden gemaakt in samenwerking met omroep MAX. Erik Scherder presenteerde in samenwerking met LUDWIGs Ballroom Band, wat er in het brein gebeurt als we dansen. Daarnaast stond de avond bovenal in het teken van dansen. LUDWIGs Ballroom Band ging los met een kort lesje quickstep, om erin te komen en daarna konden de dansparen in de studio en de kijkers thuis naar hartenlust swingen op de Weense wals, slowfox en chachacha.

#### **8 mei – LUDWIG and Barbara Hannigan, Concertgebouw grote zaal**

Op 8 mei tijdens de Zaterdagmatinee in het Concertgebouw stond de wereldpremière van Gerald Barry's Salomé gepland, samen met Barbara Hannigan en het door haar ontwikkelde Equilibrium Young Artists Programme. Wederom gooide de pandemie roet in het eten. Het programma kon niet doorgaan, maar LUDWIG en Barbara zijn niet voor een gat te vangen en bedachten een sprankelend verjaardagsprogramma om Barbara's 50<sup>ste</sup> verjaardag te vieren, met 2 nieuwe arrangementen van Kurt Weill's Youkali en Lost in the Stars door Bill Elliott. Helaas zonder publiek in de zaal, maar wel online te volgen met een mooi interview van Hans Haffmans achteraf en mooie recensies in Het Parool en het NRC.

#### **15-17 mei en verschillende data in de zomer - Mini Midzomernachtsdroom**

Door een grote toekenning van het Kickstart Cultuurfonds (Coronafonds) kon een nieuw project ontwikkeld worden waarmee we in de zomer van 2021 eenzame mensen in stadjes en dorpen wilden voorzien van een feestelijke middag: met de *Mini Midzomernachtsdroom* trokken we met 10 musici, sopraan Laetitia Gerards en een acteur Florian de Backere van muziekkoepeel naar muziekkoepeel in alle uithoeken van het land. Zo probeerden we in coronatijd de vrije ruimte te zoeken en de mogelijkheid nieuw publiek te bereiken.

Voor LUDWIG was Midzomernachtsdroom een lang gedroomde productie. Dat we een manier hebben gevonden om deze voorstelling in een speciale corona-versie te maken en uit te voeren op simpele maar doeltreffende wijze en hier het publiek mee hebben bereikt en verrast in deze uitdagende tijden, hebben we als hele team als geweldig ervaren. Met de Mini-Midzomernachtsdroom konden we precies bereiken wat we voor ogen hadden - een compacte voorstelling van een uur waar de muziek en tekst in elkaar verweven werden tot een inhoudelijk sterk project dat met een minimum aan franje een maximaal effect te weeg brengt.

Nauwelijks decor en rekvisieten, puur de tekst, muziek, fantastische acteur, solist en musici en de verbeelding van het publiek maken de voorstellingen onweerstaanbaar in eenvoud en inhoud. Uit de vele enthousiaste reacties en het veel grotere budget opgehaald met de pet bleek dat ook het publiek heeft genoten.

Ondanks de openlucht setting, bleek het echter toch lastig om alle voorgenomen voorstellingen te plannen vanwege de geldende maatregelen door de pandemie. We hebben van de laatste repetitiedag in mei een livestream gemaakt, om in ieder geval nog iets te kunnen laten zien. Uiteindelijk hebben we in de zomer 15 van de 24 voorstellingen weten te realiseren, op 16 juni in Gelderland, 2 juli in Overijssel, 5 juli in Noord-Holland, 1 september in Utrecht en 24 september in Groningen. De rest van de voorstellingen proberen we komende zomer 2022 te plannen, al lijkt dat lastig te worden vanwege beschikbaarheid van betrokkenen, o.a. vanwege allerlei andere inhaalprojecten veroorzaakt door de pandemie.

#### **4/5 juni WaterWalks IJMEER**

WaterWalks is een onderzoek naar de staat en toekomst van de waterwegen van de wereld, waarin LUDWIG fungeert als aanjager en verbinder van wetenschap, cultuur, overheden en maatschappij. Het project WaterWalks ontstond als spin-off van het project *Verdrongen Land* dat in 2019 in het Compagnietheater in Amsterdam werd afgetrapt. Met WaterWalks wil LUDWIG de connectie met en het gevoel van eigenaarschap over onze waterwegen op een toegankelijke manier vergroten voor een breed publiek en daarmee de zorg voor de toekomst van onze planeet. Het doel van WaterWalks is mensen over de hele wereld (te beginnen in Nederland) te activeren om mee te bouwen aan een steeds uitgebreidere database van alle rivieren van de wereld met foto's, video's, watermetingen, geluidsfragmenten en verhalen, vanuit iedere denkbare expertise.

Op vrijdag 4 en zaterdag 5 juni was de eerste openbare walk - WaterWalks IJMEER – (corona-proof) georganiseerd in samenwerking met StrandLAB Almere. Deze 2 dagen liepen meer dan 10 ambassadeurs met zeer uiteenlopende achtergronden, langs de oevers van het IJ en deelden hun bevindingen in de WaterWalks app. Zo liepen onder andere stand-up comedian Mo Hersi, Rijksbouwmeester Floris Alkemade, landschapsarchitect Thijs de Zeeuw, Maarten Ouboter van Waternet en componist en changemaker Merlijn Twaalfhoven verschillende stukken van de route en waren zij via een webcam live te volgen. Er hebben ook deelnemers op eigen gelegenheid gelopen en gepost. Beide dagen werden afgesloten met een groepsgeprek, jammer genoeg was juist dit onderdeel besloten vanwege corona. Het weekend leverde vele mooie inzichten op over de bruikbaarheid en de verdere ontwikkeling van de app. Op vrijdag 1 oktober was er nog een *aftertalk* georganiseerd door StrandLAB Almere onder de naam 'WaterTalk' waar wij de ontwikkelingen in ons programma hebben gepresenteerd.

De in het voorjaar geplande WaterWalks Noordzeekanaal in samenwerking met de Ambassade van de Noordzee kon helaas vanwege de aangescherpte coronamaatregelen wederom (reeds verplaatst van najaar 2020) niet doorgaan.

#### **12 november WaterWalks webinar, online**

LUDWIG maakt sinds haar eerste waterproject 'Verdrongen Land' in 2019 deel uit van het UNESCO Global Network of Watermuseums. Op 12 november verzorgden wij een webinar voor de andere leden over WaterWalks, om hen te informeren en te enthousiasmeren om deel te nemen aan het programma. Het was een mooie sessie waaruit weer nieuwe internationale contacten voor het project zijn geworven.

#### **12, 19 en 22 december – Ultimate Xmas with Lucie, Muziekgebouw aan 't IJ, TivoliVredenburg en De Singel in Antwerpen**

Met *long time collaborator* Lucie Horsch, die inmiddels de Nederlandse Muziekprijs op zak heeft, presenteerden we in december 2021 het programma *The Ultimate Xmas*, een in aanvang keurig Kerstconcert dat gaandeweg steeds verder uit de hand dreigt te lopen.

Het werd een sfeervol en vrolijk concert, waarin de blokfluit in vele gedaantes de centrale rol speelde. Er was muziek te horen uit verre tijden, zoals Bachs *Weihnachtsoratorium* en het 'kerstconcert' van Corelli, maar ook bewerkingen van vertrouwde Engelse christmas carols en meer exotische liederen uit India en Arabië. We kropen wat betreft maatregelen en lockdown door het oog van de naald. Onze concerten konden vanwege het tijdstip in de middag nog net doorgang vinden, voor er een week later weer een algehele lockdown begon.

#### Voorbereiding projecten 2022 en verder:

Het voor 2019 geplande *Nachtwakes* kreeg in 2020 een breder perspectief door de uitvoering van *The Veil of the Temple* van John Tavener in te bedden in het 24 uren festival **24 hours of enlightenment**, gepland in juni 2021. Vanwege de maatregelen omtrent de coronapandemie is begin 2021 besloten deze te verplaatsen naar juni 2022. Ondertussen is begin 2022 nog steeds vanwege de gevolgen van de coronapandemie, zoals grote locaties die commerciële projecten voor moeten laten gaan en nijpende financiële situaties bij partners, besloten om het project nogmaals uit te stellen. Nu wordt gekeken of het in 2023 in Rotterdam in te passen is in onze andere activiteiten.

De Schotse gitarist **Sean Shibe**, nieuwe ster aan het internationale concertfirmament, staat centraal in een *taylor made* programma dat voor februari 2022 gepland staat in de Kleine Zaal van het Concertgebouw.

De 9 resterende voorstellingen van **Midzomernachtsdroom**, gefinancierd door het Prins Bernhard Cultuurfonds, worden zomer 2022 gepland, als dat lukt qua beschikbaarheid van alle betrokkenen in verband met de drukte van het inhalen van alle verplaatste concerten en voorstellingen door de pandemie.

In 2020 ontstond het idee voor *FENIX*, de viering van ons 10-jarig bestaan in 2022 dat de vorm zal krijgen van een multidisciplinair festival rondom culturele en maatschappelijke innovatie, transitie en de toekomst. In de laatste maanden van 2020 hebben we ons intensief verdiept in mogelijke locaties, de benodigde netwerken en kennis om een dergelijk ambitieus project met vertrouwen op te bouwen. Begin 2021 is de keuze op Rotterdam gevallen en daar netwerk opgebouwd en financiën gezocht in samenwerking met Rotterdamse partners. In voorjaar 2022 ziet het er naar uit dat een pilot versie van dit festival, onder een nieuwe naam **Through The Looking Glass**, en gecombineerd met een Rotterdamse versie van **WaterWalks** eind augustus gaat plaatsvinden.

## **3.2 Partners**

Ondanks de coronapandemie werkte LUDWIG toch samen met een niet gering aantal partners. Een aantal voor de activiteiten in 2021 zelf, zoals het Concertgebouw, MCO, Harrison Parrott London, Omroep Max, StrandLAB Almere, Marineterrein Amsterdam, Stichting Waternet, Buro Linkeroever en het Global Network of Watermuseums, TivoliVredenburg en het Muziekgebouw aan 't IJ.

Daarnaast werd met een aantal partners contact gelegd of samengewerkt in de voorbereiding van projecten in 2022 en verder, zoals met Cappella Amsterdam, Koorbiënnale, Nationaal Gemengd Jeugdkoor, Nieuw Vocaal Amsterdam, Droom & Daad, Camerata Trajectina, het Havenbedrijf, Equilibrium Young Artists Programme, Huis van de Vrede, Publieke Werken, Atelier van Lieshout, AHOY, Studio Drift, WORM Nieuw Berlin en gemeente Rotterdam.

## 4. Publieksbereik

Voor de coronapandemie realiseerde LUDWIG in 2019 meer producties in eigen beheer, waarmee een begin is gemaakt met het bouwen van een eigen achterban. LUDWIG positioneerde zich sterker als afzender van een diversiteit aan activiteiten, meer dan ooit ook buiten de muzieksector. Daarmee verbreedde LUDWIG zijn achterban met een zeer diverse doelgroep. Ook op social media was LUDWIG meer zichtbaar. Het collectief laat zich niet makkelijk in een hokje plaatsen en dat is wat betreft marketing en communicatie soms lastig. Bij meerdere projecten in verschillende domeinen is het moeilijk om duidelijk te maken dat LUDWIG bij allen afzender is, en doelgroepen niet te verliezen door een grote diversiteit aan *posts*, *tone-of-voice* en beeldgebruik. In 2020 en 2021 was er niet veel gelegenheid tot experimenteren en het verder ontwikkelen van de strategie door het geringe aantal activiteiten.

In 2021 is wel weer opgestart met de nieuwsbrief en de activiteiten die er waren zijn voornamelijk via de socials breed gedeeld. Begin 2022 wordt met de nieuwe marketeer verder gekeken naar de wijze waarop de nieuwe koers op marketinggebied het beste vorm kan worden gegeven.

### 4.1 Bereik

Het live publieksbereik is met het wegvallen van grote projecten en de beperkte capaciteit bij de wel georganiseerde activiteiten door de coronamaatregelen ook in 2021 niet om over naar huis te schrijven. Wel zijn er een groot aantal van de activiteiten (ook) online en op tv of radio te volgen geweest. De livestreams van de concerten met Barbara en Lucie hebben de meeste online bezoekers getrokken. Ook het dansende brein op tv had een goed bereik.

Onze activiteiten hebben het volgende bereik gegenereerd:

#### Live:

4/5 juni WaterWalks: 150 wandelaars

1 okt WaterTalks: 25 bezoekers

juni - sept Midzomernachtconcerten: 900+ bezoekers verdeeld over 15 concerten

Xmas with Lucie:

12 dec Muziekgebouw aan 't IJ: 226 bezoekers (uitverkocht op coronacapaciteit)

22 dec. De Singel - Antwerpen: 251 bezoekers

#### Online/tv/radio:

8 mei Barbara Hannigan - Concertgebouw: 1.874 views YouTube, 11.239 views Facebook, onbekend aantal radioluisteraars

17 mei Midzomernachtsdroom - live stream repetitie vanuit Studio de Generator: 23

24 mei Het dansende brein - tv uitzending: 578.000 live kijkers, onbekend aantal terug-kijkers

4/5 juni WaterWalks livestream – onbekend aantal kijkers

12 november WaterWalks webinar - 108 deelnemers

19 dec Xmas with Lucie – TivoliVredenburg: 12.774 views YouTube

### 4.2 Social media analyse

De zichtbaarheid op social media werd altijd projectmatig ingestoken en uitgevoerd door freelancers op projectbasis. Vanaf 2019 is steviger ingezet op het vergroten van de achterban via deze kanalen. Door het geringe aantal projecten in 2020 en 2021 is deze ontwikkeling van het vergroten van de zichtbaarheid op social media niet hard gegaan. Vanaf 2021 is met het aantrekken van een marketeer wel een start gemaakt met het niet-project gerelateerd inzetten van socials.

Niet meer alleen op projectbasis en om in te zetten op conversie, maar ook om het merk LUDWIG in het algemeen te laden waarbij de *overall* innovativiteit en creativiteit van LUDWIG de boventoon voert. In 2022 wordt verder gekeken naar hoe dit zich verhoudt tot de nieuwe koers.

LUDWIG gebruikt verschillende sociale mediakanalen: Facebook, Instagram en Twitter – waarvan Facebook het grootste bereik en grootste aantal volgers heeft. Vorig jaar drukten we het social media bereik nog graag vooral uit in het aantal volgers; ondertussen is het algemeen bekend onder marketeers dat mensen tegenwoordig nauwelijks nieuwe pagina's volgen. Op Facebook nog minder dan op Instagram. Er wordt ook veel meer ontvolgd. Publiek volgt tijdelijk een pagina of organisatie en als deze niet meer relevant is (omdat het event is geweest bijvoorbeeld) wordt er snel op 'ontvolgen' geklikt. Van de mensen die blijven volgen bekijkt maar 1 tot maximaal 5 % de posts. Het (gratis) organisch bereik is dramatisch laag; de social mediakanalen willen graag dat je betaald gaat adverteren. Het hoofddoel van de social mediastrategie is in deze daarom ook niet meer om vooral meer volgers voor de LUDWIG pagina's te vinden.

Waar het om draait zijn de cijfers op het gebied van bereik en engagement (betrokkenheid). Dat geeft weer hoeveel mensen berichten van Ludwig hebben gezien en hoeveel geïnteresseerden daarmee iets hebben gedaan, bijvoorbeeld een like of comment gegeven, gedeeld, opgeslagen of doorgeklikt op een link of webpagina. Het 'succes' van een pagina is daarom gebaseerd op cijfers over deze manieren van betrokkenheid. Het gaat er uiteindelijk om hoeveel mensen in aanraking zijn gekomen met Ludwig. Door de wisseling van marketeer hebben we helaas geen accurate cijfers over 2021. Vanaf 2022 monitoren we de nieuwe cijfers, naast het aantal volgers, en deze zullen in het jaarverslag 2022 worden gedeeld.

Voor 2022 wil LUDWIG zich, ook via sociale media, sterker positioneren en profileren als een interdisciplinair, creatief gezelschap dat artistieke kwaliteit combineert met een avontuurlijke geest en zijn binding met en activiteiten in Rotterdam goed voor het voetlicht brengen. Door een constantere aanwezigheid op sociale media en het strategisch inzetten van projecten, verwachten we een sterkere groei en bereik.

## 5. Financiën

### 5.1 Structurele en projectmatige dekking

LUDWIG ontving voor 2019 en 2020 subsidie van het Amsterdams Fonds voor de Kunst in de regeling Tweejarige Subsidies en daarnaast voor beide jaren een particuliere investering t.b.v. algemene marketingkosten. Ook had LUDWIG voor de jaren 2017-2020 een meerjarige sponsorovereenkomst met Amerborgh N.V. In 2021 vielen al deze niet-projectgebonden gelden weg. De sponsorovereenkomst werd helaas vanwege de coronacrisis niet verlengd, er is echter contact gehouden met de intentie om de samenwerking in 2022 wellicht weer te hernieuwen. Met de particuliere partij is eveneens contact gehouden. Zij zijn enthousiast over de nieuwe plannen in Rotterdam en hebben voor 2021 een geoormerkte bijdrage van € 50.000 gegeven om het nieuwe initiatief verder te kunnen ontwikkelen. Daarnaast is contact gelegd met de gemeente in onze nieuwe standplaats. Deze is onder andere zeer enthousiast over het WaterWalks plan en heeft hiervoor eind 2021 een bijdrage van € 49.990 toegezegd om dit project rondom de Maas te gaan uitvoeren.

Er hebben zich helaas nog geen nieuwe private schenkers aangemeld; dit blijft nog steeds bij de ene schenker voor een periode van 5 jaar.

Er konden geen grote projecten doorgang vinden van waaruit de organisatie dekking voor overhead kon organiseren. LUDWIG ontving daarnaast geen culturele coronagelden, omdat de stichting geen structurele subsidie ontvangt.

Het grootste deel van de compensatie vanuit de overheid werd via die weg de culturele sector in gebracht, met de gedachte dat dit door zou stromen naar andere organisaties en ZZP'ers in de sector. In de praktijk blijkt dit lastig. Wel ontving LUDWIG in 2021 een fondsenbijdrage voor Midzomernachtsdroom vanuit het Kickstart Cultuurfonds: een initiatief van vele fondsen uit de sector om organisaties die geen structurele subsidie ontvingen te ondersteunen in het toch bereiken van publiek tijdens deze bijzondere tijden. Met behulp van nog een aantal bijdragen van andere fondsen kon dit project daarom doorgang vinden. Eind 2020 zijn reeds een behoorlijk aantal bijdragen van private en publieke fondsen voor het project *24 hours of enlightenment* toegekend, o.m. van het Amsterdams Fonds voor de Kunst, Fonds Podiumkunsten en Prins Bernhard Cultuurfonds. Veel van deze bijdragen hebben we door kunnen schuiven naar 2022. Echter nu voorjaar 2022 duidelijk is geworden dat we het project wederom moeten uitstellen en verplaatsen vallen hier helaas nog meer bijdragen weer van weg.

Door het wegvallen van bijna alle activiteiten door de coronapandemie kon LUDWIG ook in 2021 aanspraak maken op een aantal tijdelijke financiële regelingen vanuit het steun- en herstellepakket van de overheid. Het ging om de NOW (ten bate van salariskosten) en de TVL (ten bate van de vaste lasten). Deze bijdragen hebben LUDWIG de mogelijkheid gegeven met een team nieuwe plannen te ontwikkelen en een start te maken met de voorbereidingen. Oftewel, de continuïteit van de organisatie is hierdoor geborgd.

## 5.2 Kosten en resultaat

De beheerlasten zijn voornamelijk door investering in een grotere teamcapaciteit zo'n 27% hoger dan in 2020. De beheerlasten materieel worden in ieder geval laag gehouden door bijvoorbeeld een kantoor in een anti-kraakpand in Amsterdam. In Rotterdam wordt een kantoor gedeeld in een creatief verzamelgebouw. Aan de activiteitenlasten (€ 223.453) kan je zien dat er in ieder geval weer een stuk meer is gebeurd dan in 2020 (€ 33.060). Het is echter nog niet zoals de oorspronkelijke begroting en ook niet te vergelijken met de jaren ervoor, waarin we in 2019 bijv. bijna een miljoen euro omzetten.

Uiteindelijk eindigen we het jaar met behulp van de overheid-coronasteun positief met een resultaat van € 83.594. Dit wordt bestemd voor de investering in de structurele personeelslasten in 2022. Ook dan is nog steeds geen volledig projectjaar te draaien. Het verdienmodel van LUDWIG lag toch vooral in de buitenlandse tournees en daarnaast vallen vaste financiële partners (tijdelijk) weg. Daarom is besloten om te investeren in directie en team om hen de mogelijkheid te geven verder te bouwen aan een duurzame toekomst voor LUDWIG, zowel op algemene fondsenwerving en giften vlak als op duurzame projectopbouw. De algemene reserve is eind 2021 € 37.148 en de bestemmingsreserve bedraagt € 234.029.

Het jaarverslag is nog in concept. De accountantscontrole zal na de zomer worden verricht in verband met een in behandeling zijnde bezwaarprocedure over de TVL subsidie van het tweede kwartaal 2021.

# 6. Organisatie

## 6.1 Organisatie gegevens

Statutaire naam: Stichting LUDWIG  
Datum van oprichting: 12 juni 2013  
Adres: Zanddwaarsstraat 3, 1011 HM Amsterdam  
Adres per 1 december 2021: Schiemond 20-22, 3024 EE Rotterdam  
E [info@ludwiglive.nl](mailto:info@ludwiglive.nl) W [www.ludwiglive.nl](http://www.ludwiglive.nl)

KvK-nummer 58138773  
RSIN-nummer 852892135

### Statutaire doelstelling

De stichting heeft ten doel bij te dragen aan culturele (muzikale) ontwikkeling van mensen door een zo groot mogelijk publiek te enthousiasmeren voor (hedendaagse) klassieke muziek door het te ontdoen van drempels en connecties te leggen met andere kunstgenres en daarbij het creëren van een breed draagvlak voor de waarde van muziek en het initiëren en presenteren van onderzoek over de vraag wat muziek met het brein doet.

## 6.2 Team

### Directie en medewerkers

Sinds de officiële oprichting is Peppie Wiersma artistiek leider van LUDWIG en vanaf maart 2020 is de dagelijkse leiding in haar handen als artistiek en algemeen directeur (in dienst 1 ft, per maart 2021 0,8 ft). Per januari 2021 waren Kate Rockett als orkestmanager, Karen Smit voor financiën en bedrijfsvoering en Michelle Franke voor marketing betrokken (allen als freelancer). Kate hield zich bezig met acquisitie, artist management, sponsoring en mecenaat (extern, in opdracht) en Karen met financiën, bedrijfsvoering en institutionele fondsenwerving (intern, in opdracht). Michelle was verantwoordelijk voor marketing en PR, stichting breed en projectmatig en is daarnaast als projectleider van WaterWalks betrokken. Cato Ootes was vaste productie leider (op projectbasis) en Natalia Torrella Prat administratief medewerker (0,1 ft in dienst). Dineke Nauta volgde Katinka van Driezum op als bibliothecaris en productieassistent (op projectbasis).

De wens uit 2019 om een meer duurzame en stabiele organisatie te bouwen die tegelijkertijd wendbaar is in projectkeuze leek hiermee een stevige basis te hebben gekregen. Echter vanaf de zomer sloeg het verloop toe. Cato ging een nieuwe carrière in het onderwijs tegemoet en Dineke verhuisde naar Mexico. Voor hen in de plek is Alistair Franenberg als junior allrounder (freelance, 0,4 ft) aangenomen per 15 september. Vervolgens koos ook Kate voor een ander pad in haar carrière, zij werd opgevolgd door Theo Andriessen (freelance, 0,4 ft) per 1 november. Michelle koos voor een functie in de beeldende kunstsector, die haar meer aan het hart ligt dan muziek. Zij werd in het nieuwe jaar vervangen door Megan Lloyd (freelance, projectbasis), die eerder al bij LUDWIG betrokken is geweest. Erg veel verloop in een jaar; op de een of andere manier zorgt de pandemie niet alleen bij de stichting voor tijd voor contemplatie, maar ook bij individuen. Veel mensen nemen de tijd om her te bezinnen en daaruit volgen vaak nieuwe stappen.

Ondanks de vele wisselingen staat aan het eind van 2021 wederom een nieuw fris team met complementerende capaciteiten te trappelen met nieuwe ideeën en strategische plannen om LUDWIG in de veranderende wereld verder te ontwikkelen.

### Bestuurssamenstelling

Het driekoppige bestuur, wat in januari 2019 zijn definitieve vorm kreeg, met Marjolijn Vencken als de nieuwe voorzitter, Joost Kok als penningmeester en Wilmar de Visser als algemeen lid, heeft ook dit jaar LUDWIG bijgestaan met raad in deze bijzondere tijden.

Het rooster van aftreden is als volgt:

| Naam                   | Functie        | Aantreden  | Einde zittingstermijn | Termijn          |
|------------------------|----------------|------------|-----------------------|------------------|
| Mevr. M.M.T.F. Vencken | voorzitter     | 07-01-2019 | 07-01-2022            | 1 <sup>ste</sup> |
| Dhr. J.M.C. Kok        | penningmeester | 01-10-2018 | 01-10-2024            | 2 <sup>de</sup>  |
| Dhr. M.W.M. de Visser  | lid            | 16-03-2017 | 16-03-2023            | 2 <sup>de</sup>  |

### **Bezoldiging**

Het bestuur van LUDWIG is onbezoldigd.

LUDWIG had op 31 december 2021 twee personen in dienst, de artistiek en algemeen directeur en de administrateur, tezamen voor 0,9 fte.

De oprichtingsvorm van LUDWIG als collectief wordt weerspiegeld in het beloningsbeleid. De honoraria van medewerkers en freelancers werkzaam voor LUDWIG zijn zoveel mogelijk gelijk, zowel voor uitvoerders als voor ondersteunende werkzaamheden. Voor de beloning van medewerkers, zij het in een leidende, ondersteunende of uitvoerende rol, past LUDWIG waar mogelijk de Fair Practice Code toe. LUDWIG heeft een vrijkaartenbeleid opgesteld. De stichting is zich bewust van haar verantwoordelijkheid omtrent de code diversiteit en inclusie. In Rotterdam spant ze zich in om met verschillende projecten en partners ook zeer verschillende doelgroepen te bereiken. Het werven van een meer diverse groep van betrokkenen op het gebied van uitvoering en organisatie blijkt bij elke zoektocht naar nieuwe medewerkers etc. een lastige zaak in de niche waarin LUDWIG opereert.

### **6.3 Code Governance Cultuur**

De stichting is ingericht- en werkt volgens de governance code cultuur. LUDWIG hanteert het bestuur-model, waarin het bestuur de dagelijkse taken ten behoeve van de uitvoering van de stichtingsdoelstelling delegeert aan directeur (0,8 fte). Zij werkt samen met parttime medewerkers - aan het einde van 2021 met vier parttime freelancekrachten (3 keer 0,4 fte, 1 keer projectbasis) - om het beleid uit te voeren. De taken en verantwoordelijkheden van de directeur en medewerkers zijn vastgelegd in een werkomschrijving. Deze zal in 2022 up-to-date worden gemaakt naar de huidige situatie. Het bestuur van LUDWIG komt minimaal 4 keer per jaar bijeen om lopende zaken en toekomstplannen te bespreken, en het functioneren van de directie te evalueren.

LUDWIG is opgericht als collectief van musici. De structuur is vastgelegd in een reglement waarin bestuur een zakelijke controlerende en adviserende taak heeft, en het collectief van musici - de aangeslotenen - een artistiek-inhoudelijke adviserende rol heeft. Daarnaast zijn de aangeslotenen bevoegd projecten te initiëren, voeren ze specifieke taken uit in de organisatie zoals bv. selectie van gastmusici, heeft minimaal één aangesloten zitting in het stichtingsbestuur, en fungeren ze als ambassadeur van LUDWIG. Naar aanleiding van de huidige nieuwe koers, zal eventueel ook het reglement worden herzien in 2022.

Amsterdam, 29 juni 2022



J.M.C. Kok, penningmeester

## Jaarrekening 2021

## EXPLOITATIEREKENING STICHTING LUDWIG

| BATEN                                       | Realisatie<br>2021 | Begroting<br>2021 | Realisatie<br>2020 |
|---------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| publieksinkomsten binnenland                | 104.167            | 55.249            | 22.790             |
| publieksinkomsten buitenland                | -                  | -                 | 14.514             |
| <b>totaal directe opbrengsten</b>           | <b>104.167</b>     | <b>55.249</b>     | <b>37.304</b>      |
| sponsorbijdragen                            | -                  | 22.000            | 25.000             |
| bijdragen uit private middelen              | 116.281            | 276.500           | 27.500             |
| <b>totaal eigen inkomsten</b>               | <b>220.448</b>     | <b>353.749</b>    | <b>89.804</b>      |
| bijdragen uit publieke middelen             | 262.458            | 165.000           | 151.813            |
| <b>TOTAAL BATEN</b>                         | <b>482.906</b>     | <b>518.749</b>    | <b>241.617</b>     |
| <b>LASTEN</b>                               |                    |                   |                    |
| beheerlasten personeel                      | 148.310            | 148.880           | 117.098            |
| beheerlasten materieel                      | 26.016             | 31.375            | 30.461             |
| <b>totaal beheerlasten</b>                  | <b>174.326</b>     | <b>180.255</b>    | <b>147.559</b>     |
| <b>activiteitenlasten</b>                   |                    |                   |                    |
| activiteitenlasten personeel                | 180.701            | 283.170           | 25.308             |
| activiteitenlasten materieel                | 42.752             | 174.738           | 7.752              |
| <b>totaal activiteitenlasten</b>            | <b>223.453</b>     | <b>457.908</b>    | <b>33.060</b>      |
| <b>TOTAAL LASTEN</b>                        | <b>397.779</b>     | <b>638.163</b>    | <b>180.619</b>     |
| <b>saldo uit gewone bedrijfsuitoefening</b> | <b>85.128</b>      | <b>-119.414</b>   | <b>60.998</b>      |
| saldo rentebaten en -kosten                 | -1.533             | -                 | -564               |
| <b>exploitatieresultaat</b>                 | <b>83.595</b>      | <b>-119.414</b>   | <b>60.434</b>      |
| buitengewone baten en lasten                | -                  | -                 | -                  |
| <b>NETTO RESULTAAT</b>                      | <b>83.595</b>      | <b>-119.414</b>   | <b>60.434</b>      |
| <b>Resultaatverdeling</b>                   |                    |                   |                    |
| mutatie algemene reserve                    | -                  | -                 | -90.000            |
| mutatie bestemmingsreserve                  | 83.595             | 119.414           | 150.434            |
|                                             | <b>83.595</b>      | <b>119.414</b>    | <b>60.434</b>      |

## BALANS

| ACTIVA                   | <u>31-12-2021</u>     | <u>31-12-2020</u>     |
|--------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <i>vlottende activa</i>  |                       |                       |
| vorderingen              | 112.547               | 57.768                |
| liquide middelen         | <u>336.239</u>        | <u>205.856</u>        |
| <b>totale activa</b>     | <b><u>448.786</u></b> | <b><u>263.624</u></b> |
| <br><b>PASSIVA</b>       |                       |                       |
| <i>eigen vermogen</i>    |                       |                       |
| algemene reserve         | 37.148                | 37.148                |
| bestemmingsreserve       | 234.029               | 150.434               |
| <br>kortlopende schulden | <u>177.609</u>        | <u>76.042</u>         |
| <b>totale passiva</b>    | <b><u>448.786</u></b> | <b><u>263.624</u></b> |