

# **ARoS Aarhus Kunstmuseum**

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

**Årsrapport for 2013**

# Indholdsfortegnelse

Side

## **Påtegninger**

Påtegning ved direktion og bestyrelse	2
Den uafhængige revisors erklæringer	3

## **Ledelsesberetning**

Virksomhedsoplysninger	5
Ledelsesberetning	6
Årets erhvervelser	16

## **Årsregnskab**

Anvendt regnskabspraksis	19
Resultatopgørelse 1. januar - 31. december	21
Balance pr. 31. december	22
Pengestrømsopgørelse	24
Noter til årsrapporten	25

# Påtegning ved ledelse, direktion og bestyrelse

Den 14. maj 2014

## Museets direktion /Museets ledelse

Erlend Høyersten  
Museumsdirektør,  
Cand. Phil Art

Henrik Ochsner  
Administrationschef,  
cand.scient.pol.

## Museets bestyrelse

Carsten Fode  
Formand

Niels Overgaard Lehmann  
Næstformand

Laura Hay Ugglå

Jacob Hansen Beuschau

Erik Nørager Pedersen

Dan Boyter

Carsten Mikkelsen

# Den uafhængige revisors erklæringer

Til bestyrelsen for ARoS Aarhus Kunstmuseum

## **Påtegning på årsregnskabet**

Vi har revideret årsregnskabet for ARoS Aarhus Kunstmuseum for perioden 1. januar til 31. december 2013, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, pengestrømsopgørelse og noter. Årsregnskabet er udarbejdet efter bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet.

## **Ledelsens ansvar for årsregnskabet**

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne 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**

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision, yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning og god offentlig revisionsskik jf. bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, at årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for museets udarbejdelse af et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af museets interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af årsregnskabet.

Revisionen omfatter desuden en vurdering af, om der er etableret forretningsgange og interne kontroller, der understøtter, 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.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

## **Konklusion**

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af museets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2013, samt at resultatet af museets aktiviteter for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2013 er i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 om økonomiske og administrative forhold for modtagere af driftstilskud fra Kulturministeriet.

Det er ligeledes vores opfattelse, at der er etableret forretningsgange og interne kontroller, der understøtter, 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.

## **Supplerende oplysning vedrørende forståelsen af revisionen**

Museet har i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010 indarbejdet budgettal for regnskabsåret i resultatopgørelsen. Disse budgettal har ikke været underlagt revision.

## **Udtalelse om ledelsesberetningen**

Vi har gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet.

Aarhus, den 14. maj 2014

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

Ole Nielsen

Registreret revisor

# Virksomhedsoplysninger

## Selskabet

ARoS Aarhus Kunstmuseum  
Aros Allé 2  
8000 Aarhus C

Telefon: 87306600  
Telefax: 87306601  
Hjemmeside: [www.aros.dk](http://www.aros.dk)

Regnskabsperiode: 1. januar - 31. december  
Regnskabsår: 2013  
Hjemstedskommune: Aarhus

## Bestyrelse

Formand Carsten Fode  
Næstformand Niels Overgaard Lehmann  
Dan Boyter  
Laura Hay Ugglå  
Jacob Hansen Beuschau  
Carsten Mikkelsen  
Erik Nørager Pedersen

## Direktion/ledelse

Museumsdirektør Erlend Høyersten  
Administrationschef Henrik Ochsner  
Kommunikationschef Bjarne Bækgaard  
Overinspektør Marie Nipper

## Revision

BDO Kommunernes Revision

## Bank

Danske Bank  
Nordea Bank Danmark A/S

## Ledelsesberetning

I beretningsåret 2013 opnåede ARoS for fjerde år i træk et økonomisk overskud, ligesom museet for tredje år i træk slog sin egen besøgsrekord: 568.361 gæster besøgte ARoS Aarhus Kunstmuseum i 2013. Dermed er rekorderne fra først 2011 med 523.417 gæster og 2012 med 551.874 gæster slået. Ligesom året før ligger ARoS således som nr. to over de mest besøgte kunstmuseer i Danmark, kun overgået af Louisiana.

Det offentlige tilskud til ARoS på 24,8 mio. kr. blev i beretningsåret suppleret af en egenindtjening på 47,9 mio. kr. til en samlet indtjening på 72,7 mio. kr. De samlede nettoudgifter udgør 71,9 mio. kr. – hvorefter årets samlede driftsoverskud i 2013 ender på 0,8 mio. kr.. Museets egenkapital udgør herefter 3,4 mio. kr.

Parallelt med den store fremgang har museet fastholdt den stramme økonomistyring, som blev introduceret i 2009, og som stadig er en grundlæggende forudsætning for museets evne til at navigere under forskellige forhold og styre de store udstillinger præcist i havn.

### UDVIDELSEN AF MUSEET I 2013

Takket være en storslået donation på 20,9 mio. kr. fra Købmand Herman Sallings Fond kunne ARoS i november måned indvie en 310 kvadratmeter stor **tagpavillon**. Bygningen på tagterrassens syd/vestsiden indeholder et infocenter (Sky Room), hvor museets gæster blandt andet kan få en introduktion til Olafur Eliassons kunstværk Your rainbow panorama, og Sunset Lounge, et eksklusivt lokale med storslået udsigt mod vest og solnedgangen. Her er Olafur Eliassons kunstværk Your condensation installeret. Værket består af 321 glaskugler i forskellige størrelser, der på afstand ligner dugdråber, arrangeret i en stor, parabolignende form. Glaskuglernes bagsider er forsøvede og derefter malet sorte, hvilket bevirker at de genspejler beskueren, omgivelserne og sin egen konstruktion.

Sunset Lounge benyttes til konferencer, foredrag og arrangementer eksempelvis for museets sponsorer, øvrige samarbejdspartnere og erhvervslivet. I sommermånederne juni, juli og august er det tanken, at Sunset Lounge omdannes til sommerrestaurant, så museets gæster kan nyde forfriskninger inde og ude.

Den nye tagpavillon er tegnet af arkitekterne bag selve ARoS-bygningen, Schmidt Hammer Lassen Architects, der ligeledes var rådgivere på byggeriet af Your rainbow panorama.

### UDSTILLINGSPROGRAMMET

Udstillingsprogrammet på ARoS har været sammensat varieret med en balance mellem ældre og nyt og mellem nationale og store internationale kunstnere. Med ARoS Classic kører museet nu fortsat ad to parallelle udstillingsspor: De store udstillinger med nutidskunst på niveau 1 samt de historisk baserede udstillinger på niveau 5 eller 6 med afsæt i eller relation til museets egne samlinger. Hertil kommer de mindre, men attraktive udstillinger i museets Vestgalleri eller på niveau 3, hvor en række danske og udenlandske kunstnere i 2013 fik mulighed for at vise deres værker i en museal sammenhæng.

Blandt de væsentligste årsager til årets succes må navnlig nævnes særudstillingerne **Edvard Munch – angst/anxiety** ved årets begyndelse samt **Pas de deux royal – et kunstnerisk møde** ved årets afslutning. Begge blev særdeles godt modtaget af både presse og publikum, og førstnævnte opnåede et rekordstort besøgstal på 279.000 gæster, et antal der siden er blevet snævert overgået af sidstnævnte udstilling.

De mest markante øvrige udstillinger på ARoS i 2013 er primært Klein, Byars og Kapoor; årets ARoS Classic: Guld – skatte fra den danske guldalder; Kay Christensen – Det evige eventyr; Jens Erik Sørensens "afskedsudstilling" Director's Choice 7-9-13 og genopførelsen i ny form af ARoS' eget værk, Jeppe Heins kuglebanekunstværk Distance.

Endelig åbnede museet kort inden årsskiftet den hidtil største udstilling med Tal R.

ARoS har i 2013 for 1,4 mio. kr. gennemført et forprojekt til en fremtidig blockbuster-udstilling med udenlandsk bistand, der skal afvikles i 2015.

Gennem året har museets stab arbejdet engageret på gennemførelsen af den tredje internationale skulpturbiennale **Sculpture by the Sea Aarhus**, byens unikke og blandt publikum overdentligt populære udendørs udstilling, som fandt sted i juni 2013 og viste 64 værker, skabt af kunstnere fra 22 forskellige nationer spredt over det meste af kloden. Udstillingen af skulpturer langs Aarhusbugten var igen en succes med et anslået besøgstal på omkring ½ mio. gæster fra nær og fjern.

Sculpture by the Sea Aarhus 2013 fik omtale i det prestigefyldte amerikanske Time Magazine og i mere lokalt regi høstede udstillingen både 4 og 5 ud af mulige 6 stjerner hos Århus Stiftstidende og Jyllands-Posten. Dette afspejler beslutningen om at hæve det kunstneriske niveau for udstillingen.

Projektet er organiseret i samarbejde med især Aarhus Kommune og ledes af en bestyrelse i Fonden bag udstilling af skulpturer ved Aarhusbugten, hvis formand er borgmester Jacob Bundsgaard. For dette arrangement aflægges derfor særskilt årsrapport .

ARoS fik i sin tid af Aarhus Kommune – og herefter af Fonden – tildelt opgaven som projektledende og kunstnerisk ansvarlig institution og udfører sammen med Aarhus Kommune (primært Borgmesterens Afdeling) og et sekretariat den omfattende udstilling langs Aarhusbugten.

#### **INTERESSETER: GÆSTER, KLUBBER, SÆRLIGE MÅLGRUPPER, SPONSORER OG SAMARBEJDSPARTNERE**

Med Munch-udstillingen i begyndelsen af året, Pas de deux royal-udstillingen sidst på året og Your rainbow panorama som publikumsfavorit hele året havde ARoS held med for tredje år i træk at slå sin egen publikumsrekord og blev ligeledes for andet år i træk Danmarks næstbedst besøgte museum. Hele 568.361 gæster besøgte ARoS i 2013 mod 550.874 i 2012 og 523.422 i 2011. (Ikke medregnet er fortsat de gæster, der ikke ser kunst, men blot besøger museets café eller ARoS Shoppen).

70% betalte entré via éngangsbillet eller klubmedlemskab, 5,5 % betalte via sponsoraftaler eller i forbindelse med betalte arrangementer og 24,5% fik fri entré, primært børn og unge.

Museet har i 2013 fortsat sin indsats over for børn og unge. 123.032 af gæsterne er således børn og unge (til og med gymnasiet), med andre ord 25% af museets samlede antal gæster.

Formidlingsafdelingen tilbyder året igennem en lang række tilbud til børn, unge og voksne. Eksempelvis offentlige omvisninger én gang om ugen, bestilte omvisninger, der skræddersys alt efter ønsker, værkstedspakker, Fortællætæppet (rettet mod de mindste), Art Mommies (et fast, månedligt tilbud til forældre på barsel) og endelig nyheden i 2013: SeniorSpot (der er rettet mod aldersgruppen 60+ og består af dialog- og diskussionsbaserede omvisninger á 4 mødegange, hver af 1½ times varighed).

Når kategorien studerende (som ikke har medlemskab af ARoS 27) regnes med, udgør andelen af børn og unge 26,3% Det tilsvarende gennemsnit for årene 2009-2012 er 34,8 % – et fald i unges andel, der til en vis grad hænger sammen med at ARoS 27 hovedsagligt består af studerende.

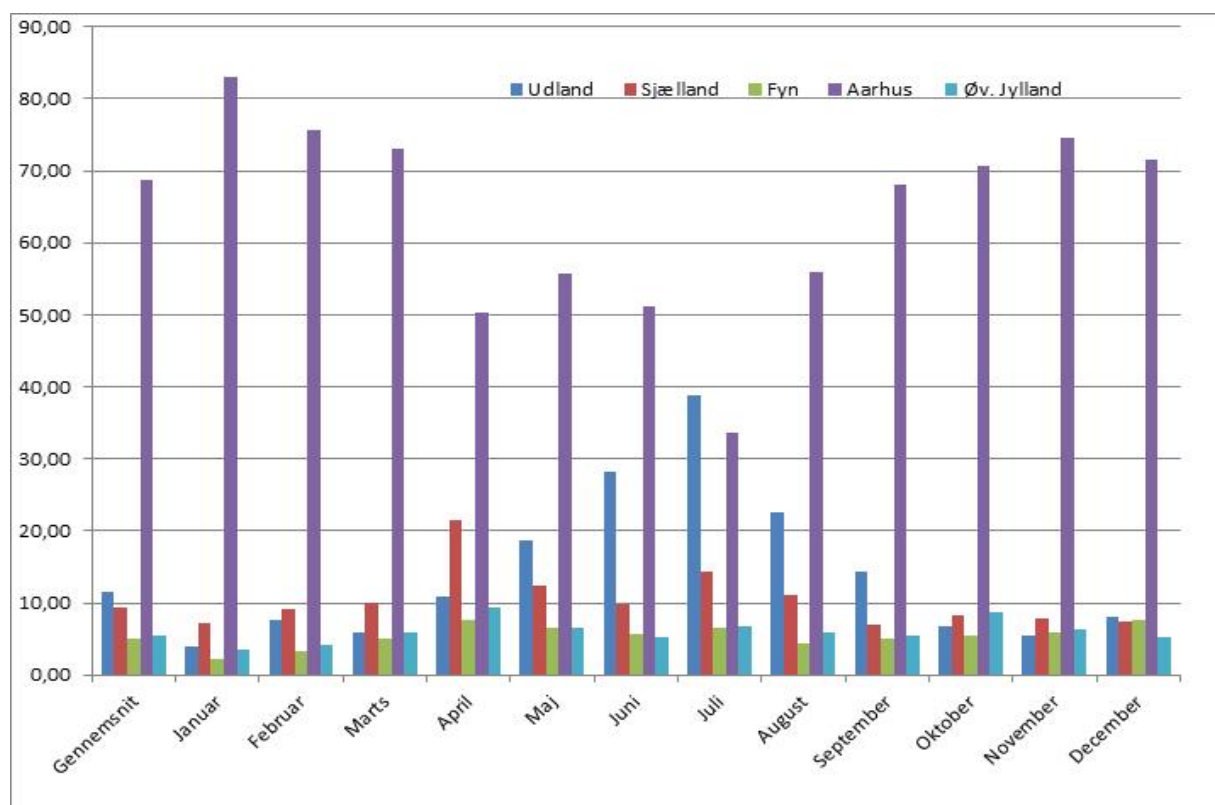


Gæster fordelt på primært alderskategorier:

	2013	2012	2011	2010
Voksne	223.805	236.300	229.394	97.747
Museumsklubberne, herunder ARoS 27	194.822	142.628	134.440	45.966
Børn og unge under 18 år	73.147	84.198	80.665	26.398
Skoler, gymnasier mv.	49.885	53.530	47.186	36.457
Studerende	26.702	34.118	31.757	18.187
<b>I alt</b>	<b>568.361</b>	<b>550.874</b>	<b>523.442</b>	<b>221.755</b>

Den geografiske fordeling af ARoS' gæster er således:

	2013	2012	2011	2010
Aarhusregionen	68,6%	60,7%	61,4%	65,0%
Øvrige Jylland	5,5%	8,5%	9,4%	6,0%
Sjælland	9,4%	12,0%	11,9%	9,6%
Fyn og øerne	5,0%	6,1%	9,1%	4,9%
Udlandet	11,5%	12,7%	8,2%	14,5%



## **Museumsklubben**

ARoS Klubben gik ud af 2012 med 24.203 medlemmer, det på det tidspunkt højeste antal nogensinde for Klubben. Navnlige Munch-udstillingen medførte, at medlemstallet steg yderligere – for som toppunkt at runde 28.012 medlemmer primo juli.

Det var ikke muligt helt at vedligeholde det høje antal medlemmer, og ved udgangen af året var antallet af medlemmer **26.256**. AROS Klubben har en fortsat høj gentegningsprocent, 74%.

ARoS27, der er en del af museumsklubben henvendt til unge, rundede 4.933 medlemmer, et fald på 16%, men med en fordobling af gentegningsprocenten fra ca. 15% til 30%. På trods af faldet i AROS27 er klubben en succes, da den har en høj tilvækst af nye medlemmer, og høj status blandt de unge. AROS27 er således med til at brande AROS som et interessant oplevelseshus.

En række nye tiltag er igangsat for at øge rekruttering af nye medlemmer og fastholde nuværende. I 2013 lanceredes AROS Lounge, en succesfuld medlemsaften for de unge.

## **Det omfattende samarbejde med erhvervslivet**

De samlede indtægter fra sponsorer og fonde (eksklusiv donation til tagpavillon) udgjorde i 2013 10,6 mio. kr., fordelt på følgende kategorier:

- Hovedsponsorer og Ambassadors (museets generelle sponsorer): 4,6 mio. kr.
- Projektsponsorer (primært fondes støtte til særudstillinger): 4,7 mio. kr.
- Tilskud fra fonde og sponsorer til indkøb af kunst: 1,3 mio. kr.

Erhvervsklubben – AROS Art Club: Trods svære tider for sponsorbranchen generelt i Danmark er medlemstallet i AROS Art Club stadig støt stigende. Medlemstallet endte på 133 medlemmer i 2013 mod 110 i 2012. Prisen på det årlige medlemskab er 19.500 kr.

ARoS Ambassadors gik fra 21 medlemmer i 2012 til 25 medlemmer i 2013. De nye medlemmer er OK Benzin, Cowi, Harboe Skilte og Forlaget Klematis. Sponsorkonceptet har kørt i tre år, og i 2013 skulle mange af aftalerne genforhandles, da over halvdelen af aftalerne var 3-årige aftaler. Oven i dette satte vi prisen op med 25 procent. Det maksimale antal medlemmer i AROS Ambassadors er sat til 25, hvilket betyder, at denne eksklusive erhvervsklub på AROS er fuldtegnet.

ARoS Ambassadors tilbydes samme sponsorfordele som Art Club medlemmer. Derudover tilbydes gruppen årligt et ekstraordinært VIP-arrangement, og hvert andet år en kunstweekend til udlandet med AROS som guide.

Hovedsponsorer og sponsorpartnere: I 2013 indtrådte Nykredit som hovedsponsor på AROS. Vestas og Jyllands-Posten er stadig hovedsponsorer. Dog skiftede Jyllands-Posten i 2013 fra sponsorbetegnelsen 'hovedsponsor' til benævnelsen 'mediepartner'.

Alle sponsorpartnere fra 2012 fortsatte i 2013. Det vil sige Carlsberg, Sydbank, Bech-Bruun, NRGi, Nordea, VerdensTV og Epinion. Af nye sponsorpartnere i 2013 kan nævnes: Ricoh og Aarhus Universitets Forskningsfond.

## ØKONOMISKE FORHOLD: INDTÆGTER, UDGIFTSSTYRING, VEDLIGEHOLDELSE OG OMBYGNINGER

### Indtægter

De samlede "nettoindtægter" faldt fra 75 mio. kr. i 2012 til 72,7 mio. kr. i 2013.

Opgjort som bruttototal faldt de samlede indtægter fra 96,1 mio. kr. i 2012 til 93,1 mio. kr. i 2013 (men fortsat højere end de 82,4 mio. kr. i 2011 (ikke medregnet ekstraordinære indtægter), jævnfør resultatopgørelsen i årsrapporten.

De offentlige tilskud udgjorde i 2013 **24,8 mio. kr.** og er stagneret siden 2009, hvor tallet var 24,3 mio. I alt modtager ARoS 17,6 mio. kr. fra Kulturministeriet og 7,2 mio. kr. fra Aarhus Kommune.

Nødvendigheden af selv at tjene sine penge er dermed mere markant end nogensinde på ARoS. Samlet blev nettoindtægterne fra museets gæster, sponsorer og fonde på **47,9 mio. kr.**

Udover hvad der er nævnt i ovenstående afsnit udviklede museets forretningsområder sig således i 2013:

### Art Restaurant og Café

ARoS råder over såvel restaurant som café, hhv. på 8. og 4. etage. Begge tilbud er åbne på samme tid som selve museet, dvs. inkl. onsdag aften. Cafeen er placeret midt i museet med fri adgang uden betaling af entré og er flittigt brugt af gæster, der ikke skal se kunst, men blot nyde en kop kaffe el. lign.

Restaurant og café var oprindeligt bortforpagtet, men siden 1. februar 2009 har Art Restaurant og Café været integreret i ARoS' organisation. Museet har i forbindelse med overtagelsen af Art Restaurant og Café defineret succesparametrene således:

- Bedst mulig mad for flest muligt!
- Indtjening til museet
- Inddrage museets kerneværdier i restaurant og café

Med dette udgangspunkt arbejder museet til stadighed på at øge især caféens og restaurantens udseende, kvalitetsniveau, sortiment, gæstevenslighed m.v.

Åbningen af Sunset Lounge i slutningen af 2013 medfører øgede muligheder for Art Restaurant og Café, dels med potentielt to lokaler mere til restaurantens gæster, dels at restauranten i sommermånederne omdannes til Sommerrestaurant i Sunset Lounge.

Umiddelbart ved siden af Sunset Lounge er der etableret et køkken, således at huset i alt råder over tre køkkener.

I cafeen har ombygningerne i henholdsvis 2011 og 2012 betydet en markant vækst i gæsteantallet. Sidst i Munch-udstillingen rundede omsætningen for én dag i cafeen således for første gang 100.000 kr. inklusive moms. Presset fra lange køer af gæster har nødvendiggjort optimering af alle processer i cafeen og store krav til medarbejdere og ledelse i afdelingen – der med cirka 50 medarbejdere udgør museets største afdeling.

Indtjening og omsætning fortsætter begge særdeles positivt, idet Art Restaurant og Café i 2013 har nået sit hidtil højeste niveau i form af en nettoindtjening på 2,4 mio. kr.

I 2013 var nettoomsætningen 14,7 mio. kr. ekskl. moms – en lille stigning i forhold til 2012, hvor tallet var 14,6 mio. kr.

Vareforbruget var 32,3 %

Alle udgifter til drift af café og restaurant er indregnet, herunder lønninger.

Resultatet må siges at være overordentlig tilfredsstillende: Det økonomiske resultat er nu cirka fire gange så højt som i årene med bortforpagtning, og museets handlekraft og koordineringsevne er fortsat markant styrket ved at integrere Art Restaurant og Café helt i driften af museet sammenlignet med ARoS' første fem år, hvor Art Restaurant og Café var forpagtet.

En væsentlig faktor bag fremgangen har været de ovennævnte tre ombygninger, som ARoS tidligere har gennemført – henholdsvis to i cafeen og én i restauranten.

Der er med succes arbejdet på at trække flere gæster til om aftenen via blandt andet et aftentilbud med et ret mad og et glas vin/en øl til kun 150 kr.

Restauranten har i 2013 arbejdet med visse særlige opgaver, herunder et samarbejde med Engelsholm Højskole om udvikling af unik keramik og glasservice til restaurantbrug. Ligeledes arbejdes der i restauranten på at få et rigtigt bistade, således at man kan lave sin egen honning og med tilsvarende projekter, der afviger fra almindelig restaurantdrift.

Der arbejdes ligeledes på at få et økologisk spisemærke, hvilket efter planen vil kunne indføres i 2014.

### **Arrangementer**

2013 var endnu et år med mange udstillingsåbninger og andre interne arrangementer. Den store medlemsskare i ARoS Klubben og ARoS 27 udløste ligeledes mange store interne arrangementer over året. Dette har betydet en markant forøgelse i arbejdet med interne arrangementer, der er mindst lige så tidskrævende som betalende kunders arrangementer. En sammentælling over året viser 136 forskellige interne arrangementer, arrangementer der hver på deres måde er vigtige for ARoS, men hvor indsatsen ikke afspejler sig på afdelingens egen bundlinje.

Museet har været underlagt udfordringer med hensyn til bygning af Tagpavillonen. Lejlighedsvis uro og støjgener har medført, at Art Lounge på niveau 8 har måttet tages ud af salg i perioder, ligesom Art Restaurant i korte perioder har været lukket på grund af arbejdet på taget.

Den massive tilstrømning af museumsgæster gav igen udlejningsudfordringer i 2013. ARoS måtte holde tilbage med udlejning af ARoS Torvet, idet området gjorde mere nytte og gav bedre afkast ved brug som café-område, hvor der var stor tilstrømning på grund af navnlig Pas de Deux Royal-udstillingen.

Afdelingens fokus har igen været på salg og tilbudsafgivning til inden- og udenlandske kunder. ARoS har afgivet tilbud på statslicitation, dog uden at vinde udbuddet. EU-konferencerne er desværre også udeblevet i 2013; dette gælder for hele regionen. Markedet har mærket en afmatning, og Aarhus har tabt alle de store konferencer i såvel 2013 som 2014.

### **ARoS Shoppen**

ARoS Shoppens værdigrundlag/succesparametre er:

- ARoS Shoppen skal matche ARoS' brand
- Være en del af museumsoplevelsen
- Have højt serviceniveau
- Skabe indtjening til museet

Udstillingsprogrammet i 2013 har været stærkt medvirkende årsag til et travlt år for ARoS Shoppen, hvor navnlig Munch-udstillingen og Pas de deux royal-udstillingen gav rig lejlighed til at sælge udstillingsaktuelle varer til et købedygtigt publikum. ARoS Shoppen havde blandt andet indkøbt diverse

effekter fra Munch Museet i Oslo. Derudover producerede ARoS selv postkort, tre plakater i to størrelser samt magneter. Munch-kataloget blev udsolgt og er blevet genoptrykt to gange.

En tilsvarende virkning havde Pas de deux royal-udstillingen i årets fjerde kvartal, hvor katalogerne på henholdsvis dansk-fransk og dansk-engelsk samt DVD'er har været særdeles eftertragtede.

Indtjeningen på 2 mio. kr. er den højeste nogensinde for ARoS Shoppen – og udgør en markant stigning fra de hidtidige rekorder: 1,8 mio. kr. i 2012 og 1,7 mio. kr. i 2011.

Indtjeningen er 0,1 mio.kr. højere end budgettet på 1,9 mio. kr.

2013 : Vareforbruget ligger på 61,1% mod 62,5 i 2012, 62,3% i 2011, 60% i 2010.

Der er arbejdet målrettet på at nedbringe varelageret og reducere antallet af forskellige varer i ARoS Shoppen. En række kataloger fra museets start har efter et tidligere princip været opgjort på ARoS Shoppens lager, herunder kataloger over museets samling. Alle disse mere eller mindre ukurante kataloger er nedskrevet til 0, hvilket har medført en regnskabsmæssig udgift på 543.000 kr.

Lønninger er fortsat ikke medregnet i dette nettobidrag, blandt andet fordi medarbejderne også er ansat i museets billetsalg og information.

### **Parkering**

Indtjeningen på 0,9 mio. kr. er det klart næsthøjeste nogensinde, og kun overgået af 2012 . Årsagen er det høje besøgstal året igennem, men også at det tabsgivende parkeringssamarbejde med Musikhuset Aarhus er ophørt pr. 1. januar 2012.

### **Udgifter**

Museets "samlede nettoudgifter" faldt fra 72,3 mio. kr. i 2012 til 71,9 mio. kr. i 2013.

Opgjort som bruttototal faldt de samlede udgifter fra 93,4 mio. kr. i 2012 til 92,3 mio. kr. i 2013 (til sammenligning: 79,1 mio. kr. i 2011) , jævnfør resultatopgørelsen i årsrapporten.

Museet har fortsat den stramme styring af udgifterne, der blev etableret i 2007, og som blev yderligere forstærket med museets genopretningsplan i 2009, hvor navnlig stram kontrol med udstillings- budgetterne har været et fokusområde.

Lønninger til medarbejdere repræsenterer fortsat den største enkeltpost i regnskabet og udgør 43% af nettoudgifterne.

Udgifterne har nødvendigvis i et vist omfang måttet følge de forøgede indtægter. Især steg lønudgiften markant i 2011 og fremefter, da museet fra 2011 og siden har opnået mere end ½ mio. gæster årligt. Stigningen i gæsteantal og det udvidede publikumsareal og åbningstimer har krævet en forøgelse af navnlig frontpersonalet. Der har således været en markant udvidelse af sikkerhedsmandskabet til navnlig Munch-udstillingen, bl.a. med fast nattevagt før, under og efter udstillingen, og som følge af udvidelsen af åbningstiderne under Munch-udstillingen og (i mindre grad) under Pas de deux royal-udstillingen.

Munch-udstillingen har også medført en hidtil uset travlhed for alle ansatte som direkte følge af de mange tiltag, der blev iværksat for at skabe så publikumsvenlige og dog så sikkerhedsmæssigt forsvarlige rammer som muligt. Ikke mindst nyskabelsen med tidsbilletter á 30 minutter – delvis efter inspiration fra store museer i London – skabte kolossal travlhed hos såvel de administrative medarbejdere som frontpersonalet.

På baggrund af erfaringerne med tidsbilletter til Munch fravalgte ARoS systemet til Pas de deux royal. I udstillingens første halvdel – det vil sige i 2013 – var dette entydigt den rigtige beslutning, men i de sidste 1½ måneder medførte det omvendt – efter danske forhold – lejlighedsvis lange køer, dels ved billetsalget, dels foran selve udstillingsgalleriet.

Tilsvarende har ARoS draget erfaringer af forsøget gennem 2½ år med at have åbent to aftener om ugen og ikke én. Publikum har i perioden fordelt sig nogenlunde ligeligt mellem onsdag og torsdag, men uden

at besøget har overvældende. Ud fra en forretningsmæssig vurdering har museets ledelse derfor valgt med virkning fra 1. januar 2014 at spare en bruttoudgift på omkring 1 mio. kr. årligt ved at gå tilbage til kun at have aftenåbning onsdag. Dette giver dermed også bedre plads til at afholde de stadigt stigende helt store arrangementer, hvor én kunde lejer hele museet for en aften.

Museet har fortsat sine investeringer i en optimering af museets vedligeholdelse, overvågningssystemer og sikkerhedsforanstaltninger.

Huset er således vedligeholdt efter de udarbejdede vedligeholdelsesplaner, fx for så vidt angår alle træ- og linoleumsgulve, der er blevet afslebet og olieret. Af særlige vedligeholdelsesarbejder skal specielt fremhæves det krævende udvendige arbejde med bygningens murkroner og hjørner, som til pressens store interesse er blevet repareret og fuget samt har fået indarbejdet bronzemurebindere.

Af anlægsarbejder skal fremhæves:

- Vestgalleriet er ombygget med klimastyring (køling, af-/befugtning)
- Auditoriet er blevet ombygget med køleflader samt ændrede ventilationskanaler
- Genindvinding af varmen fra juniorværksted og auditorium
- Nyetablering af behandlet omvendt osmosevand til opvaskemaskiner mv.
- Hele CTS -styringen er blevet udbygget og opdateret
- Vand- og stormsikringen er blevet udbygget og effektiviseret
- Ny LED-udebelysning på ARoS Allé samt alle gelænderarmaturer
- Og til sidst skal nævnes den mest arbejdskrævende opgave af alle: Den tidligere nævnte etablering og idriftsættelse af Tagpavillonen.

Markedsføring i 2013 har primært været med fokus på ARoS som stærk afsender af udstillingerne; herunder afslutning af Munch og efterfølgende fokus på ARoS Classic, Pas de deux royal og sluttelig Tal R, kombineret med fokus på cafe, restaurant og shop. Fokus på logoet ARoS i markedsføringen har styrket museets brandidentitet og højnet afkodningen uden at gå på kompromis med udstillingernes identitet.

Kommunikationen har været stærkt varieret – i dagblade, radio, web, udvalgte blade i forhold til de enkelte udstillinger samt de sociale medier. Især på de sociale medier har vi styrket vores position og afsluttet året på Facebook med 20.000 venner og stærk aktivitet; endvidere har vi øget vores synlighed på Instagram, der i højere grad bruges af den yngre målgruppe. I forbindelse med Pas de deux royal-udstillingen indledtes et større samarbejde med DSB, der har givet ARoS synlighed på alle metrostationer i København samt i S-togene.

#### **ORGANISATIONEN, OVERORDNET**

Efter 30 år som direktør for (ARoS) Aarhus Kunstmuseum gik Jens Erik Sørensen på pension med udgangen af 2013, for 1. januar 2014 at blive afløst af Erlend Høyersten. Processen med at udpege den ny direktør blev officielt sat i gang i 2012 med opslag i danske og internationale medier. D. 30. juni 2013 kunne bestyrelsen for ARoS udpege den daværende direktør på Kode i Bergen, Erlend Høyersten, som Jens Erik Sørensens afløser.

De fem medlemmer af ARoS' bestyrelse, hvis 4-årige periode udløb ved årsskiftet 2012-2013, blev alle genudpeget. Da perioden for de to kommunalt udpegede medlemmer følger kommunalvalgperioden, medførte kommunalvalget en ændring ét år senere, det vil sige med udgangen af 2013. Med Hans Skous valg til byrådet i Aarhus kunne han i praksis ikke blive genudpeget til ARoS' bestyrelse, hvorefter han fra januar 2014 er blevet erstattet af Laura Hay Ugglå. Jacob Hansen Beuschau blev udpeget for en ny 4-årig periode.

Bestyrelsens sammensætning er fra januar 2014 følgende:

- Carsten Fode (formand); advokat; udpeget af Aarhus Advokatforening
- Niels Overgaard Lehmann (næstformand); institutleder; udpeget af Aarhus Universitet
- Carsten Mikkelsen; revisor; udpeget af Foreningen af Statsautoriserede Revisorer
- Dan Boyter; ordførende direktør; udpeget af Erhverv Aarhus
- Jacob Hansen Beuschau; cand.scient.pol; udpeget af Aarhus Byråd
- Laura Hay Ugglå; stud.jur; udpeget af Aarhus Byråd
- Erik Nørager Pedersen; cand.phil; medarbejderrepræsentant

## **ORGANISATIONEN/ ARBEJDSMILJØ**

På grund af det store besøgstal i museet samt navnlig de særdeles omfattende sikkerhedsforanstaltninger i forbindelse med Munch-udstillingen nåede ARoS et rekordstort antal medarbejdere. Disse medarbejdere var blandt andre ekstra vagter og personale til bemanning af en ekstra garderobe.

Per 31. december 2012 var 228 personer ansat, men antallet faldt igennem året for at slutte på 198 ved udgangen af 2013. 89 medarbejdere er tiltrådt i løbet af året, og 119 er fratruddet eller har flyttet afdeling.

Omregnet til fuldtidsstillinger har der i årets løb i gennemsnit været beskæftiget cirka 120 årsværk, inklusive *Sculpture by the Sea* og medarbejdere i aktivering.

Særlige målgrupper:

- Medarbejdere i aktivering i løbet af året: 12 personer
- Medarbejdere i virksomhedspraktik i løbet af året: 3 personer
- Blandt det faste personale findes fleksjobbere og personer i skånejob.
- En række unge under 18 år er eller har været ansat i cafeen, i garderoben under Munch-udstillingen, eller har været i praktik på ARoS.

Sygefraværet er fortsat lavt og udgjorde for hele året 2,7 %.

Museet har gennemført interne gruppekurser med eksterne oplægsholdere for blandt andet afdelingsledere og servicevagter. Emnerne har været: Stresshåndtering og ergonomi m.v.

Enkeltvis har medarbejderne taget henholdsvis lederuddannelser, arbejdsmiljøkurser og en række teknisk relevante kurser.

*Samarbejds-, sundheds- og sikkerhedsudvalget* har i 2013 navnlig arbejdet på APV'en, samt med temaer som stress, rygning, herunder af e-cigaretter, samt pausepolitik. På møderne analyseres fortsat de (heldigvis små) arbejdsulykker og nærved-ulykker. Udvalgets medlemmer foretager rutinemæssig inspektion af museet ud fra en arbejdsmiljøvinkel sammen med den sikkerhedsansvarlige og en repræsentant fra ledelsen.

I samarbejde med eksterne eksperter har ARoS i årets løb fortsat optimeret og gennemafprøvet beredskabsplanerne.

Arbejdstilsynet foretog et detailtilsyn d. 17. februar 2013 – formodentlig som en udløber af den kanon, der hver halve time blev affyret i forbindelse med Klein, Byars og Kapoor-udstillingen. Inspektionen gav ikke anledning til anmærkninger.

#### **2014 OG FREMEFTER: NY DIREKTØR, NY VISIONSPLAN, NYE MÅL**

ARoS fejrer i 2014 10-års jubilæum. Museet har valgt ikke at markere det i nævneværdig grad, men i stedet koncentrere indsatsen om at udvikle AROS yderligere. Som led heri vil museets bestyrelse og ledelse i løbet af året udarbejde en ny Visionsplan, der skal afløse den nuværende Visionsplan 2015. Det langsigtede mål for den nye direktør er, at AROS skal bringes "et niveau højere op", således at museet kan indgå blandt verdens 20 bedste museer.

Museet vil konkret prioritere følgende særlige områder:

- Fortsætte den 10-årige udviklingsplan over udbygning, fysiske forbedringer og optimeringer af museet, navnlig med henblik på tilbuddene til børn og unge
- Igangsætte næste udgave af Sculpture by the Sea Aarhus, der finder sted 5 juni -5. juli 2015
- Deltage aktivt i planlægningen af Kulturhovedstad 2017
- Fortsætte opbygningen af en tilpas stor egenkapital, således at museet kan stå rustet til større investeringer eller eventuelle kommende finanskriser eller lign.
- Udvikle kunststøttingsbegrebet
- Ud- og ombygge museet
- Drøfte om AROS skal have en særlig målsætning om at allokere en fast procentdel af budgettet til kunstindkøb



## Årets erhvervelser

Museet har i 2013 erhvervet følgende værker til sin samling:

Jesper Christiansen, *Should we leave the light burning?* 2012, Akryl, kul, gips på hørlærred. 250 x 285 cm. Inv. M 1226. Købt 01.05.2013.

John Kørner, *Natascha*. 2011. Akryl på lærred. 180 x 240 cm. Inv. M 1227. Købt 31.05.2013.

Anita Jørgensen, *Pause i Paradis*. 2009. Neon / aluminium 70 x 400 x 10 cm. Inv. S 457. Købt 14.03.2013.

Qian Sihua, *Bubble No. 5 (model)*. 2013. Glasfiber og bemalet rustfrit stål. Ed.7/8. 42x45x22 cm. Inv. S 459. Købt 11.07.2013.

Tony Matelli, *Weed. No. 275*. 2012. Bemalet bronze. 42 x 30 x 26 cm. Inv. S 260. Købt 09.06.2013.

Jesper Just, *Intercourses*. 2013. Videoinstallation fra La Biennale di Venezia 2013. Inv. I 463. Købt 20.08.2013 med tilskud fra Ny Carlsbergfondet.

Tony Oursler, *Oz*. 2006. Gine med videoprojektion og lyd. 150 x 50 x 25 cm. Inv. I 469. Købt 20.12.2013 med tilskud fra Aage og Ulla Filtenborgs Fond af 8. november.

Tony Oursler, *Popped*. 2005. Gine med videoprojektion og lyd. 150 x 50 x 25 cm. Inv. I 470. Købt 20.12.2013 med tilskud fra Aage og Ulla Filtenborgs Fond af 8. november.

Asger Jorn, *Komposition*. 1961. Gouache på papire. 50 x 37 cm. Inv. T 6062. Købt 15.01.2013.

Mogens Gissel, *Skitsebog*. 1974. Blyant, tusch, akvarel, collage på papir. 26,5 x 21 cm. Inv. T 6093. Købt 22.05.2013.

Astrid Svangren, *Processen – den botaniske trädgården – en dag i maj*, 2013. Tekstil og serigrafi. 45,5 x 48 cm. Inv. G 6094. Medlemsudgivelse maj 2013 fra Den Danske Radeerforening.

Tal R. *Julegavetryk*. 2013. Offset lito og træsnit + håndtegning m. blyant. 84 x 60 cm. Inv. G 6098. Produceret af ARoS og kunstneren Dec. 2013.

Hanne Nielsen & Birgit Johnsen, *Getting in Sync with Nature*. 2009. Video. 2:06 min. Inv. V 74. Købt 23.04.2013.

Per Kirkeby, *Uden titel*. Monotypier. 1991 (10 stk). 10 monotypier. Unika-værker. Hvert værk: 237 x 137 cm. Inv. M 1225 a-j. Donation 21.01.2013 fra Ny Carlsbergfondet .

Vibeke Lawaetz, *60 roser og 25 cigarer*. 2006. Akryl på lærred. 70 x 50 cm. Inv. M 1228. Donation 2006 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Ulla Diedrichsen, *Still on Track?* 2005. Lampdafotografi. 100 x 133 cm. Inv. F 1229. Donation 2005 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

L A Ring, *Snelandskab*. Udhuse ved en bondegård. 1907. Olie på lærred. 41,5 x 62 cm. Inv. M 1230. Donation 1988 fra Erik Buus testamentarisk, indgået i museets samling 2013.

Pierre Wemaëre, *Après l'Oiseau des tapisseries*. 1972. Olie på lærred. 65,5 x 93 cm. Inv. M 1231. Donation 1995 fra Dansk Supermarked til Nyt AAK, indgået i museets samling 2013.

Fukao Rikizo. Composition. 1988. Plastic på lærred. 180 x 180 cm. Inv. M 1232.  
Donation 1995 fra Galleri C til Nyt AAK, indgået i museets samling 2013.

Tal R. Sex-shop. 2013. Rabbit glue and pigment on canvas. 212 x 172 cm. Inv. M 1233.  
Donation 09.12.2013 fra Inge og Asker Larsens Fond.

Hans Krull & Koroosh Nikrozi. U.T. (Fælleskunstværk på tværs af kulturer). 2002. Akryl på gennemsigtig plexiglasplade, 175 x 175 cm. Inv. M 1234.  
Donation 2002 fra kunstnerne, indgået i museets samling 2013.

Claus Jensen. To ens cirkulære masser / III. 1993. Jern. Skulptur i 2 dele.  
Dia.: 260 cm. H.: 5/22,5 cm. Inv. S 452.  
Donation 21.01.2013 fra Ny Carlsbergfondet.

Per Neble. Bærepose. 1973. Bly. 37 x 23 x 12 cm. Inv. S 453.  
Donation 12.02.2013 fra Dorte og Poul Pedersen.

Frodo Mikkelsen. Sølvskulptur (Dødningehoved med højhus). 2013. Forsølvet mixed media.  
30 x 15 x 20 cm. Inv. S 454.  
Donation 22.02.2013 fra Normann Copenhagen.

Per Neble. Sild. 1988. Bemalet jern. 26,5 x 5,5 x 3 cm. Inv. S 455.  
Donation 04.03.2013 fra Dorte og Poul Pedersen.

Per Kramer. Skytsengel for kreativitet. Billede i træramme. 19 x 14 x 1,8 cm. Inv. S 456.  
Donation 26.02.2013 fra David Kramer.

Bjørn Nørgaard. Nattergalen. 2012. Kunstgræs, glas mahogni, moseløkke granit, forgyldt bronze, udstoppet nattergal. 230 x 187 x 168 cm. Inv. S 458.  
Donation 21.05.2013 fra Nørgaard på Strøget.

Gary Deirmendjian. colour of tease – kings cross. 2013. Acrylic & rubbish. 38 x 38 x 20 cm. Inv. S 461.  
Donation 19.06.2013 fra kunstneren.

Jørn Rønnau. Hus fra "den usynlige by". 2002. Skulptur udskåret i træ med bladguld. 10x9x8 cm. Inv. S 462. Donation 2002 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Olafur Eliasson. Your condensation. 2013. Partially silvered crystal sphere, lacques, stainless steel. 227 x 180 x 86 cm. Inv. S 464.  
Donation 15.11.2013 fra Købmand Herman Sallings Fond.

Jan Skovgård. Mens muddermalerne skorer kassen. 1987/88. Bemalet fotoramme med glas og stumper af gummislanger. 20 x 28 x 3,5 cm. Inv. S 465.  
Donation 1988 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Jan Skovgård. Skulptur. Modelforslag til et nyt kunstmuseum i Århus. 1987. Plastikramme med glas foto i passepartouts med tekst. 20 x 28 x 3,5 cm. Inv. S 466.  
Donation 1988 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Fredrik Raddum. Dog with campfire. 2001. Bemalet polyester. Opstilling 60 x 60 x 100 cm. Inv. S 467.  
Donation 23.12.2013 fra Kirsten og Palle Diges Fond.

Per Kramer. Object opus 13. 1971. Æske med fotos, tegninger, poser med blade, strå, stof, sten.  
12,5 x 20 x 2,5 cm. Inv. S 468.  
Donation fra kunstneren, registreret til samlingen 2013.

Vibeke Lawaetz. 3 kvinder. 2002. Tegning med kul på papir. 42 x 59 cm. Inv. T 6100.  
Donation 2002 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Vibeke Lawaetz. Liggende kvinde. 2002. Akvarel på papir. 42 x 59 cm. Inv. T 6101.  
Donation 2002 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Vibeke Lawaetz. Akvarel. u.å. Akvarel på papir. 18 x 24 cm. Inv. T 6102.  
Donation 2002 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013 .

Hanne Nielsen & Birgit Johnsen. Halv bild med ører. 2013. Fotografisk tryk. 61 x 50 cm. Inv. G 6095.  
Donation 09.12.2013 fra kunstnerne til direktøren, videregivet til museet 2013.

Ingvar Cronhammar. Relikvie. 2009. Fotografisk tryk. 68 x 88 cm. Inv. G 6096.  
Donation 09.12.2013 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Lone Høyer Hansen. Newcol. 2013. Litografisk tryk. 38 x 28,5 cm. Inv. G 6097.  
Donation 09.12.2013 fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Per Arnoldi. U.T. u.å. Litografisk tryk. 50 x 70 cm. Inv. G 6099.  
Donation fra kunstneren til direktøren, videregivet til museet 2013.

Per Arnoldi. 8 skitser til spiral-plakat til ARoS 2004. Computerudskrift på karton. 42 x 30 cm. Inv. G 6103.  
Donation 09.03.2004 fra kunstneren, registreret til samlingen 2013.

Franz Sedivy. Landsudstillingen i Aarhus 1909. Panoramakort. 1909. Litografisk tryk i farver efter originaltegning. 34 x 53,5 cm. Inv. G 6104.  
Donation 2009 fra Helene Illum, registreret til samlingen 2013.

Per Kirkeby Arkivet. Supplerende materiale. Gave 2013 fra kunstneren.

Museets egen andel af udgifterne hertil har været 0,2 mio. kr. ud af det samlede beløb på 4,1 mio.

## Anvendt regnskabspraksis

Årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med retningslinjer fastsat i Kulturministeriets bekendtgørelse nr. 1701 af 21. december 2010.

Regnskabet indeholder sammenligningstal for 2012 og budgettal for 2013.

Årsregnskabet er 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 nettorealiseringsværdien.

#### 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	2013	Budget	2012
Nettoomsætning	1	57.701.586	54.566.000	57.439.519
Offentlige tilskud	2	24.781.805	24.663.000	24.576.421
Sponsorer og fonde	3	10.605.220	8.890.000	14.039.229
<b>Indtægter</b>		<b>93.088.610</b>	<b>88.119.000</b>	<b>96.055.169</b>
Omkostninger til udstillinger og aktiviteter		-39.718.438	-36.996.200	-38.369.871
Andre eksterne omkostninger		-19.204.349	-17.976.800	-23.326.341
<b>Bruttofortjeneste</b>		<b>34.165.823</b>	<b>33.146.000</b>	<b>34.358.957</b>
Lønomsætninger	4	-31.253.583	-31.025.000	-30.213.962
Af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver		-2.117.232	-1.936.000	-1.489.199
<b>Resultat før ekstraordinære og finansielle poster</b>		<b>795.008</b>	<b>185.000</b>	<b>2.651.579</b>
Renter		22.811	0	10.124
Ekstraordinære poster		0	0	0
<b>Årets resultat</b>		<b>817.819</b>	<b>185.000</b>	<b>2.661.703</b>
<b>Resultatdisponering</b>				
<b>Forslag til resultatdisponering</b>				
Overført underskud/overskud		817.819	185.000	2.661.703
		<b>817.819</b>	<b>185.000</b>	<b>2.661.703</b>

## Balance 31. december

### Aktiver

	<u>Note</u>	2013	2012
Grunde og bygninger		6.249.435	4.002.527
Produktionsanlæg og maskiner		3.611.780	2.057.186
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		207.542	465.328
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	5	<b>10.068.757</b>	<b>6.525.041</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>10.068.757</b>	<b>6.525.041</b>
<b>Varebeholdninger</b>		<b>2.216.458</b>	<b>2.881.990</b>
Tilgodehavender		5.186.213	4.566.651
Forudbetalte omkostninger		4.068.056	2.110.005
<b>Tilgodehavender</b>		<b>9.254.269</b>	<b>6.676.656</b>
<b>Likvide beholdninger</b>	6	<b>5.473.964</b>	<b>6.334.630</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>16.944.691</b>	<b>15.893.276</b>
<b>Aktiver</b>		<b>27.013.448</b>	<b>22.418.317</b>

## Balance 31. december

### Passiver

	Note	2013	2012
<b>Egenkapital</b>	7	<b>3.402.518</b>	<b>2.584.699</b>
Feriepengeforpligtelser		3.477.709	3.585.809
Forudbetalte sponsorater og tilskud	8	6.079.409	5.569.398
Leverandører af varer og tjenesteydelser		14.053.812	10.678.411
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>23.610.930</b>	<b>19.833.618</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>23.610.930</b>	<b>19.833.618</b>
<b>Passiver</b>		<b>27.013.448</b>	<b>22.418.317</b>
Eventualforpligtelser	9		



## Pengestrømsopgørelse

	Note	2013	2012
Årets resultat		817.819	2.661.703
Afskrivninger indeholdt i resultatet		2.117.232	1.489.199
Øvrige reguleringer		0	5.507
Ændring i varebeholdninger		665.532	-292.920
Ændring i tilgodehavender		-2.577.613	1.257.581
Ændring i kortfristet gældsforpligtelser		3.777.312	-1.065.175
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>4.800.282</b>	<b>4.055.895</b>
Køb af materielle anlægsaktiver	5	-24.535.684	-6.326.387
Finansieringstilskud anlægsaktiver		18.874.736	2.022.264
Salg af materielle anlægsaktiver		0	85.740
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>-5.660.948</b>	<b>-4.218.383</b>
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>-860.666</b>	<b>-162.488</b>
Likvider 1. januar		6.334.630	6.497.188
<b>Likvider 31. december</b>	6	<b>5.473.964</b>	<b>6.334.630</b>

# Noter til årsrapporten

	2013	Budget	2012
<b>1 Nettoomsætning</b>			
Entre	20.487.267	19.452.000	21.216.076
Museumsshop	6.282.239	5.200.000	6.264.691
Arrangementsafdeling	2.156.321	2.110.000	2.839.794
Klubber	11.485.796	11.832.200	10.022.947
Omvisninger	1.358.246	1.353.000	1.113.314
Restaurant og café	14.634.607	13.301.000	14.583.533
Andre indtægter	1.297.111	1.317.800	1.399.164
	<b>57.701.586</b>	<b>54.566.000</b>	<b>57.439.519</b>
<b>2 Offentlige tilskud</b>			
Århus Kommune	7.269.198	7.269.000	7.195.200
Staten via Århus Kommune	15.432.400	15.314.000	15.314.100
Staten, direkte betalt	2.080.207	2.080.000	2.067.121
	<b>24.781.805</b>	<b>24.663.000</b>	<b>24.576.421</b>
<b>3 Sponsorere og fonde</b>			
Hovedsponsorer	4.618.200	4.630.000	3.878.750
Projektsponsorer	4.598.915	3.910.000	5.437.337
Projektsponsorer, staten	75.000	0	443.250
Tilskud/fondsmidler til kunstindkøb	1.313.105	350.000	4.279.892
	<b>10.605.220</b>	<b>8.890.000</b>	<b>14.039.229</b>
<b>4 Lønomsætninger</b>			
Lønninger	33.658.168	33.425.000	32.144.705
Refusion flexjob, aktivering, sygdom	-2.257.719	-2.250.000	-1.739.564
Kommunalt tilskud til flexjob	-146.866	-150.000	-191.179
	<b>31.253.583</b>	<b>31.025.000</b>	<b>30.213.962</b>
<b>Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere</b>	<b>113</b>	<b>107</b>	<b>107</b>

	2013	Budget	2012
<b>5 Materielle anlægsaktiver</b>			
	Grunde og bygninger DKK	Produktions- anlæg og maskiner DKK	Andre anlæg, driftsma- teriel og inventar DKK
Kostpris 1. januar	4.783.619	3.376.553	1.123.572
Tilgang i årets løb	22.074.903	2.460.780	0
Finansieringstilskud fra Fond	-18.874.736	0	0
Afgang i årets løb	0	0	0
Overførsler i årets løb	0	0	0
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>7.983.786</b>	<b>5.837.334</b>	<b>1.123.572</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	781.092	1.319.367	658.245
Årets nedskrivninger	0	0	0
Årets afskrivninger	953.259	906.187	257.786
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>1.734.352</b>	<b>2.225.553</b>	<b>916.030</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>6.249.435</b>	<b>3.611.780</b>	<b>207.542</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.

	2013	2012
<b>6 Likvide beholdninger</b>		
Aftalekonti, pengeinstitut	811.190	1.004.069
Øvrige konti, pengeinstitut	4.662.774	5.330.561
	<b>5.473.964</b>	<b>6.334.630</b>
<b>7 Egenkapital</b>		
Egenkapital 1. januar	2.584.699	-77.003
Årets resultat	817.819	2.661.703
<b>Egenkapital 31. december</b>	<b>3.402.518</b>	<b>2.584.699</b>
<b>8 Forudbetalte sponsorater og tilskud</b>		
Driftstilskud	3.803.950	0
Erhvervsklub	601.500	390.000
Projektsponsor	1.636.350	1.875.000
Tilskud/fondsmidler til kunstindkøb	37.609	326.662
Fondsmidler Sunset Lounge	0	2.977.736
	<b>6.079.409</b>	<b>5.569.398</b>
<b>9 Eventualforpligtelser</b>		
ARoS har indgået aftale om leasing af kopimaskiner.		
	Kr. årligt	
Kopimaskine, rest løbetid 33 måneder	39.060	
Kopimaskiner, rest løbetid 48 måneder	167.832	
	<b>206.892</b>	