

# **ARoS Aarhus Kunstmuseum**

**CVR-nr. 39 79 99 28**

**Årsrapport for 2010**

# Indholdsfortegnelse

	<u>Side</u>
<b>Påtegninger</b>	
Påtegning ved direktion og bestyrelse	2
Den uafhængige revisors påtegning	3
<b>Ledelsesberetning</b>	
Virksomhedsoplysninger	5
Ledelsesberetning	6
Bemærkninger til regnskabet	
10	
<b>Årsregnskab</b>	
Anvendt regnskabspraksis	
16	
Resultatopgørelse 1. januar - 31. december	
18	
Balance pr. 31. december	
19	
Pengestrømsopgørelse	
21	
Noter til årsrapporten	
22	

# Påtegning ved ledelse, direktion og bestyrelse

Den 16. maj 2011

## Museets direktion /Museets ledelse

Jens Erik Sørensen  
Museumsdirektør, mag.art.  
cand.scient.pol.

Henrik Ochsner  
Administrationschef,

## Museets bestyrelse

Carsten Fode  
Formand

Niels Overgaard Lehmann  
Næstformand

Hans Skou

Jacob Hansen Beuschau

Erik Nørager Pedersen

Dan Boyter

Carsten Mikkelsen

# Den uafhængige revisors påtegning

## Til Bestyrelsen for ARoS Aarhus Kunstmuseum

Vi har revideret årsregnskabet for ARoS Aarhus Kunstmuseum for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2010, omfattende påtegning ved direktionen og bestyrelsen, anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, pengestrømsanalyse og noter. Årsregnskabet udarbejdes efter bekendtgørelse nr. 1510 af 14. december 2006 om regnskab og revision af statsanerkendte museer m.v.

## Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde og aflægge et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1510 af 14. december 2006 om regnskab og revision af statsanerkendte museer m.v. Dette ansvar omfatter udformning, implementering og opretholdelse af interne kontroller, der er relevante for at udarbejde og aflægge et årsregnskab, der giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl, samt valg og anvendelse af en hensigtsmæssig regnskabspraksis og udøvelse af regnskabsmæssige skøn, som er rimelige efter omstændighederne. Herudover er det ledelsens ansvar, at de dispositioner, der er omfattet af årsregnskabet, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

## Revisors ansvar og den udførte revision

Vort ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført vores revision i overensstemmelse med danske revisionsstandarder og god offentlig revisionsetik samt bekendtgørelse nr. 1510 af 14. december 2006 om regnskab og revision af statsanerkendte museer m.v. Disse standarder kræver, at vi lever op til etiske krav samt planlægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at årsregnskabet ikke indeholder væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter handlinger for at opnå revisionsbevis for de beløb og oplysninger, der er anført i årsregnskabet. De valgte handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risikoen for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor interne kontroller, der er relevante for museets udarbejdelse og aflæggelse af et årsregnskab, der giver et retvisende billede, med henblik på at udforme revisionshandling, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af museets interne kontrol. En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af ledelsen anvendte regnskabspraksis er passende, om de af ledelsen udøvede regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt en vurdering af den samlede præsentation af årsregnskabet. Revisionen omfatter desuden en vurdering af, om de dispositioner, der er omfattet af årsregnskabet, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Vores revision har ikke omfattet budgettets tal.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

## Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af ARoS Aarhus Kunstmuseums aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2010 samt af resultatet af ARoS Aarhus Kunstmuseums aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2010 i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1510 af 14. december 2006 om regnskab og revision af

statsanerkendte museer m.v. Det er ligeledes vores opfattelse, at de dispositioner, der er omfattet af årsregnskabet, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis.

### **Erklæring om udført forvaltningsrevision**

I forbindelse med den finansielle revision af ARoS Aarhus Kunstmuseums årsregnskab for 2010 har vi foretaget en vurdering af, hvorvidt der for udvalgte områder er taget skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af ARoS Aarhus Kunstmuseums virksomhed i 2010.

### **Ledelsens ansvar**

Museets ledelse har ansvaret for, at der etableres retningslinjer og procedurer, der sikrer, at der tages skyldige økonomiske hensyn ved museets forvaltning af ARoS Aarhus Kunstmuseums virksomhed i 2010.

### **Revisors ansvar og den udførte forvaltningsrevision**

I overensstemmelse med god offentlig revisionsskik, jf. bekendtgørelse nr. 1510 af 14. december 2006 om regnskab og revision af statsanerkendte museer m.v. har vi for udvalgte forvaltningsområder undersøgt, om ARoS Aarhus Kunstmuseum har etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning. Vi har endvidere stikprøvevis gennemgået oplysningerne i årsregnskabet om mål af resultater for ARoS Aarhus Kunstmuseum. Vores arbejde er udført med henblik på at opnå begrænset sikkerhed for, at forvaltningen på de udvalgte områder er varetaget på en økonomisk hensigtsmæssig måde.

### **Konklusion**

Ved den udførte forvaltningsrevision er vi ikke blevet bekendt med forhold, der giver os anledning til at konkludere, at forvaltningen i 2010 på de områder, vi har undersøgt, ikke er varetaget på en økonomisk hensigtsmæssig måde.

### **Udtalelse om ledelsesberetningen**

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde en ledelsesberetning, der indeholder en retvisende redegørelse.

Revisionen har ikke omfattet ledelsesberetningen, men vi har gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den gennemførte revision af årsregnskabet.

Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet."

Aarhus, den 16. maj 2011

**BDO Kommunernes Revision**  
**Godkendt revisionsaktieselskab**

Ole Nielsen

Registreret revisor

## Virksomhedsoplysninger

### Selskabet

ARoS Aarhus Kunstmuseum  
Aros Allé 2  
8000 Århus C

Telefon: 87306600

Telefax: 87306601

Hjemmeside: [www.aros.dk](http://www.aros.dk)

Regnskabsperiode: 1. januar - 31. december

Regnskabsår: 2010

Hjemstedskommune: Århus

### Bestyrelse

Formand Carsten Fode  
Næstformand Niels Overgaard Lehmann  
Dan Boyter  
Hans Skou  
Jacob Hansen Beuschau  
Carsten Mikkelsen  
Erik Nørager Pedersen

### Direktion/ledelse

Museumsdirektør Jens Erik Sørensen  
Administrationschef Henrik Ochsner  
Kommunikationschef Bjarne Bækgaard

### Revision

BDO Kommunernes Revision

### Bank

Danske Bank  
Nordea Bank Danmark A/S

## Ledelsesberetning

Ved udgangen af 2010 kunne ARoS Aarhus Kunstmuseum se tilbage på et år, der forstærkede den positive udvikling, som museet har oplevet siden sommeren 2009. Succesrige udstillinger kombineret med seks positive kvartalsregnskaber i træk har skabt kunstnerisk og økonomisk handlefrihed. Dette betyder en stærk optimisme i forhold til fremtiden, hvor åbningen af *Your rainbow panorama* på museets tag og den overvældende succes med den første af tre *ARoS Classic*-udstillinger giver forhåbninger om fortsat kunstnerisk og økonomisk fremgang.

Regnskabsåret 2009 havde museet defineret som et overgangsår med mange økonomiske omlægninger parret med et nyskabende udstillingsprogram. ARoS gennemførte derfor i 2009 en markant ændring i museets politik og strategi, og 2010 blev dermed en afgørende prøvesten for ændringerne i navnlig udstillingspolitikken.

Et overskud på 2,7 mio. kroner, en forøgelse af publikumstallet med 10 % til 221.755 og anmelderroste udstillinger viser, at omlægningerne er lykkedes. Kursen er dermed sat mod museets mål, der indbefatter blandt andet følgende:

- Kunstnerisk: At markere sig blandt verdens mest nyskabende og attraktive kunstmuseer
- Publikumsmæssigt: 250.000-350.000 gæster årligt
- Økonomisk: En positiv egenkapital

### **NOGLE BUD PÅ ÅRSAGERNE TIL 1½ ÅRS FREMGANG**

Museet gennemførte i 2009 en række tiltag, der har medvirket til, at ARoS som nævnt ovenfor gennem 1½ år har haft et økonomisk overskud. Den omfattende økonomiske handlingsplan fra forsommeren 2009 har dermed båret frugt. De væsentligste tiltag i planen skal omtales hér.

- 1) Ændringen i udstillingsprogrammet betyder, at der nu i stedet for tre satses på to store særudstillinger, der til gengæld vil kunne ses i hele fem måneder, samt at et nyt spor er introduceret i udstillingsprofilen: *ARoS Classic*. Kombinationen af flere, men længere særudstillinger tyder på at være en holdbar model. Hvad angår de konkrete særudstillinger i 2010, synes valgene at have faldet i publikums og anmeldernes smag.

ARoS opererer således nu med tre parallelle udstillingsspor:

- International nutidskunst i det store særudstillingsgalleri
  - *ARoS Classic*, der tager afsæt i museets egen samling (i galleriet på niveau 6)
  - Ung nutidskunst/eksperimenterende projekter (i Vestgalleriet)
- 2) Hurtig handling: Med henblik på at sikre nyhedsværdien suppleres de store tunge særudstillinger med mindre, hurtigt arrangerede særudstillinger.

I 2010 havde to satsninger med kort aftræk – Jacob Holdt-udstillingen og Amalienborg-udstillingen – bred appel. Årets første internationale udstilling "I Love You" var en "varm", velbesøgt udstilling; Christian Lemmerz-udstillingen må i udgangspunktet betegnes som en

"kold" udstilling; alligevel formåede den at opnå ikke kun priser og roser fra anmelderne, men også stor publikumsopmærksomhed.

- 3) En forbedret budget- og ressourcestyring har fortsat holdt udgifterne nede, og der har i perioden indtil 31. december 2010 været ansættelsesstop. Væsentligste fremskridt inden for økonomistyringen er opnået i forbindelse med særudstillinger, hvor en handleplan fra maj 2009 har medvirket til, at udgiftsbudgettet nu ikke overskrides.
- 4) Forbedret indtjeningsevne: I budgettet for 2010 var *Your rainbow panorama* tiltænkt rollen som primær tiltrækningskraft, i og med at et forsigtigt gæt på åbningstidspunktet i sin tid var sommeren 2010. En række tekniske forhold bevirkede imidlertid endnu engang, at åbningen måtte udskydes.

Et antal andre tiltag virkede som kompensation for denne udskydelse. På en lang række af museets øvrige forretningsområder, dvs. de interne indkomstgenererende funktioner, lykkedes det at forbedre indtjeningsevnen væsentligt. Følgende tiltag skal fremhæves:

- Sponsorindtægterne nåede det hidtil højeste niveau, dels i form af nyoprettede aftaler med store virksomheder, dels ved et nyt tiltag, ARoS Ambassadors.
- Erhvervsklubben Art Club nåede over 100 medlemmer og sin hidtil højeste indtjening.
- ARoS Klubben var efter et dyk i 2007 og 2008 tilbage på særdeles højt niveau: Fra i december 2008 at have et medlemstal på 7.148 rundede ARoS Klubben ved nytår 10.000 medlemmer, en stigning der er fortsat markant i 2011. Gentegningsprocenten nåede i 2010 helt op på 82,8 %
- Arrangementsafdelingen har også i 2010 været særdeles aktiv på trods af støjgener fra de omfattende forstærkningsarbejder i forbindelse med Olafur Eliassons værk *Your rainbow panorama*. I perioder har ARoS haft lukkede gallerier, reduktion i restaurantens areal og borestøj til gene for såvel arrangementsgæster som almindeligt publikum.

#### **ORGANISATORISKE FORHOLD**

På grund af ansættelsesstoppet er medarbejderstaben ikke blevet udvidet i 2010, og kun i direkte indkomstgenererende funktioner er der ansat nye medarbejdere, fx i Art Restaurant og Café.

Ansættelsesstoppet har naturligvis ikke forhindret en vis omplacering af eksisterende medarbejdere til styrkelse af organisationen, hvoraf navnlig skal fremhæves opprioriteringen af arrangementsafdelingen.

Medarbejderstabens engagement og store arbejdsindsats har været en stærkt medvirkende årsag til det fine årsresultat.

Et væsentligt indsatsområde i 2010 har med afsæt i ARoS' fem kerneværdier og navnlig i kerneværdien "Mennesket i fokus" været en revitalisering og skærpelse af museets identitet. Arbejdet med denne ajourføring er med afsæt i ledelsens oplæg foregået i bestyrelse og ledelse, ved ledelsens deltagelse i afdelingsmøder, på museets årlige interne seminar og naturligvis i det daglige møde med gæster og andre interessenter.



Museet har i 2010 derudover særligt studeret og ajourført sine politikker med hensyn til sikkerhed – med en række investeringer til følge – præsentation af museet for markante interessenter, pressestrategi samt rejseregler m.v. , ligesom museet i sagens natur har iværksat omfattende forarbejder til den kommende udvidelse med såvel tagetage som *Your rainbow panorama*.

### **KONKLUSIONEN FOR 2010**

ARoS har i alle kvartaler opnået overskud på regnskabet og samlet set skabt et tilfredsstillende resultat på 2,7 mio. kr.

### **2011 OG FREMEFTER: FORTSÆTTELSE AF DEN POSITIVE UDVIKLING**

Museet havde inden indflytningen til ARoS en relativt stor positiv egenkapital, navnlig i form af museumsbygningen i Vennelystparken. I forbindelse med byggeriet af og flytningen til ARoS blev salget af museumsbygningen inkluderet i finansieringen af det nye byggeri – ligesom flytteudgifter og køb af inventar, computere m.v. forvandlede et driftoverskud i 2004 til et samlet underskud på årsregnskabet.

Senere fulgte markante underskud i hhv. 2005 på 3,8 mio. kr. og 2008 på 3,2 mio. kr. og kun modsvaret af et enkelt år med overskud, i 2006 med 1,7 mio. kr.

Konsekvensen var, at ARoS' negative egenkapital pr. 31.12.2009 udgjorde 5,4 mio. kr. samt 2,7 mio. kr. i feriepengeforpligtelser til medarbejderne – i alt 8,1 mio. kr.

Overskuddet i 2010 har forbedret tallet markant, men målet for såvel bestyrelse som ledelse er, at egenkapitalen igen bliver positiv. Museet budgetterer derfor med et overskud på 1 mio. kr. i 2011 og ligeledes med overskud i de følgende år.

Museet har fået en flyvende start på dette ambitiøse mål, idet den første af de tre klassiske udstillinger *Jorn International* har været en storslået succes både hos publikum og anmeldere, hvorfor tilstrømningen og omsætningen på ARoS har nået højderne fra publikumssucces'en over alle: *Racing Cars*-udstillingen i 2006.

### **YOUR RAINBOW PANORAMA**

Når *Jorn International* lukker, bliver publikumsmagneten efter planen åbningen af *Your rainbow panorama* med ledsagende værkpræsentation af Olafur Eliassons farve- og lysinstallationer. Museet budgetterer bl.a. derfor med et samlet besøgstal på mindst 280.000 gæster. Hvis dette lykkes, vil 2011 blive det bedst besøgte år siden åbningsårene 2004-2006.

På grund af det krævende og omfattende forarbejde er *Your rainbow panorama* gentagne gange blevet forsinket, men Olafur Eliassons enestående værk ser nu ud til at blive indviet i sommeren 2011. Årsagerne til forlængelsen af processen har bl.a. været en raffinering af kunstnerens kreative forslag, de ingeniørmæssige problemer i forbindelse med de vand- og lodrette belastninger samt den hermed forbundne fordyrelse af projektet.

### **SCULPTURE BY THE SEA**

I 2011 bliver et andet trækplaster til Aarhus byprojektet *Sculpture by the Sea*, der finder sted 2. juni – 3. juli 2011. Arrangementets protektorer er igen Deres Kongelige Højheder Kronprinsparret. I 2010 blev organisationen bag *Sculpture by the Sea Aarhus Denmark* fastlagt som en erhvervsdrivende fond, hvis bestyrelse udgøres af borgmesteren, regionsrådsformanden, kulturrådmændene, AROS' formand samt en repræsentant fra erhvervslivet.

ARoS har af Aarhus Kommune fået tildelt opgaven som projektledende og kunstnerisk ansvarlig institution og forbereder sammen med Aarhus Kommune (navnlig Kulturhus Aarhus, Børnekulturhuset og Borgmesterens Afdeling) og et sekretariat den omfattende udstilling langs Aarhusbugten. Det påhviler AROS at udvælge værker m.v. og stå for planlægning, gennemførelse, økonomi og økonomistyring.

Sekretariatet drives ikke som ved den første *Sculpture by the Sea* fysisk fra AROS; derimod har sekretariatet lejet sig ind i egne lokaler i AROS' nabobygning.

#### **ØVRIGE VÆSENTLIGE TILTAG I 2011 OG 2012**

Næste skridt inden for *ARoS Classic* bliver projektet og udstillingen vedrørende Dansk Modernisme. Selve udstillingen er planlagt til at åbne i januar 2012, men derudover har AROS med finansiell støtte fra Kulturarvsstyrelsen iværksat et omfattende udviklings- og forsknings samarbejde mellem danske kunstmuseer inden for emnet. Ydermere slår AROS i samarbejde med Aarhus Universitet og Ny Carlsbergfondet et ph.d.-stipendium op inden for *Modernismeinitiativet* for årene 2012-2014.

ARoS foretager i 2011 væsentlige fysiske ændringer på bygningen. Samtidig med åbningen af *Your rainbow panorama* – som er doneret af Realdania og har Aarhus Kommune som bygherre – får publikum adgang til hele AROS' tag. Med støtte fra Købmand Herman Sallings Fond finansierer AROS tagterrassebelægningen, værn m.v.

Derudover gennemfører museet et længe næret ønske om større og mere funktionelle køkkener i hhv. Art Restaurant (niveau 8) og Art Café (niveau 4). Ændringerne vil optimere muligheden for at servicere publikum og skabe bedre arbejdsforhold for personalet i de to køkkener.

Museet har en udmærket likviditet, men det må forventes, at museet på samme måde som tidligere i andet halvår af 2011 vil skulle udnytte kassekreditten hos Århus Kommune, jævnfør Århus Kommunes tilladelse fra henholdsvis 2003 og 2005.

## Bemærkninger til regnskabet

### Indtægter

**Entré:** I 2010 har museet været besøgt af 221.755 gæster.

36,5 % af gæsterne var børn og unge under 18 år, elever på gymnasier m.v. samt studerende.

Det tilsvarende gennemsnit for årene 2007-2010 er 36,1 %

Besøgsstatistik:

	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Voksne	94.747	80.091	95.359	111.760
Museumsklubben	45.966	38.337	45.492	44.046
Børn og unge under 18 år	26.398	34.001	24.993	21.782
Skoler, gymnasier mv.	36.457	33.649	31.206	35.066
Studerende	18.187	15.194	17.915	19.234
<b>I alt</b>	<b>221.755</b>	<b>201.272</b>	<b>214.995</b>	<b>231.888</b>

Publikums geografiske tilhørsforhold har kun ændret sig lidt i forhold til 2009.

	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
Århusregionen	65,0%	64,4%	68,7%	62,6%
Øvrige Jylland	6,0%	5,9%	6,0%	7,1%
Sjælland	9,6%	10,3%	10,1%	13,6%
Fyn og øerne	4,9%	5,1%	6,5%	7,7%
Udlandet	14,5%	14,3%	8,7%	9,0%

### ARoS Shoppen:

Selv om omsætningen var 235.000 kr. højere end budgetteret, blev slutresultatet kun 14.000 bedre end budgettet. Dette skyldes en "grundig oprydning" / nedregulering af varelageret, der medførte en vareforbrugsprocent på 60,8. Til sammenligning var vareforbruget 53,6 % i 2009 og 60 % i 2008.

### Arrangementer:

Indtægterne fra arrangementer på AROS endte i alt 64.000 kr. under budgettet.

Årsagen hertil var navnlig, at usikkerhed omkring omfanget af generne ved byggeriet af *Your Rainbow Panorama* medførte, at mange potentielle kunder valgte at lægge deres arrangementer andetsteds.

Den forholdsvis store uro og håndværkerstøj i huset betød i mange andre tilfælde, at museet måtte refundere en del af lejeindtægten, når konferencer og møder har lidt under uønsket støj.

Det har således i to år været overordentligt svært at kombinere udlejningsforretning med ønske om hurtig færdiggørelse af den håndværksmæssige del af huset – hvorfor den forestående afslutning af arbejderne i huset med hhv. *Your rainbow panorama* og Århus Kommunes søjlehovedreparationer imødeses med store glæde af ikke mindst arrangementsafdelingen.

### **ARoS Klubben:**

Indtjeningen fra ARoS Klubben var med 2,5 mio. kr. i 2010 den bedste siden 2006.

Antallet af medlemmer dykkede i perioden siden 2006 og var således i december 2008 nede på 7.148.

I december 2010 nåede antallet op på 9.810 og i februar 2011 op på over 12.000 igen.

Årsagerne til stigningen i medlemstallet må udover udstillingernes tiltrækningskraft tilskrives ændringerne i de økonomiske tilbud til medlemmer af ARoS Klubben: En rabat på 10 % ved gentegning er fx indført i 2010, og tidligere (maj 2009) er muligheden for at medbringe en gratis ledsager genindført.

Gentegningsprocenten kom i 2010 op på 82,8.

### **Erhvervsklubben ARoS Art Club:**

Medlemstallet i Art Club var ultimo året på 95 medlemmer, mod 94 i 2009. Hertil kommer 14 medlemmer, der samtidig blev opgraderet til ARoS Ambassadors. Prisen på det årlige medlemskab steg fra 13.500 kr. i 2009 til 15.500 kr. ultimo 2010.

Nettoindtægt eksklusiv løn har ligget stabilt på godt 0,9 mio. kr. siden 2007.

### **Omvisninger:**

Der har i 2010 været 1.575 omvisninger, hvoraf 52 var offentlige, dvs. betalt af ARoS.

### **Art Restaurant og Café:**

2010 var det første hele år, siden ARoS pr. 1. februar 2009 med meget kort varsel selv overtog den overordnede drift af Art Restaurant og Café. Resultatet må nu siges at være tilfredsstillende: Det økonomiske resultat er bedre end i alle de foregående år, ligesom museets handlekraft og koordineringsevne er blevet styrket ved at integrere Art Restaurant og Café helt i driften af museet.

### **Sponsorer:**

2010 bød på en succesfuld start af sponsorkonceptet ARoS Ambassadors, som er en VIP-gruppe for CEO's og topchefer i Østjylland med tilhørende sponsorfordele til virksomheden. Baggrunden for etableringen af ARoS Ambassadors er yderligere økonomisk støtte og opbakning til ARoS fra toppen af det østjyske erhvervsliv. Målet var få 10 medlemskaber i 2010, men initiativet er foreløbigt endt med 19 nye medlemmer – bestående af de største virksomheder i regionen, herunder Vestas, ARLA, Dansk Supermarked, Jysk og Bestseller.

ARoS fik en ny hovedsponsor i 2010, da museet underskrev en 4-årig hovedsponsoraftale med Vestas.

En lang række andre sponsorater bragte den samlede indtægt fra sponsorer (ekskl. sponsorer til særudstillinger og tilskud til kunstkøb) op på 3,5 mio. kr.

Til sammenligning var det tilsvarende beløb 2,3 mio. kr. i 2009 og 0,8 mio. kr. i 2008.

I alt lykkedes det fra firmaer og fonde at opnå et tilskud på 7,8 mio. kr., ekskl. erhvervsklubben.

Museets fundraiser blev ansat i december 2008.

## Udgifter

ARoS har med held gennemført en plan for økonomisk styrkelse af museet, udarbejdet fra maj til oktober 2009. Det væsentligste område for så vidt angår økonomistyring vedrører udstillinger, hvor diverse tiltag som buffere til hhv. uforudsete udgifter eller pludselig opståede muligheder har haft markant positiv virkning.

Det samlede udstillingsregnskab endte principielt ligesom budgetteret (med en afvigelse på 0,3 %) – men en momsrefusion for udstillingsudgifter i 2007 på 577.000 kr. bevirker, at det samlede udstillingsregnskab udviser en mindreudgift på 494.000 kr.

ARoS har også vedrørende den generelle økonomistyring fortsat den målbevidste og stramme budget- og ressourcestyring, som i Kulturarvsstyrelsens rapport fra 2007-2008 blev kommenteret således: "ARoS har opbygget en særdeles professionel administration og daglig drift af museet."

Alle fire kvartalsregnskaber i 2010 blev således positive, hvilket dermed gentager overskuddene i hhv. 3. og 4. kvartal 2009.

### Udstillinger:

ARoS gennemførte i 2010 fire store særudstillinger, fire mellemstore (i Vestgalleriet) samt en række mindre særudstillinger på niveau 3, herunder Juniorsgalleriet.

De store særudstillinger var hhv. Jeppe Hein-udstillingen *Sense City* (åbnet i 2009), *I Love You* med værker af en lang række verdenskunstnere, den monumentale Christian Lemmerz-udstilling *Genfærd* som fortsatte ind i 2010 – alle i særudstillingsgalleriet på niveau 1.

Dertil kommer to særudstillinger i galleriet for moderne kunst: Jacob Holdt-udstillingen *Tro, Håb og Kærlighed fra Louisiana* samt den iscenesatte store udstilling *Kunst til de Kongelige - om udsmykningen af Kronprinsparrets Amalienborg*, der gennemførtes i samarbejde med KØS og blev støttet specielt af Realdania.

På trods af et forøget antal særudstillinger blev bruttoregnskabet for udstillinger ARoS' hidtil laveste: 8,4 mio. kr. – mod 9,4 mio. kr. i 2009, 8,9 mio. kr. i 2008 og 11,8 mio. kr. i 2007.

Budgettet for udstillinger var 8,9 mio. kr., og besparelserne dermed på 0,5 mio. kr.

### Energi:

Museet fik igen i 2010 en "rabatcheck" fra NRGi på 106.000 kr.

Efter fem år i træk, hvor energiudgifterne faldt i forhold til året før, kunne ARoS ikke gentage succesen i 2010 – på trods af målsætningen derom og deltagelse i Århus Kommunes klimastafet m.v. Årsagen var entydigt den kolde vinter i hver sin ende af året, hvilket betød en samlet stigning på forbruget af varme og vand. Derimod faldt museets forbrug af el (svagt).

### **Markedsføring:**

Markedsføring er ét af de områder, hvor museet igen har valgt at spare på udgifterne. De samlede udgifter blev derfor på knap 1,8 mio. kr., lige under det budgetterede.

På trods af det relativt beskedne udgiftsniveau var fokus i 2010 fortsat at styrke ARoS på tværs af målgrupper gennem en kombination af annoncer i dagsblade, radio, web, udvalgte blade i forhold til de enkelte udstillinger samt de sociale medier.

Endvidere gennemførtes for første gang et samarbejde med Aarhus by samt Aarhus Rådhus og byens kirker i forhold til markedsføring af udstillingen 'I LOVE YOU'. ARoS og udvalgte butikker og kultursteder i byen gik i billet- og rabatsamarbejde og styrkede den vej igennem hinandens univers og dialog med brugerne.

Fokus på større imageannoncer i kombination med fokusannoncer for de enkelte udstillinger har styrket synligheden af ARoS totalt set. Et øget fokus på dialog via de sociale medier; facebook og youtube har øget fokus på ARoS i forhold til den yngre målgruppe, hvilket bl.a. kan aflæses i det øgede antal af medlemmer i ARoS27. Samarbejdet med JP som mediesponsor er fortsat og forventes øget henover tid i forhold til tryksager og annoncering i egne medier.

Samarbejdet med 3D stoppede i 2010, grundet Aarhus Teaters ændring i markedsføring. Der blev i stedet udsendt ARoS-program til husstande matchende ARoS Klubbens profil i forbindelse med åbning af "Kunst til de Kongelige".

Arbejdet med re-design af hjemmesiden startede i 2010 og ventes gennemført medio 2011.

ARoS deltager fortsat i den nationale analyse foranstaltet af Kulturarvsstyrelsen samt den generelle analyse til stjerneordningen.

### **Lønninger:**

Museet beskæftiger i gennemsnit ca. 140 faste eller løst ansatte medarbejdere.

Som et væsentligt led i museets økonomiske redningsplan, der blev udarbejdet medio 2009, sparede museet cirka seks årsværk ved en kombination af en lang række tiltag – herunder omplacering af medarbejdere, nedsættelse af arbejdstid og det ansættelsesstop, der blev indført i juni 2009.

De samlede lønudgifter faldt herefter i løbende tal fra 23,2 mio. kr. i 2009 til 22,5 mio. kr. i 2010. Besparelserne kunne have været endnu større, men museet foretog ultimo 2010 visse udgiftskrævende beslutninger, herunder udbetaling af bonus til to nøglemedarbejdere, udbetaling af overtimer m.v.

Der har i årets løb været beskæftiget 82,16 årsværk inklusive medarbejdere i aktivering. Dette er en stigning på 6,84 årsværk i forhold til 2009, hvoraf 3,62 årsværk er medarbejdere i aktivering, barselsvikariater i kunstfaglig afdeling, samt et øget behov for personale til Art Restaurant og Café.

Museet har et tæt samarbejde med Århus Kommune med hensyn til at tilknytte medarbejdere i aktivering. I 2010 havde ARoS på dette område 6,2 årsværk, fordelt på 10 personer.

Medarbejderne ved *Sculpture by the Sea Aarhus* er ikke medregnet i ovennævnte tal.

Lønninger for Art Restaurant og Café er udgiftsført under driften, blandt andet for at sikre et optimalt sammenligningsgrundlag med en forpagtningssituation.

### **Indkøb:**

Museet har i 2010 erhvervet følgende værker til sin samling:

Adam Saks, Anchor 2009, akvarel på papir. 150 x 500 cm.

Købt med tilskud fra Aage og Ulla Filtenborgs Fond.

Peter Bonde, U.T. – I was checking out, she was checking in. 2001, Olie på lærred. 240 x 200 cm.

Julie Nord, Untitled (The Paper Doll's House). 2010. Blandede materialer, tusch, akvarel på papir.

Ulla Diedrichsen, Take Two. 2005. Fototriptykon. Lampdafotografi. 100 x 400 cm.

Malene Landgreen, Red Blue Motion Tottem. 2010. Akryl på lærred. 220 x 190 cm

Andreas Schulenburg, Nuclia etik. 2010. Skulptur i filt. 250 x 120 x 120 cm

Jacob Noel, Gul Skulptur. 2009/2010. Skulptur i lakeret MDF. 66 x 200 x 360 cm.

Søren Behncke, 4 stoppesteder. 2010. Pap. 235 x 31 x 42 cm hver.

Tony Matelli, Yesterday. 2010. Skulptur i polychrome bronze m.v. 300 x 110 x 60 cm.

Købt med tilskud fra privat donation / anonym Fond.

Christen Købke, Blyantsskitse. U.å. Blyant på papir. 16,2 x 21,1 cm.

Vinyl – Terror - & - Horror (Greta Dahl Christiansen og Camilla Tygstrup Sørensen).Moviethemes.

Lp-gramofonplade + digitalt print. 63 x 63 cm.

Christina Hamre, Body Wilderness. 2010. Stentryk i 4 farver. 48 x 66 cm.

Museets egen andel af udgifterne hertil har været 594.000 kr. ud af det samlede beløb på 1,36 mio.

### **Gaver:**

Julie Nord, Homecoming Queen. 2010. Filtpen, poscapen og tusch på papir. 188 x 245 cm.

Donation fra Ny Carlsbergfondet

Julie Nord, The Smoke from the Chimney. 2010. Filtpen, poscapen og tusch på papir. 188 x 245 cm.

Donation fra Ny Carlsbergfondet

Julie Nord, Ghost. 2010. Filtpen, poscapen og tusch på papir. 188 x 245 cm

Donation fra Ny Carlsbergfondet

Erik A Frandsen, Stål blomster. 2006. Bearbejdet i rustfrit stål. 245 x 235 cm.

Donation fra Vilhelm Kiers Fond

Teddy Sørensen, Anders And. 1966. Keramik og jern, bemalet. 40 x 40 x 20 cm.

Donation fra Børge Venge

Per Neble, Flisekasse. 1972. Plastikfliser og neon. 220 x 70 x 70 cm.

Donation fra Mads Neble

Per Neble, Ismejeriets Bay-Bay. 1989. Forkromet stål, akrylplade, plastikskilt. 80 x 429x 100 cm.

Donation fra Mads Neble

Adam Saks, Kosmopolit. 2008. Keramisk fad. Dia. 50 cm.

Donation fra kunstneren

Per Kirkeby arkivet, supplerende materiale.

Gave 2010 fra kunstneren

Roman Signer, Bogen. 2009. Blu-Ray. Varighed 0:38" + 8 stillbilleder.

Donation fra Kvadrat A/S, Ebeltoft

Roman Signer, Tuch. 2009. Blu-Ray. Varighed 0:20" + 2 stillbilleder.

Donation fra Kvadrat A/S, Ebeltoft



## Anvendt regnskabspraksis

Årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med retningslinjer fastsat i Kulturministeriets bekendtgørelse nr. 1510 af 14. december 2006.

Regnskabet indeholder sammenligningstal for 2009 og budgettal for 2010.

Museet har ifølge bestyrelsesbeslutning den 27. november 2009 med virkning fra 2010 indført nye principper for aktivering af større anskaffelser og indkøb (materielle anlægsaktiver) og afskrivning heraf over den forventede brugstid. Større investeringer og indkøb fra tidligere år aktiveres ikke ligesom der fortsat ikke foretages aktivering m.v. af kunstværker.

Fordelene er blandt andet, at museet bedre kan foretage de rigtige og nødvendige investeringer, når omkostningerne til en investering fordeles over flere år, og at budgetter og regnskaber alt andet lige vil være mere retvisende.

Herudover er årsregnskabet aflagt efter samme praksis som sidste år.

### Budget

I regnskabet er opført det af bestyrelsen godkendte budget med de vedtagne budgetkorrektioner i årets løb.

### Resultatopgørelsen

Udgifter og indtægter er henført til det regnskabsår de vedrører uden hensyn til betalingstidspunktet. Udgiften er således medtaget i det år, hvor ydelsen modtages, og indtægter i det år de er oppebåret.

Større anskaffelser og indkøb afskrives over den forventede brugstid.

### Balancen

#### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles fra 2010 til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger.

Der foretages ikke aktivering af kunstværker.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet restværdi eller afsluttet brugstid.

Kostprisen omfatter anskaffelsesværdien samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Minimumsgrænsen er en kostpris pr. enhed på 15.000 kr. for mindre it-enheder og 50.000 kr. for alt andet.

Der foretages lineære afskrivninger.

#### Varebeholdninger

Varebeholdninger af bøger, shopvarer og råvarer m.v. indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå museet.

AROS` vareholdninger er opgjort til indkøbs- og fremstillingspris med fradrag af moms og med fradrag for ukurans pr. ultimo regnskabsåret.

### **Tilgodehavender**

Tilgodehavender er optaget i balancen til nominel værdi under de respektive regnskabsposter hertil. Der nedskrives til imødegåelse af forventede tab til nettorealisationsværdien.

### **Likvide beholdninger**

Likvide beholdninger indregnes til nominel værdi.

### **Kort- og langfristede gældsforpligtelser**

Gældsposter er optaget til nominel værdi.

Feriepengeforpligtelse beregnes som 15% af den feriegivende løn.

### **Leasede anlægsaktiver**

Leasede anlægsaktiver optages ikke i balancen. Den årlige ydelse samt restløbetid på leasingkontrakter oplyses som eventualforpligtelse i noterne.

### **Øvrige oplysninger**

ARoS er ikke skattepligtig.

ARoS Shop, ART Restaurant og Café samt udvalgte lokaler er fuldt momsregisteret.

Herudover er museet delvis momsregistreret på en række aktiviteter og har dermed ret til delvis momsfradrag.

## Resultatopgørelse 1. januar – 31. december

	Note	2010	Budget	2009
Nettoomsætning	1	24.322.205	24.050.000	20.762.765
Offentlige tilskud	2	24.508.328	24.508.000	24.282.380
Sponsorer og fonde	3	7.758.298	7.966.000	8.996.775
<b>Indtægter</b>		<b>56.588.831</b>	<b>56.524.000</b>	<b>54.041.920</b>
Omkostninger til udstillinger og aktiviteter		-18.340.451	-19.015.000	-18.632.320
Andre eksterne omkostninger		-12.562.658	-14.835.000	-13.053.372
<b>Bruttofortjeneste</b>		<b>25.685.722</b>	<b>22.674.000</b>	<b>22.356.228</b>
Lønomsætninger	4	-22.518.571	-22.200.000	-23.149.705
Af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver		-417.088	0	0
Andre driftsudgifter/indtægter	5	-130.285	-119.000	-3.281
<b>Resultat før finansielle poster</b>		<b>2.619.778</b>	<b>355.000</b>	<b>-796.758</b>
Renter		63.753	75.000	-130.414
<b>Årets resultat</b>		<b>2.683.531</b>	<b>430.000</b>	<b>-927.172</b>
<b>Resultatdisponering</b>				
<b>Forslag til resultatdisponering</b>				
Overført underskud/overskud		2.683.531	430.000	-927.172
		<b>2.683.531</b>	<b>430.000</b>	<b>-927.172</b>

## Balance 31. december

### Aktiver

	<u>Note</u>	2010	2009
Grunde og bygninger		227.550	0
Produktionsanlæg og maskiner		1.317.911	0
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		475.672	0
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	6	<b>2.021.133</b>	<b>0</b>
Legater		84.442	81.150
Værdipapirer		7.618	6.670
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>		<b>92.060</b>	<b>87.820</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>2.113.193</b>	<b>87.820</b>
<b>Varebeholdninger</b>		<b>1.912.532</b>	<b>1.810.573</b>
Tilgodehavender		2.680.109	2.892.616
Forudbetalte omkostninger		1.419.712	836.188
<b>Tilgodehavender</b>		<b>4.099.821</b>	<b>3.728.804</b>
<b>Likvide beholdninger</b>	7	<b>3.102.001</b>	<b>17.267.730</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>9.114.354</b>	<b>22.807.107</b>
<b>Aktiver</b>		<b>11.227.547</b>	<b>22.894.927</b>

## Balance 31. december

### Passiver

	Note	2010	2009
<b>Egenkapital</b>	8	<b>-5.396.495</b>	<b>-8.080.026</b>
Legater		84.502	81.150
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>		<b>84.502</b>	<b>81.150</b>
Feriepengeforpligtelser		2.856.343	2.659.225
Forudbetalte sponsorater og tilskud	9	6.756.198	24.053.104
Leverandører af varer og tjenesteydelser		6.926.999	4.181.474
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>16.539.540</b>	<b>30.893.803</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>16.624.042</b>	<b>30.974.953</b>
<b>Passiver</b>		<b>11.227.547</b>	<b>22.894.927</b>
Eventualforpligtelser	10		

## Pengestrømsopgørelse

	Note	2010	2009
Årets resultat		2.683.531	-927.172
Reguleringer		353.335	130.414
Ændring i driftskapital		-14.828.127	12.709.959
<b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b>		<b>-11.791.261</b>	<b>11.913.201</b>
Renteudbetalinger og lignende		63.753	-130.414
<b>Pengestrømme fra ordinær drift</b>		<b>-11.727.508</b>	<b>11.782.787</b>
Køb af materielle anlægsaktiver	6	-2.438.221	0
Salg af materielle anlægsaktiver		0	0
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>-2.438.221</b>	<b>0</b>
Ændring af gæld til Århus Kommune		0	-2.312.194
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>0</b>	<b>-2.312.194</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>-14.165.729</b>	<b>9.470.593</b>
Likvider 1. januar		17.267.730	7.797.137
<b>Likvider 31. december</b>		<b>3.102.001</b>	<b>17.267.730</b>
Likvider specificeres således:			
Likvide beholdninger	7	3.102.001	17.267.730
<b>Likvider 31. december</b>		<b>3.102.001</b>	<b>17.267.730</b>

## Noter til årsrapporten

	2010	Budget	2009
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>1 Nettoomsætning</b>			
Entre	6.889.389	6.862.000	5.814.157
Museumsshop	3.232.068	2.997.000	2.753.807
Arrangementsafdeling	1.523.206	1.395.000	1.217.910
Klubber	4.526.930	4.396.000	4.252.743
Omvisninger	770.144	760.000	717.667
Restaurant og café	6.589.636	6.897.000	5.215.159
Forpagtning	0	0	46.896
Andre indtægter	790.832	743.000	744.426
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<b>24.322.205</b>	<b>24.050.000</b>	<b>20.762.765</b>
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>2 Offentlige tilskud</b>			
Århus Kommune	7.146.000	7.146.000	7.048.000
Staten via Århus Kommune	15.297.871	15.297.000	15.207.425
Staten, direkte betalt	2.064.457	2.065.000	2.026.955
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<b>24.508.328</b>	<b>24.508.000</b>	<b>24.282.380</b>
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>3 Sponsorer og fonde</b>			
Hovedsponsorer	3.189.250	2.777.000	1.839.900
Projektsponsorer	3.806.500	3.509.000	4.769.000
Tilskud/fondsmidler til kunstindkøb	762.548	1.680.000	2.387.875
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<b>7.758.298</b>	<b>7.966.000</b>	<b>8.996.775</b>
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>4 Lønomkostninger</b>			
Lønninger	26.568.260	26.250.000	26.015.148
Refusion flexjob, aktivering, sygdom	-3.785.440	-3.785.000	-2.667.109
Kommunalt tilskud til flexjob	-264.249	-265.000	-198.334
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<b>22.518.571</b>	<b>22.200.000</b>	<b>23.149.705</b>
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere</b>			
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
	<b>82</b>	<b>75</b>	<b>75</b>
	<hr/>	<hr/>	<hr/>

	2010	Budget	2009
<b>5 Andre driftsudgifter/indtægter</b>			
Tab på debitorer	9.110	0	3.281
Tab, vandudgift tidligere forpagter	121.175	119.000	0
	<b>130.285</b>	<b>119.000</b>	<b>3.281</b>
<b>6 Materielle anlægsaktiver</b>			
	Grunde og bygninger DKK	Produktionsanlæg og maskiner DKK	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar DKK
Kostpris 1. januar	0	0	0
Tilgang i årets løb	252.834	1.544.822	640.565
Afgang i årets løb	0	0	0
Overførsler i årets løb	0	0	0
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>252.834</b>	<b>1.544.822</b>	<b>640.565</b>
Opskrivninger 1. januar	0	0	0
Årets opskrivninger	0	0	0
Årets tilbageførsler af tidligere års opskrivninger	0	0	0
<b>Opskrivning 31. december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Ned- og afskrivninger 1. januar	0	0	0
Årets nedskrivninger	0	0	0
Årets afskrivninger	25.284	226.911	164.893
Årets ned- og afskrivninger på afhændede aktiver	0	0	0
Tilbageførte ned- og afskrivninger på afhændede aktiver	0	0	0
<b>Ned- og afskrivninger 31. december</b>	<b>25.284</b>	<b>226.911</b>	<b>164.893</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>227.550</b>	<b>1.317.911</b>	<b>475.672</b>
Afskrives over	Op til 20 år	Op til 10 år	Op til 5 år

Der foretages lineære afskrivninger baseret på vurdering af aktivernes forventede brugstider.



	2010	2009
<b>7 Likvide beholdninger</b>		
Aftalekonti, pengeinstitut	1.010.678	10.300.000
Øvrige konti, pengeinstitut	2.091.323	6.967.730
	<b>3.102.001</b>	<b>17.267.730</b>
<b>8 Egenkapital</b>		
Egenkapital 1. januar	-8.080.026	-6.728.331
Årets resultat	2.683.531	-927.172
Overført til feriepengeforpligtelse	0	-424.523
<b>Egenkapital 31. december</b>	<b>-5.396.495</b>	<b>-8.080.026</b>
<b>9 Forudbetalte sponsorater og tilskud</b>		
Driftstilskud	3.740.145	3.711.201
Projektsponsorater	462.000	900.000
Tilskud/fondsmidler til kunstindkøb	285.053	381.903
Mellemregning til Your Rainbow Panorama	2.269.000	19.060.000
	<b>6.756.198</b>	<b>24.053.104</b>
<b>10 Eventualforpligtelser</b>		
ARoS har indgået aftale om leasing af IT-udstyr og kopimaskiner.		
	Kr. årligt	
IT-udstyr, rest løbetid 0,75 år	118.580	
Kopimaskiner, rest løbetid 4,75 år	153.340	
	<b>271.920</b>	