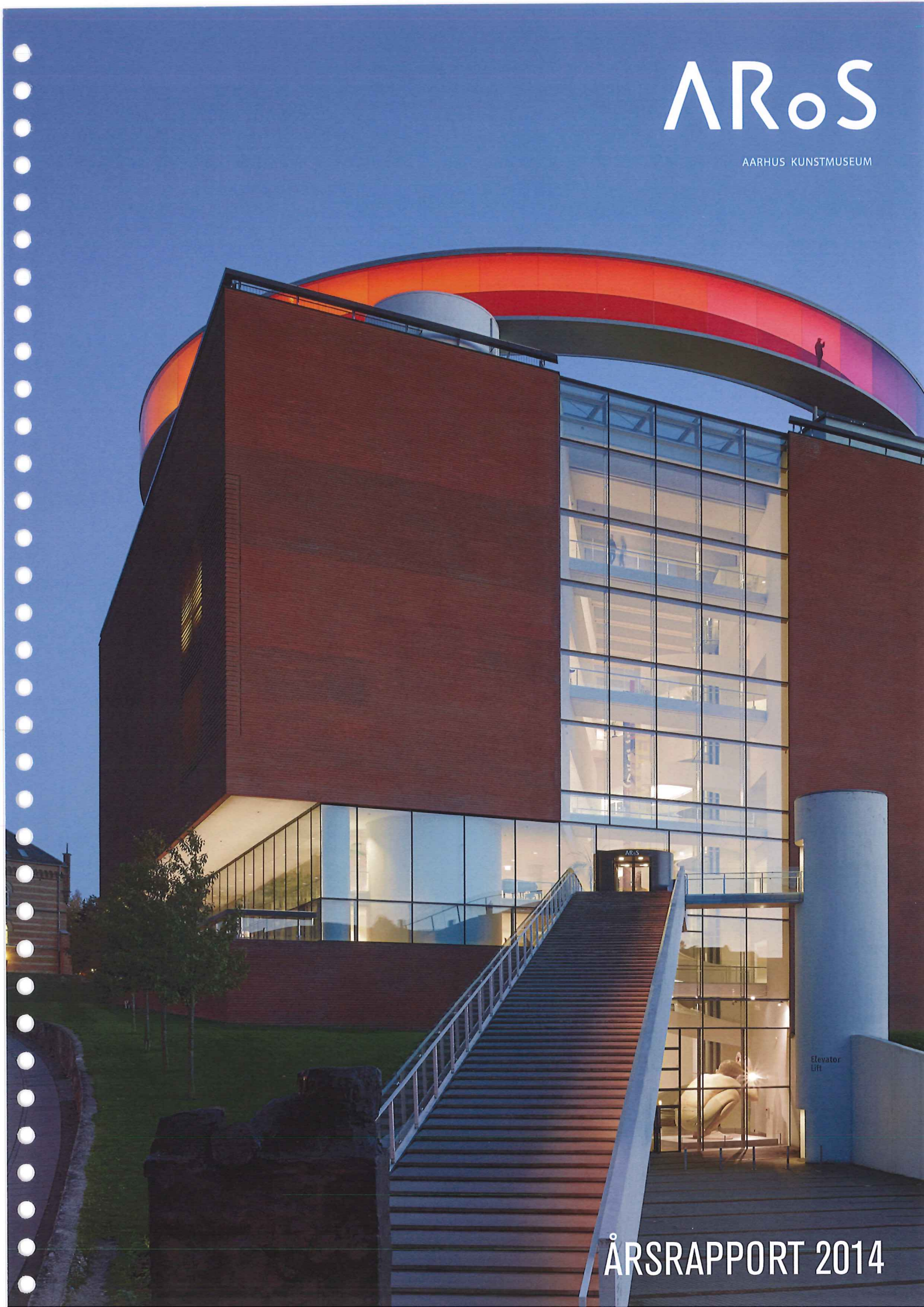


ARoS

AARHUS KUNSTMUSEUM



ÅRSRAPPORT 2014

ARoS Aarhus Kunstmuseum

CVR-nr. 39 79 99 28

Årsrapport for 2014

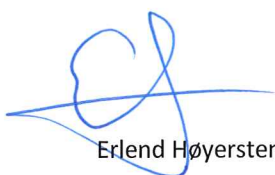
Indholdsfortegnelse

	<u>Side</u>
Påtegninger	
Påtegning ved direktion og bestyrelse	2
Den uafhængige revisors erklæringer	3
Ledelsesberetning	
Virksomhedsoplysninger	5
Ledelsesberetning	6
Årets erhvervelser	18
Årsregnskab	
Anvendt regnskabspraksis	20
Resultatopgørelse 1. januar - 31. december	22
Balance pr. 31. december	23
Pengestrømsopgørelse	25
Noter til årsrapporten	26

Påtegning ved ledelse, direktion og bestyrelse

Den 4. maj 2015

Museets direktion /Museets ledelse



Erlend Høyersten

Museumsdirektør

Cand. Phil Art

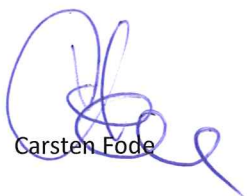


Henrik Ochsner

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 2014, 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 revisionsetik 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 2014, samt at resultatet af museets aktiviteter for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2014 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 4. maj 2015

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 Regnskabsperiode: 1. januar - 31. december Regnskabsår: 2014 Hjemstedskommune: Aarhus
Bestyrelse	Formand Carsten Fode Næstformand Niels Overgaard Lehmann Dan Boyter Laura Hay Uggla Jacob Hansen Beuschau Carsten Mikkelsen Erik Nørager Pedersen
Direktion/ledelse	Museumsdirektør Erlend Høyersten Administrationschef Henrik Ochsner Kommunikationschef Bjarne Bækgaard Fung. overinspektør Lise Pennington
Revision	BDO Kommunernes Revision
Bank	Danske Bank Nordea Bank Danmark A/S

Ledelsesberetning

I beretningsåret 2014 opnåede ARoS for femte år i træk et økonomisk overskud, ligesom museet for fjerde år i træk nåede over ½ million gæster – idet 535.916 gæster så kunst på ARoS Aarhus Kunstmuseum i årets løb. Ligesom årene før ligger ARoS således som nr. to over de mest besøgte kunstmuseer i Danmark

Resultatet for 2014 blev et overskud på 1,1 mio. kr., hvilket bringer museets egenkapital op på 4,5 mio. kr. og dermed et vigtigt skridt videre i retning af målet om en egenkapital på 8-10 mio. kr.

Det offentlige tilskud til ARoS på 24,9 mio. kr. blev i beretningsåret suppleret af en egenindtjening på 44,3 mio. kr. til en samlet indtjening på 69,2 mio. kr. De samlede nettoudgifter udgør 68,1 mio. kr.

Hvor museets udstillingsprofil har ligget i forlængelse af de seneste år – med vægt på såvel nutidskunst som *ARoS Classic* – så er der sket en omfattende ændring i museets ledelse, idet ARoS per 1. januar 2014 fik Erlend G. Høyersten som direktør. Erlend Høyersten afløste dermed museets mangeårige frontperson Jens Erik Sørensen.

Blandt de vigtigste indsatsområder for direktør og ledelse har været at udarbejde museets Visionsplan 2020 og præsentere denne for bestyrelsen på et heldagsbestyrelsesmøde d. 28. august. Ledelsen har på baggrund heraf implementeret og kommunikeret de justeringer, som blev drøftet med bestyrelsen.

ARoS har som en vigtig del af Visionsplan 2020 besluttet at pålægge sig selv fem forpligtelser, idet museet skal være:

- Game-changer
- Udviklende
- Faglig autoritet
- Kvalitetsorienteret
- Bæredygtigt/grønt

Derudover er der søsat ambitiøse planer for en udbygning af ARoS i form af projektet The Next Level, hvortil kommer planer om ombygninger internt på museet.

UDSTILLINGSPROGRAMMET

Udstillingsprogrammet på ARoS har igen været sammensat varieret med en balance mellem særdeles omtalte og bredt appellerende udstillinger og de i udgangspunktet mindre kendte udstillinger.

Året begyndte og sluttede med eksempler på førstnævnte:

Udstillingen *Pas de deux royal* – et kunstnerisk møde nåede et kolossalt besøgstal på højde med Munch-udstillingen ét år tidligere (cirka 280.000 gæster), ligesom Michael Kvium-udstillingen *Fools* med sine over 300 forskellige portrætter i ét og samme format på 30 x 30 cm tiltrak overordentlig store besøgstal.

Mindre opmærksomhed – men ikke mindre hæder – modtog de øvrige særudstillinger. I årets løb præsenterede ARoS:

Tal R. – *The Virgin*, Wes Lang – *The Studio* og Jesper Just – *Appearing / Intercourses* i de samme store gallerier som de to ovenstående udstillinger, hvorimod Vestgalleriet husede Ebbe Stub Wittrup – *The Third Room* og Hanne Nielsen & Birgit Johnsens prisbelønnede videoudstilling *Inklusion/Eksklusion*. Endelig lagde Vestgalleriet rum til en ny udgave af biennalen for helt unge kunstnere, *Catch 14*.

Erlend Høyersten kuraterede sin første udstilling på ARoS med samlingspræsentationen *Out of the Darkness*, og Guldalder- og Modernismesalen genåbnede i ny ophængning på ARoS' 10 års fødselsdag den 7. april.

Som det kan ses, opererer museet fortsat med to parallelle udstillingsspor: De store udstillinger med nutidskunst på niveau 1 samt de ofte historisk baserede udstillinger på niveau 5 eller 6 med afsæt i eller relation til museets egne samlinger. Hertil kommer de mindre udstillinger i Vestgalleriet eller på niveau 3, hvor der igen blev vist publikumstræfferen Årets Pressefoto m.m.

Gennem året har museets stab arbejdet engageret på forberedelsen af den fjerde internationale skulpturbiennale **Sculpture by the Sea Aarhus**, der finder sted i juni-juli 2015.

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.

Både i Fonden og på ARoS overvejer man, hvorledes *Sculpture by the Sea Aarhus* fortsat kan udvikle sig kunstnerisk og organisatorisk – og navnlig udgaven i 2017 tænkes udført på en helt ny og anderledes måde end de tidligere.

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

I den nye Visionsplan har ARoS beskrevet egne forventninger til, at enhver gæst på ARoS mødes af *ARoS Stemningen*:

Den positive atmosfære, der er funderet i

1. Imødekommenhed
2. Højt serviceniveau
3. Professionalisme

samt fysiske rammer der er karakteriseret ved at være

1. Indbydende
2. Publikumsvenlige
3. Har høj kvalitet

Navnlig Pas de deux royal-udstillingen og Michael Kvium-udstillingen – samt den konstante tiltrækningskraft, som *Your rainbow panorama* og museet generelt besidder – bevirkede, at ARoS for fjerde år i træk kom over ½ million registrerede gæster og for tredje år i træk blev Danmarks næstbedst besøgte kunstmuseum (og nummer tre blandt alle museer).

535.916 gæster besøgte ARoS i 2014

– mod 568.361 gæster i 2013, 550.874 i 2012 og 523.422 i 2011.

Museet medregnede i 2014 fortsat kun de gæster, der havde løst billet – og dermed ikke de gæster, der fx alene besøgte museets café eller ARoS Shoppen. Dette påtænker vi at ændre fremover.

67,4% (362.000) af de registrerede gæster betalte entré via éngangsbillet eller medlemskab af ARoS Klubben;

6,4 % (34.000 gæster) betalte via sponsoraftaler eller i forbindelse med betalte arrangementer og 26,1% (140.000 gæster) fik fri entré, primært børn og unge.

Museets generelle entrépris har været uændret i løbet af 2014, det vil sige som udgangspunkt: 110 kr. Rabatten på 20 kr. for studerende er ultimo året ændret, så rabatten også omfatter alle i alderen 18-27 år. Modsat er prisnedsættelsen for pensionister ændret fra 1. januar 2015 til at udgøre en rabat på 10%

Museet har i 2014 fortsat haft børn og unge som et indsatsområde. 126.514 af gæsterne er børn og unge (til og med gymnasiet) – det vil sige 24% af museets samlede antal gæster. I den forbindelse har Formidlingsafdelingen kunne præsentere en bred vifte af tilbud til børn, unge og voksne. Herunder skal særligt nævnes rækken af ugentlige offentlige omvisninger, bestilte omvisninger skræddersyet efter ønsker, værkstedspakker og workshops, Fortælleæppet (rettet mod de mindste børn), Junioromvisninger (for de lidt ældre børn), Art Mommies (et fast, månedligt tilbud til forældre på barsel) samt Særomvisninger for Blinde og svagtseende.

Dertil kommer rækken af længerevarende kursusforløb såsom MiniSpot (for de 7-10 årige), MaxiSpot (for de 11-13 årige), Spot It (for gymnasieelever) og de dialog- og diskussionsbaserede SeniorSpot (rettet mod aldersgruppen 60+). I samme forbindelse skal nævnes museets årlige SommerKunstskole hold, som i 2014 havde så stor søgning, at hele 60 børn fik mulighed for dyrke deres kunstneriske interesse og styrke deres kreative formåen.

Endelig gennemførte AROs igen den store unge-biennale Catch14, hvor 128 talentfulde unge gennemgik workshopforløb på ni dage under kyndig vejledning fra en gruppe professionelle kunstnere. Efterfølgende fik de unge mulighed for at opleve resultatet af deres kreative arbejdsindsats udstillet i museale rammer.

Desuden udarbejdes der til hver særudstilling et webbaseret undervisningsmateriale til skolebrug på alle niveauer samt særligt formidlende materiale, der findes i udstillingen, fx film, digital formidling og andre interaktive tiltag, der har til formål at formidle kunsten gennem højere involveringsgrad.

Gæster fordelt på primært alderskategorier:

	2014	2013	2012	2011
Voksne	205.319	223.805	236.300	229.394
Museumsklubberne, herunder AROs 27	177.006	194.822	142.628	134.440
Børn og unge under 18 år	71.448	73.147	84.198	80.665
Skoler, gymnasier mv.	55.066	49.885	53.530	47.186
Studerende	27.077	26.702	34.118	31.757
I alt	535.916	568.361	550.874	523.442

Gæsternes geografiske tilhørsforhold viser, at 65,2 % kommer fra Aarhusregionen, og 6,7 % fra det øvrige Jylland. Den sidste tredjedel af gæster kommer henholdsvis fra Sjælland (9,6 %), Fyn og øerne (5,9 %) og udlandet – et de senere år stabilt tal på 12,7 %
Museet arbejder på at øge kendskabsniveauet til AROs navnlig i København og i udlandet.

Museumsklubben

ARoS Klubben gik ud af 2014 med 28.099 medlemmer, en stigning på cirka 7% i forhold til udgangen af 2014 (26.256 medlemmer). AROs Klubben er fortsat en stor succes med høj gentegningsprocent, 76%. I 2014 har fokus været på rekruttering af medlemmer via Informationen (skranken), og museet har redesignet det interne kommunikationsmateriale, så det fremhæver de fordele, man kan opnå i klubben på enkeltelementer. Dette arbejde samt udstillingsprofilen har samlet skabt den øgede tilvækst i medlemmer.

I 2014 påbegyndtes med baggrund i medlemmernes ønske en foredragsrække "Art Hour", som er et gratis foredrag den første onsdag i måneden.

ARoS27 rundede 4.770 medlemmer, et mindre nettofald på 3,5% (et fald på 163 medlemmer). Museet har formået at holde gentegningsprocenten på 30% – hvilket er højt for studerende, der generelt er svære at holde på og kommunikere til. På trods af det lille fald er ARoS27 en stor succes, som konstant får nye medlemmer til erstatning for de frafaldne eller aldersgrænseramte. Klubben har en høj *liking* blandt de unge – den er med til at brande ARoS som et interessant oplevelseshus til de fremtidige brugere.

En række nye tiltag er igangsat for at øge rekruttering af nye medlemmer og fastholde nuværende: Art Hour og ARoS Lounges fortsætter, og der arbejdes med samarbejdspartnere målrettet for at holde de unge tæt på ARoS.

Det omfattende samarbejde med erhvervslivet

De samlede indtægter fra sponsorer og fonde udgjorde i 2014 10,6 mio. kr., fordelt på følgende kategorier:

- Hovedsponsorer og Ambassadors (museets overordnede sponsorer): 4,1 mio. kr.
- Erhvervsklubben ARoS Art Club: 2,5 mio. kr.
- Projektsponsorer (primært fondes støtte til særudstillinger): 3,4 mio. kr.
- Tilskud fra fonde og sponsorer til indkøb af kunst: 0,6 mio. kr.

Medlemstallet i erhvervsklubben ARoS Art Club endte på 150 medlemmer i 2014 mod 133 i 2013, og antallet er dermed det højeste nogensinde. Prisen på det årlige medlemsskab steg samtidigt fra 19.500 kr. i 2013 til 21.500 kr. i 2014. Inden for de seneste fem år er medlemsprisen steget fra kr. 12.000 til kr. 21.500.

ARoS Ambassadors, som er den mere eksklusive klub for de største virksomheder i regionen, er stadig fuldttegnet med 25 medlemmer. Sponsorkonceptet har nu kørt i fire år, og må anses som et yderst veletableret koncept. ARoS Ambassadors tilbydes grundlæggende 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

Vestas udgik desværre som hovedsponsor på ARoS i 2014, mens Nykredit fortsatte som hidtil. Desuden fortsatte sponsor- og mediasamarbejdet med Jyllands-Posten. Med hensyn til sponsorpartner-kategorien har ARoS stadig mange aftaler, hvoraf nogle også indgår som bareraftaler. Det drejer sig om Deloitte, Epinion, AV Form, Ricoh, Sydbank, Bech-Bruun, VerdensTV, Aarhus Universitets forskningsfond, Nordea og Carlsberg. Vestas er fortsat med i kredsen om ARoS, nu som sponsorpartner.

ØKONOMISKE FORHOLD: INDTÆGTER, UDGIFTSSTYRING, VEDLIGEHOLDELSE OG OMBYGNINGER

Indtægter

De samlede "nettoindtægter" udgjorde 69,2 mio. kr. i 2014.

Opgjort som bruttototal faldt de samlede indtægter fra 96,1 mio. kr. i 2013 til 89,7 i 2014, jævnfør resultatopgørelsen i årsrapporten.

De offentlige tilskud udgjorde i 2014 **24,9 mio. kr.** og er stagneret siden 2009, hvor tallet var 24,3 mio. I alt modtager ARoS 17,5 mio. kr. fra Kulturministeriet og 7,4 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 **44,3 mio. kr.**

Egenindtjeningen udgør således 64 % af museets samlede indtægter, et forhold der har været stabilt, siden det ændrede sig radikalt fra 47 % i 2010 til 62 % i 2011.

Udover hvad der er nævnt i ovenstående afsnit udviklede museets forretningsområder sig således i 2014:

Art Restaurant og Café

ARoS råder over såvel restaurant som café, henholdsvis på 8. og 4. etage. Begge tilbud er åbne på samme tid som selve museet, det vil sige inklusive 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 fuldt 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 og de aktuelle udstillinger i restaurant og café

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

Art Restaurant: Åbningen af den nye tagpavillon i slutningen af 2013 medførte øgede muligheder for Art Restaurant og Café. Dels rummer tagpavillonen potentielt to lokaler mere til restaurantens gæster, dels gav det mulighed for at restauranten i sommermånederne blev omdannet til Sommerrestaurant i Sunset Lounge – et initiativ, der blev særdeles vel modtaget af publikum og anmeldere (se fx Jyllands-Postens rubrik "Madkunst på toppen"). I sommerrestaurantens attraktionsværdi indgik udeservering, aircondition i restauranten, den flotte udsigt over Aarhus, et ændret menukoncept – faktorer der samlet bevirkede, at gæsterne blev længere og købte mere, end de ville gøre i den almindelige restaurant.

Jyllands-Posten begrundede i sin anmeldelse de flotte fem stjerner med blandt andet en række elementer, som museet har arbejdet målrettet med:

- Koblingen til kunsten på ARoS, in casu Wes Lang-udstillingen
- Den "anderledes" og spektakulære oplevelse i Art Restaurant modsat en almindelig restaurant (særlige råvarer af høj kvalitet, anretning)
- Venlig, tilstedeværende og vidende betjening

En væsentlig forudsætning for dette er, at der umiddelbart ved siden af Sunset Lounge er etableret et køkken, således at huset i alt råder over tre køkkener.

Af andre nye initiativer i 2014 kan nævnes, at Art Restaurant fik sit eget bistade. Bierne bor i et bistade, der er placeret op ad en væg i restauranten og flyver ud og ind gennem to huller i væggen.

I sommeren 2014 blev urtehaven på taget med over 100 planter en realitet. Hensigten med urtehaven er både at skabe en ekstra oplevelse for gæsterne, der må plukke af urterne, og at nedbringe restaurantens driftsudgifter til urter.

I bestræbelserne på at blive mere grønne og økologiske blev der i 2014 indledt et samarbejde med gården Troldgården, som leverer både økologisk kød, grønt og bær.

Derudover har restauranten engageret sig yderligere i et samarbejde med organisationen Østjyllands Spisekammer – med det formål at finde lokale leverandører, der kan levere større mængder varer til køkkener som dem på ARoS.

I 2014 lancerede restauranten sin egen vin i samarbejde med en af Spaniens store vinproducenter og i anledning af Michael Kvium-udstillingen, hvorfor etiketten på flasken var ét af Michael Kviums Fools fra udstillingen.

Art Café: Art Café gik i 2014 over til 100 % økologisk og fairtrade kaffe og te. Efter et længere arbejde forventer cafeen inden længe at få bronzemærket i økologi. I 2014 fik cafeen ny leder, ligesom den råder over en fasttilknyttet kok, hvilket har givet et bedre samarbejde imellem caféværter og køkken, samt mellem køkkenerne i henholdsvis restaurant og café.

I 2014 fik cafeen nye borde, herunder højborde, stole og fik nye farver på de runde borde og stole.

I cafeen har ombygningerne i henholdsvis 2011 og 2012 betydet en markant vækst i gæsteantallet. En optimering af arbejdsprocesserne har bevirket yderligere vækst i gæstetal og effektivitet. Således blev den hidtidige dagsrekord fra under Munch-udstillingen slået under Pas de deux royal-udstillingen, hvor omsætningen for én dag i cafeen nåede helt op 125.000 kr. inklusive moms.

Art Restaurant og Café nåede i 2014 ikke helt rekordindtjeningen fra 2013 på 2,4 mio. kr., men afdelingen nåede budgettet i form af en nettoindtjening på 2 mio. kr.

I 2014 var nettoomsætningen 14,2 mio. kr. ekskl. moms – et lille fald i forhold til 2013, hvor tallet var 14,7 mio. kr.

Vareforbruget var 35,7%

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

Arrangementer

2014 var endnu et år med mange udstillingsåbninger, Art Club- og andre interne arrangementer. Det store antal medlemmer i ARoS Klubben, inklusive ARoS27 udløste ligeledes mange store interne arrangementer over året. Således er langt over halvdelen af arbejdsopgaverne i arrangementsafdelingen af intern art.

Arrangementsafdelingen medvirker dermed til omsætning, der indtægtsføres andetsteds, navnlig under Art Restaurant, klubberne og omvisninger. Omvendt bogføres stort set alle lønudgifter til arrangementerne under ARoS' overordnede lønregnskab – og ikke som intern afregning til fx Teknisk Afdeling eller Rengøringsafdelingen.

Året startede langsomt og har generelt været præget af skærpet konkurrence, men det sluttede flot med store arrangementer henover efteråret. Afdelingens fokus har igen været på salg og tilbudsafgivning til inden- og udenlandske kunder.

ARoS stod i 2014 bag en del af de store særarrangementer, som udgør ét af museets særkender. Til fortsat styrkelse heraf har AROS i efteråret 2014 udviklet nye eventkoncepter. Ambitionen er dels at lave noget helt unikt og nyt, der kan give nye kunder, dels at give køkkenet og arrangementsafdelingen mulighed for at sammen at udvikle små, iscenesatte signatur-retter, der bliver en del af den samlede eventoplevelse.

Den massive tilstrømning af museumsgæster gav også i 2014 udlejningsudfordringer. Blandt andet blev AROS Torvet i perioder holdt ude af salg, da området ofte giver bedre afkast ved brug som café.

ARoS Shoppen

ARoS Shoppen er i foråret 2014 blev bygget om og har blandt andet fået nyt inventar, der er fleksibelt og langt mere funktionelt for både gæster og personale. Bøger er flyttet til ét sted på bagvæggen, og brugskunst og andre varer er nu placeret på lave podier i butikken. Podierne er alle lavet med skuffer, med henblik på at have lager i selve butikken, da det oprindelige bagkontor er blevet nedlagt og inddraget til Art Cafés køkken. Alle disse tiltag har været en succes for både gæster og personale.

Nedbringelsen af AROS Shoppens lager har længe været et indsatsområde. Lageret er nedbragt betragteligt i forhold til tidligere, idet lageret nu udgør 1,8 mio. kr., sammenlignet med 1,9 mio. kr. ét år tidligere. Katalogerne fra Michael Kvium-udstillingen udgør 0,3 mio. kr. heraf, men disse forventes solgt, idet udstillingen først lukkede i februar 2015.

Indtjeningen på 1,9 mio. kr. nåede næsten rekorden fra 2013 på 2 mio. kr. og sluttede som budgettet.

2014 : Vareforbruget ligger på 62%, mod 61,1% i 2013, 62,5 i 2012, 62,3% i 2011 og 60% i 2010.

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

Parkering

Indtjeningen på 1 mio. kr. tangerede rekorden fra 2012.

Fra februar til juni måtte museet bruge mange ressourcer på at håndtere den situation, som er opstået efter 1. februar 2014, hvor der på Aros Allé er kommet to forskellige parkeringsoperatører.

Årsagen er, at naboen Musikhuset Aarhus de første seks år efter sin udbygning havde samme parkeringsoperatør som AROS, men da Musikhuset fra februar 2014 valgte et andet firma opstod en situation med to parkeringsoperatører på et lille område og deraf følgende forvirring og fejlagtig parkeringsbetaling hos gæsterne.

Udgifter

Museets "samlede nettoudgifter" faldt fra 71,9 mio. kr. i 2013 til 68,1 i 2014.

Opgjort som bruttototal faldt de samlede udgifter fra 92,3 mio. kr. i 2013 til 88,6 mio. kr. i 2014, 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.

ARoS har i løbet af 2014 været udfordret på sin likviditet og har flere gange måttet trække på sin (rentebehæftede) lånemulighed ved Aarhus Kommune. Således skylder museet ved udgangen af året Aarhus Kommune tre mio. kr.

Årsagerne til, at likviditeten ikke er i så fin tilstand som egenkapitalen, kan kort fortalt opsummeres således:

- Omfattende investeringer i ombygninger og tekniske forbedringer afskrives over flere år, men påvirker naturligvis likviditeten omgående
- Til forberedelse af Monet-udstillingen i fjerde kvartal 2015 er der i 2014 betalt 1,3 mio. kr. til samarbejdspartnere
- Udgifterne til afhjælpning af en vandskade i februar 2014 er ved årsskiftet fortsat ikke endeligt refunderet til ARoS

Likviditeten er i løbet af første kvartal 2015 blevet væsentligt forbedret, og lånet til Aarhus Kommune reduceret.

Af ressourcemæssige årsager valgte museets ledelse med virkning fra 1. januar 2014 at spare en bruttoudgift på omkring 1 mio. kr. årligt ved at nedlægge torsdag-aftenåbningen og gå tilbage til kun at have aftenåbning onsdag.

Ordningen med en ekstra aftenåbning om ugen blev indført i forbindelse med *Your rainbow panoramas* indvielse i sommeren 2011, men efter en forretningsmæssig vurdering kunne ordningen ikke længere retfærdiggøres.

Dette giver dermed også bedre plads til at afholde de 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. I samarbejde med eksterne eksperter har ARoS i årets løb fortsat optimeret og gennemafprøvet beredskabsplanerne.

Huset er fortsat vedligeholdt efter de udarbejdede vedligeholdelsesplaner, fx for så vidt angår alle træ- og linoleumsgulve, der er blevet afslebet og olieret.

Af anlægsarbejder skal fremhæves:

- Stormflodsberedskabet er blevet udbygget med benzinpumper, vandstøvsuger og andet relevant materiel.
- Udvendige trapper og rampe er rensed og malet.
- Udskiftning af lysstyring fra IHC til KNX, med henblik på fremtidssikring og energibesparelse
- Ombygning af styring til ventilation og varme, med samme formål
- Udskiftning af ultralydsbefugter til klimastyring af magasiner
- Etablering af en separat teknikserver med nettilgang og UPS (batteribackup)
- UPS-anlæg til hele overvågningsrummet
- Indkøb af 14 energibesparende Sony-laserprojektorer til afvikling af husets videoværker
- Intern udvikling af software til afvikling af Jesper Just-udstillingen
- Indledt samarbejde med "Institut for X" for genanvendelse af byggematerialer fra udstillinger
- Indledt samarbejde med Sony, Philips, Keflico, Isover, Ytong med henblik på fremtidige udstillingsopbygninger

Markedsføringen i 2014 har primært været med fokus på udstillingerne med henholdsvis Tal R, Wes Lang, Kvium og Cardiff/Miller. Der er i højere grad lagt vægt på kombinationen af kommunikation med Art Restaurant og Art Café samt ARoS Shoppen for at vise bredden af oplevelsen på ARoS. Igennem alle annoncer har det stærke fokus på logoet ARoS i markedsføringen styrket museets brandidentitet og højnet afkodningen uden at gå på kompromis med udstillingernes identitet.

Kommunikationen har fortsat været et optimeret mediemix i dagblade, radio, web, udvalgte blade i forhold til de enkelte udstillinger samt de sociale medier, navnlig Facebook og Instagram. I 2014 har museet for første gang tilføjet biografreklame i forbindelse med Michael Kvium-udstillingen.

ORGANISATIONEN, OVERORDNET

Bestyrelsens sammensætning har siden januar 2014 været følgende:

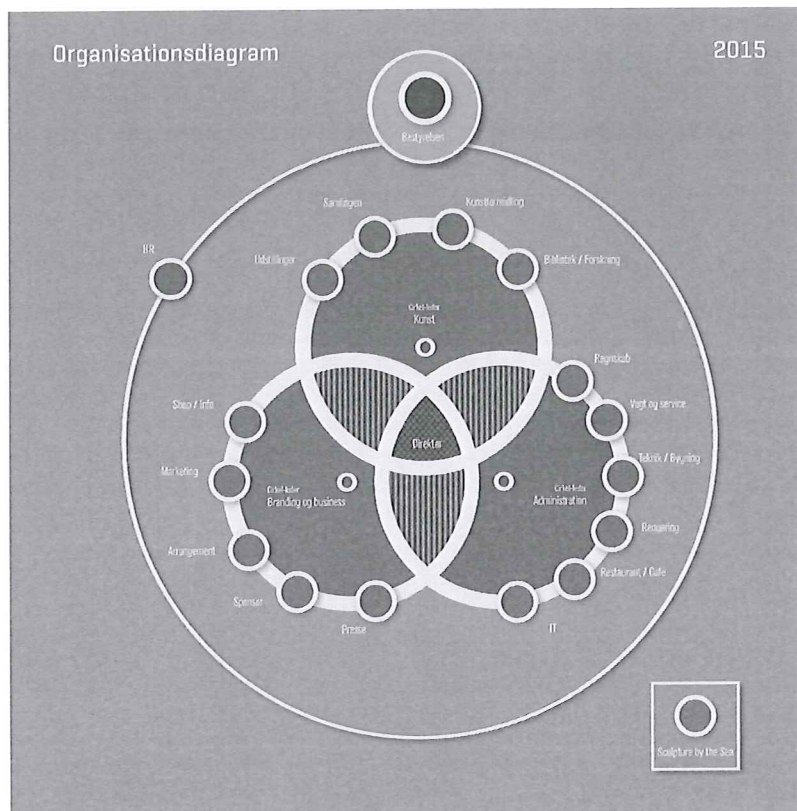
- Carsten Fode (formand); advokat, adj. prof.; udpeget af Aarhus Advokatforening
- Niels Overgaard Lehmann (næstformand); lektor og institutleder; udpeget af Aarhus Universitet
- Laura Hay Uggla; tidligere rådmand; udpeget af Aarhus Byråd
- Jacob Hansen Beuschau; cand.scient.pol.; udpeget af Aarhus Byråd
- Dan Boyter; direktør; udpeget af Erhverv Aarhus
- Carsten Mikkelsen; statsautoriseret revisor; udpeget af FSR Danske Revisorer
- Erik Nørager Pedersen; cand.phil; medarbejderrepræsentant

ARoS og Aarhus Kommunes Magistratsafdeling for Kultur og Borgerservice har i 2014 indgået en ny samarbejdsaftale, der gælder for årene 2014-2017. Aftalen er et udviklings- og dialogredskab mellem parterne, men den udgør også den formelle ramme for samarbejdet mellem Aarhus Kommune og ARoS.

ORGANISATIONEN/ ARBEJDSMILJØ / MEDARBEJDETLIFREDSHEDSUNDERSØGELSE

I løbet af 2014 analyserede og implementerede ledelsen en anderledes måde at se på organisationen ARoS. Hvor der før under direktøren var en vertikal struktur med tre søjler, der hver havde sin repræsentant i ledelsen, tænkes organisationen nu som tre overlappende cirkler. Det vil sige med mindre symbolsk vægt på det vertikale og mere på samarbejde og fællesmængder.

Der blev i denne forbindelse foretaget visse, små justeringer af organisationen, hvorefter fx ARoS Shoppen og informationen nu er i samme cirkel som blandt andet den tætte samarbejdspartner ARoS Klubben.



Per 31. december 2014 var antallet af ansatte på museet 194 personer (et fald på fire i forhold til året før). 64 medarbejdere er tiltrådt i løbet af året, og 68 er fratrådt. Meget få af ændringerne vedrører fastansatte.

Omregnet til fuldtidsstillinger har der i årets løb i gennemsnit været beskæftiget cirka 110 årsværk, inklusive ansatte i *Sculpture by the Sea* og inklusive følgende grupper af ansatte:

- Medarbejdere i løntilskud: 10 personer
- Medarbejdere i virksomhedspraktik. To personer
- Elever: Fire personer
- Blandt det faste personale findes "fleksjobbere" og personer i skånejob
- En række unge under 18 år er eller har været ansat primært i cafeen eller har været i praktik på ARoS.

Sygefraværet er fortsat lavt og udgjorde for hele året 2,54 %.

En række ansatte har været på kurser og uddannelse i 2014, herunder lederuddannelser, arbejdsmiljøkurser og en række teknisk relevante kurser.

Visionsplan 2020 har såvel i arbejdsprocessen som efter vedtagelsen af planen været drøftet med afdelingsledere og medarbejdere. Gennem dialogmøder, en række ad hoc-tiltag samt ved afholdelse af en personale dag den 8. december 2014 har museet arbejdet med både indhold i og realisering af visionerne.

HR-indsatsen vil i denne forbindelse fokusere på nærvær og vil i 2015 fortsat arbejde på at styrke ARoS' sociale kapital og højne ledelseskvaliteten på alle niveauer.

Samarbejds-, sundheds- og sikkerhedsudvalget (SUSI) har i 2014 haft politikker for brug af sociale medier, håndtering af vold, mobning og chikane, sanktioner, rygning m.fl. på dagsordenen.

SUSI har haft særligt fokus på arbejdet med at tilrettelægge og indkøbe et egnet system til at undersøge medarbejdertilfredsheden på ARoS. Undersøgelsen er en kombineret trivselsundersøgelse og APV og blev gennemført for første gang i perioden 8. december 2014 til 8. januar 2015.

Medarbejdertilfredshedsundersøgelsen viste følgende fakta/oplevelser:

- Medarbejderne har en høj grad af tilfredshed og stolthed i forhold til arbejdet som helhed: Ansatte på ARoS er meget glade for hinanden, for museet og har en høj grad af tillid til museumsdirektøren. Det giver mening, det man laver, og langt størstedelen af de ansatte kender visionen og kan se værdien af deres arbejde ind i helheden.
- ARoS kan styrke sin sociale kapital, særligt vertikalt. Dette betyder, at museet vil fokusere på at arbejde med roller og relationer i linjen fra den øverste ledelse til mellemlederne og videre til medarbejdere og tilbage igen – med henblik på at styrke tilliden, samarbejdet og oplevelsen af retfærdighed i relationerne.
- Museet har en politik om "nul-tolerance" over for mobning – et tema, der vil blive viderebearbejdet i opfølgingsprocessen med alle ansatte i løbet af foråret 2015.

På møderne i SUSI 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 den ledelsesansvarlige.

2015 OG FREMEFTER: THE NEXT LEVEL, KULTURHOVEDSTAD 2017, KUNDSKABSPARKEN

Da ARoS åbnede for publikum i 2004 var det et *specielt* museum. Da *Your Rainbow Panorama* stod færdig i 2011 fremstod museet som *ekstraordinært*. Nu ser ARoS muligheden for at fremstå som *unik* ved at løfte ambitionsniveauet yderligere.

Erlend Høyersten kunne således i november 2014 offentliggøre, at ARoS havde modtaget en bevilling på 100 mio. kr. fra Købmand Herman Sallings Fond til projektet *The Next Level* – en udbygning af ARoS, som er estimeret til at koste i alt 350 mio. kr. ekskl. moms.

Projektet *The Next Level* består af to elementer, begge under jorden og forbundet til den eksisterende bygning: Et kunstværk af den verdensberømte kunstner James Turrell samt et 1.400 kvm. stort galleri med tilhørende magasiner. James Turrells værk fremstår som en integreret del af arkitekturen og er en kugleformet, sfærisk installation på 25 meter i diameter. Publikum passerer gennem eller omkring den unikke lysinstallation for at komme til det nye galleri under Officerspladsen. Adgangen til kunstværket og det nye underjordiske galleri vil ske via den nuværende særudstillingsfoyer, modsat hvor Ron Muecks skulptur *Boy* i dag er placeret.

James Turrell har givet tilsagn om sin deltagelse i dette unikke ARoS-projekt og betegner det selv som det største og mest spektakulære kunstværk, han til dato har skabt sammen med en museumsinstitution.

Projektet er en central del af museets langsigtede mål med, at ARoS skal bringes "et niveau højere op", således at museet kan indgå blandt verdens 20 bedste museer, og at ARoS om få år skal kunne tiltrække over 700.000 gæster om året.

Projektet søges realiseret i et tæt samarbejde mellem ARoS og Aarhus Kommunes Magistratsafdeling for Kultur og Borgerservice.

Museet vil derudover konkret prioritere følgende særlige områder i fremtiden:

- Fortsætte den 10-årige udviklingsplan over udbygning, fysiske forbedringer og optimeringer af museet, navnlig med henblik på tilbuddene til især børn og unge i en såkaldt Kulturpark – der er et omfattende projekt, som vil forandre en hel etage på ARoS, dersom museet kan få den nødvendige eksterne finansiering af primært byggeomkostningerne.
- 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.
- Arbejde konsekvent med at udvikle kvaliteten af ledelse i organisationen – herunder i form af et kursusforløb med Rambøll Attractor for afdelingsledere og inspektører
- Udvikle og udfordre kunstudstillingsbegrebet

Årets erhvervelser

I forbindelse med afholdelsen af særudstillingen The Third Room erhvervede museet *Ebbe Stub Wittrup: Eight Cards # 1-8. 2011* samt den dertil hørende film, med tilskud fra Aage og Ulla Filtenborgs Fond af 8. november.

Derudover fik museet doneret *Tal R: Arise. 2003* af kunstneren selv, et værk som havde været vist på hans særudstilling The Virgin.

Ved privat donation modtog museet ældre værker af *Knud Ove Hilkie, Emiel Hansen, Erik Gram-Hanssen, Teddy Sørensen og Ib Geertsen*.

Fra Ny Carlsbergfondet fik museet doneret *Wes Lang: Untitled (This Noble One). 2014*, som var blandt de udstillede værker i særudstillingen The Studio. Desuden modtog museet *Michael Kvium: Red. 2013*, samt tilskud til *Berit Heggenhougen-Jensen: Skitsen i billedet repræsenterer stemmen. 2014*, sammen med Kirsten og Palle Diges Fond.

Endelig købte ARoS værket af *Hanne Nielsen & Birgit Johnsen: Camp Kitchen. 2014*, som var blevet udført i forbindelse med deres udstilling Inklusion/Eksklusion på museet.

ARoS modtager løbende materiale fra Per Kirkeby, der skal indgå i Per Kirkeby Arkivet.

Årets indkøb/gaver:

Ebbe Stub Wittrup, *Eight Cards # 1-8. 2011*, C-print. Hver 60 x 43 cm. Edition 5/5. Inv. F 1239. Købt 11.06.2014 med tilskud fra Aage og Ulla Filtenborgs Fond af 8. november.

Hanne Nielsen & Birgit Johnsen, *Camp Kitchen. 2014*, videoinstallation. 21 min. Inv. I 471. Købt 18.12.2014.

Nanna Bebois Buhl, *Viewing Area / Memory Motel. 2014*. Digitalt C-print på halvmat Fuji papir. Hver 25,3 x 38 cm. Inv. F 6109 a-b. Medlemsudgivelse December 2014 fra Den Danske Radeerforening.

Wes Lang, *A Presence So Divine. 2014*, Silketryk. 61 x 44,7 cm. Inv. G 6110. Produceret 2014 af ARoS og kunstneren.

Ebbe Stub Wittrup, *House of Cards. 2013*. 16 mm silent colored film. 3:11 min. Edition 1/3. Inv. V 75. Købt 11.06.2014.

Hanne Nielsen & Birgit Johnsen, *Monkey Wrench and Other Tools. 1999*. Video. 6 min. Inv. V 76. Købt 18.12.2014.

Knud Ove Hilkie, *Mand på kutter. 1934*. Olie på lærred. 63 x 58 cm. Inv. M 1235. Donation 11.02.2014 fra Per Daniel de Haas.

Knud Ove Hilkie, *Høstarbejdere. 1934*. Olie på lærred. 67 x 58 cm. Inv. M 1236. Donation 11.02.2014 fra Per Daniel de Haas.

Tal R, *Arise. 2003*. Collage, stof / fabric, 400 x 400 cm. Inv. M 1237. Donation 28.04.2014 fra kunstneren.

Emiel Hansen, *Selvportræt. ca. 1938*. Olie på lærred. 60 x 60 cm. Inv. M 1238. Donation 06.06.2014 fra Keld Pedersen

Erik Gram-Hanssen, *Personage Imaginære. 1961*. Blandteknik og Collage på lærred. 100 x 70 cm. Inv. M 1240. Donation 21.08.2014 fra Per Engly Andersen

Erik Gram-Hanssen, Den Store Luderkusse. 1961. Blandteknik og Collage på lærred. 85 x 100 cm.
Inv. M 1241. Donation 21.08.2014 fra Per Engly Andersen.

Wes Lang, Untitled (This Noble One). 2014. Akryl, oliekriddt, blyant og collage på lærred. 183 x 457 cm i 3 dele. Inv. M 1242 a-b-c. Købt 04.11.2014 med tilskud fra Ny Carlsbergfondet

Berit Heggenhougen-Jensen, Skitsen i billedet repræsenterer stemmen. 2014. Akryl og mix media på lærred. 177 x 232 cm. Inv. M 1243. Købt 07.11.2014 med tilskud fra Kirsten og Palle Diges Fond og med tilskud fra NyCarlsbergfondet.

Michael Kvium, Red. 2013. Olie på lærred. 150 x 160 cm. Inv. M 1244.
Donation 10.12.2014 fra Ny Carlsbergfondet.

Janus la Cour, Skitsebog. 1883. Blyantstegninger i skitsebog. 13 x 20,5 cm. Inv, T 6105.
Donation 09.03.2014 fra Peter Dragsbo

Teddy Sørensen, Uden titel. Tegning. 1985. Akvarel, tusch, oliekriddt på papir. 42 x 29,5 cm.
Inv. T 6111. Donation 02.11.2015 fra Metha Juel Richardt.

Ib Geertsen, Opstilling med kridtpibe. 1943. Træsnit. 13 x 21 cm. Inv. G 6106.
Donation 09.04.2014 fra Inge Mogensen

Per Kirkeby , Supplerende materiale til Per Kirkeby Arkivet. Gave 2014 fra kunstneren.

Museets egen andel af udgifterne hertil har været 0,3 mio. kr. ud af det samlede beløb på 0,9 mio.

Anvendt regnskabspraksis

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

Regnskabet indeholder sammenligningstal for 2013 og budgettal for 2014.

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	2014	Budget	2013
Omsætning	1	56.438.863	55.336.500	57.701.586
Offentlige tilskud	2	24.851.736	24.852.000	24.781.805
Sponsorer og fonde	3	8.390.423	8.756.000	10.605.220
Indtægter		89.681.022	88.944.500	93.088.610
Omkostninger til udstillinger og aktiviteter		-35.132.905	-34.473.000	-39.718.438
Andre eksterne omkostninger		-18.182.325	-19.049.200	-19.204.349
Bruttofortjeneste		36.365.792	35.422.300	34.165.823
Lønomskostninger	4	-32.435.472	-32.316.000	-31.253.583
Af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver		-2.822.454	-2.771.000	-2.117.232
Resultat før ekstraordinære og finansielle poster		1.107.866	335.300	795.008
Renter		-31.272	-35.300	22.811
Ekstraordinære poster		0	0	0
Årets resultat		1.076.594	300.000	817.819
Resultatdisponering				
Forslag til resultatdisponering				
Overført underskud/overskud		1.076.594	300.000	817.819
		1.076.594	300.000	817.819

Balance 31. december

Aktiver

	<u>Note</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Grunde og bygninger		6.515.161	6.249.435
Produktionsanlæg og maskiner		5.591.056	3.611.780
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		243.665	207.542
Materielle anlægsaktiver	5	<u>12.349.881</u>	<u>10.068.757</u>
Anlægsaktiver		<u>12.349.881</u>	<u>10.068.757</u>
Varebeholdninger		<u>2.457.670</u>	<u>2.216.458</u>
Tilgodehavender		3.919.615	5.186.213
Forudbetalte omkostninger		3.663.671	4.068.056
Tilgodehavender		<u>7.583.286</u>	<u>9.254.269</u>
Likvide beholdninger	6	<u>2.165.031</u>	<u>5.473.964</u>
Omsætningsaktiver		<u>12.205.988</u>	<u>16.944.691</u>
Aktiver		<u>24.555.870</u>	<u>27.013.448</u>

Balance 31. december

Passiver

	<u>Note</u>	<u>2014</u>	<u>2013</u>
Egenkapital	7	4.479.112	3.402.518
Feriepengeforpligtelser		3.711.385	3.477.709
Gæld til Århus Kommune		1.041.730	0
Forudbetalte sponsorater og tilskud	8	5.616.234	6.079.409
Leverandører af varer og tjenesteydelser		9.707.409	14.053.812
Kortfristede gældsforpligtelser		20.076.758	23.610.930
Gældsforpligtelser		20.076.758	23.610.930
Passiver		24.555.870	27.013.448
Eventualforpligtelser	9		

Pengestrømsopgørelse

	Note	2014	2013
Årets resultat		1.076.594	817.819
Afskrivninger indeholdt i resultatet		2.822.454	2.117.232
Øvrige reguleringer		0	0
Ændring i varebeholdninger		-241.212	665.532
Ændring i tilgodehavender		1.670.983	-2.577.613
Ændring i kortfristet gældsforpligtelser		-3.534.172	3.777.312
Pengestrømme fra driftsaktivitet		1.794.646	4.800.282
Køb af materielle anlægsaktiver	5	-5.103.579	-24.535.684
Finansieringstilskud anlægsaktiver		0	18.874.736
Salg af materielle anlægsaktiver		0	0
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		-5.103.579	-5.660.948
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		0	0
Ændring i likvider		-3.308.933	-860.666
Likvider 1. januar		5.473.964	6.334.630
Likvider 31. december	6	2.165.031	5.473.964

Noter til årsrapporten

	2014	Budget	2013
1 Omsætning			
Entre	18.137.138	18.359.000	20.487.267
Museumsshop	5.699.723	5.595.000	6.282.239
Arrangementsafdeling	2.674.188	2.103.000	2.156.321
Klubber	13.061.929	12.756.000	11.485.796
Omvisninger og juniorværkste	1.209.042	1.179.500	1.358.246
Restaurant og café	14.248.425	14.014.000	14.634.607
Andre indtægter	1.408.419	1.330.000	1.297.111
	56.438.863	55.336.500	57.701.586
2 Offentlige tilskud			
Århus Kommune	7.391.288	7.391.000	7.269.198
Staten via Århus Kommune	15.379.600	15.381.000	15.432.400
Staten, direkte betalt	2.080.848	2.080.000	2.080.207
	24.851.736	24.852.000	24.781.805
3 Sponsorers og fonde			
Hovedsponsorer	4.074.490	4.535.000	4.618.200
Projektsponsorer	2.837.214	2.756.000	4.598.915
Projektsponsor, Fonden Aarhus 2017	250.000	0	0
Projektsponsorer, staten	588.719	390.000	75.000
Tilskud/fondsmidler til kunstindkøb	640.000	1.075.000	1.313.105
	8.390.423	8.756.000	10.605.220
4 Lønomskostninger			
Lønninger	34.286.487	34.166.000	33.658.168
Refusion flexjob, aktivering, sygdom	-1.702.742	-1.700.000	-2.257.719
Kommunalt tilskud til flexjob	-148.273	-150.000	-146.866
	32.435.472	32.316.000	31.253.583
Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere	107	107	113

Noter til årsrapporten

5 Materielle anlægsaktiver

	Grunde og bygninger DKK	Produktions- anlæg og maskiner DKK	Andre anlæg, driftsma- teriel og inventar DKK
Kostpris 1. januar	7.983.786	5.837.334	1.123.572
Tilgang i årets løb	1.593.232	3.233.003	277.344
Finansieringstilskud fra Fond	0	0	0
Afgang i årets løb	0	0	0
Overførsler i årets løb	0	0	0
Kostpris 31. december	9.577.018	9.070.336	1.400.916
Opskrivninger 1. januar	0	0	0
Årets opskrivninger	0	0	0
Årets tilbageførsler af tidligere års opskrivninger	0	0	0
Opskrivning 31. december	0	0	0
Ned- og afskrivninger 1. januar	1.734.352	2.225.553	916.030
Årets nedskrivninger	0	0	0
Årets afskrivninger	1.327.505	1.253.727	241.221
Årets ned- og afskrivninger på afhændede aktiver	0	0	0
Tilbageførte ned- og afskrivninger på afhændede aktiv	0	0	0
Ned- og afskrivninger 31. december	3.061.857	3.479.281	1.157.251
Regnskabsmæssig værdi 31. december	6.515.161	5.591.056	243.665
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.

Noter til årsrapporten

	<u>2014</u>	<u>2013</u>
6 Likvide beholdninger		
Aftalekonti, pengeinstitut	0	811.190
Øvrige konti, pengeinstitut	2.165.031	4.653.768
	<u>2.165.031</u>	<u>5.464.958</u>
7 Egenkapital		
Egenkapital 1. januar	3.402.518	2.584.699
Årets resultat	1.076.594	817.819
Egenkapital 31. december	<u>4.479.112</u>	<u>3.402.518</u>
8 Forudbetalte sponsorater og tilskud		
Driftstilskud	3.815.967	3.803.950
Erhvervsklub	823.500	601.500
Projektsponsorere	898.200	1.636.350
Tilskud/fondsmidler til kunstindkøb	78.567	37.609
	<u>5.616.234</u>	<u>6.079.409</u>
9 Eventualforpligtelser		
ARoS har indgået aftale om leasing af kopimaskiner.		
	<u>Kr. årligt</u>	
Kopimaskiner, rest løbetid 42 måneder	<u>246.400</u>	