

Winteravonden aan de Amstel, een parel van een festival!

Russische kamermuziek in de Hermitage Amsterdam.



Ondernemingsplan t.b.v. Kunstenplan 2021-2024

Kerngegevens

Organisatie:	Stichting Winteravonden aan de Amstel
Adres:	Nieuwe Prinsengracht 26-II 1018 XJ Amsterdam
KvK:	58932097
Website:	www.winteravondenaandeamstel.nl
Facebook:	https://m.facebook.com/winteravondenaandeamstel
Telefoonnummer:	+31 6 413 63 875
Artistiek leider:	Anna Azernikova
Bestuur:	Elena Cherkesova, voorzitter Jan Erik Krikken, penningmeester Frank van Driel, secretaris Jurn Buisman Erik Hermida
Naam festival:	Winteravonden aan de Amstel
Data:	Laatste week voor de kerst
Locaties:	Centrale festivallocatie: Hermitage Amsterdam Nieuwe Keizersgracht 1 Overige locaties: Muziekgebouw aan het IJ, OBA Theater
Totaal aantal activiteiten:	2021: 18 waaronder: 2 lezingen, 1 filmvertoning concerten, 1 open talentpodium + 4 familieconcerten. 2024: 23 waaronder 2 lezingen, 1 filmvertoning concerten, 1 open talentpodium + 6 familieconcerten.
Eigen productie:	Een familieconcert in het kader van talentontwikkeling in samenwerking met de Gnesin Muziekschool in Moskou, Sweelinck Academie en Muziektheater Frank Groothof.
Bezoekers:	Voor de concerten/ lezingen/ film: <u>2125</u> in 2024 Voor het familieconcert: <u>900</u> in 2024
Totaal bezoekers in 2024:	3000+

INLEIDING

“Het is een van de charmantste en sfeervolste winterfestivals, het geheel aan Russische kamermuziek gewijde ‘Winteravonden aan de Amstel’.” NRC Handelsblad. 17 december, 2018

Vanaf 2013 vindt er ieder jaar, in de periode voor de kerst, een intiem festival plaats waar Russische kamermuziek en kunst uit de Hermitage samenkomen, Winteravonden aan de Amstel (hierna WadA). Het festival is geïnspireerd op het internationale muziekfestival ‘December Nights of Sviatoslav Richter’. WadA brengt het concept van Richter naar Nederland. De basisgedachte is dat door de thematische verbinding van het muzikale programma met de expositie in de Hermitage de verschillende kunst disciplines optimaler worden beleefd, de verschillende disciplines versterken elkaar. Gedurende anderhalve week

wordt er een gevarieerd programma aangeboden dat verbonden is met de expositie in de Hermitage. Speciaal voor de concertbezoekers gaat het museum eerder open zodat festivalgangers voorafgaand aan het concert de expositie kunnen bezichtigen. Naast klassieke muziek van topkwaliteit is er ook aandacht voor jeugdige toptalenten uit Rusland en Nederland.

Stichting Winteravonden aan de Amstel presenteert u hierbij het ondernemingsplan voor de periode 2021-2024. Sinds 2014 ontvangen wij elk jaar een projectbijdrage van het AFK, we hopen met dit meerjarenbeleidsplan u ervan te overtuigen dat een structurele bijdrage het festival in kwantitatieve en kwalitatieve verder zal brengen zodat het een aanwinst kan blijven voor Amsterdam en de rest van Nederland.

1. Algemene terugblik

1.1 Omvang en ontwikkeling van het festival

De eerste editie van het festival WadA vond plaats in 2013. Het festival bestond uit zes concerten in de Hermitage waarmee ca. 800 bezoekers werden bereikt. In 2019 trok het festival 2320 bezoekers. Dit zijn vooral muziekliefhebbers die afkomen op de internationaal bekende muzikanten. Een tweede doelgroep bestaat uit kunstliefhebbers die het een pluspunt vinden om de expositie exclusief te bezichtigen voorafgaande aan het concert. Zo'n 30% van het publiek komt ieder jaar terug. Het programma groeide ook, het aantal concerten nam toe (van 6 in 2013 naar 15 in 2019) Ook werden lezingen, filmvertoningen en een podium voor jong talent toegevoegd. Daarnaast werd er vanaf 2016 elk jaar een uitwisselingsproject met Russische en Nederlandse jeugdige toptalenten georganiseerd. De programmering is dus omvangrijker en breder geworden.

1.2 Vormgeven van de visie, missie en doelstellingen van het festival

Bij de eerste edities van het festival wilde WadA vooral de economische en culturele banden tussen Nederland en Rusland onder de aandacht brengen en het Nederlandse publiek kennis laten maken met de rijke muzikale traditie van de Russische kamermuziek. Vanaf 2018 wilde WadA door de combinatie van verschillende kunstdisciplines een gemakkelijkere toegang tot klassieke muziek verschaffen. Ook werd in 2018 opgeschreven dat WadA meer wil gaan betekenen voor jong talent vanuit de gedachte dat de jonge talentvolle musici en jong publiek de toekomst zijn.

1.3 Gerealiseerde beleidsvoornemens

Na zeven edities kunnen we met trots zeggen dat het gelukt is om een jaarlijks terugkerend Russisch Kamermuziekfestival te organiseren. Het doel om een intiem festival van hoge kwaliteit te organiseren is behaald. Naast deze hoofddoelen formuleerde WadA de afgelopen jaren ook andere doelen. In tabel 2 laten we zien welke gerealiseerd zijn en welke niet. Opvallend is dat bij alle beleidsdoelen die we niet haalden de oorzaak lag in het gebrek aan tijd en middelen.

Editie	Beleidsvoornemen	Gehaald	Niet gehaald
2017	<ul style="list-style-type: none"> Professionalisering organisatie Uitwisselingsproject uitbreiden Meer sponsorgeld verwerven 	<ul style="list-style-type: none"> Tijdelijke uitbreiding aan de zakelijke kant Vijf voorstellingen gegeven, alle vijf uitverkocht 	Handelsboycot met Rusland werkt belemmerend
2018	<ul style="list-style-type: none"> Verbetering publiciteit en PR Verdere professionalisering Uitbreiding bestuur 	<ul style="list-style-type: none"> Nieuwe website en facebookpagina Tijdelijke inhuur productie leider /PR Marketing/ vrijwilligers. 	
2019	Jonge talenten een kans geven podiumervaring op te doen	Jonge talenten traden op tijdens het familieconcert	open podium kon niet doorgaan ivm tijdgebrek en te weinig middelen

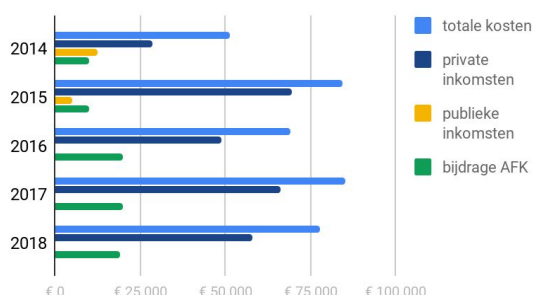
Tabel 1. Overige beleidsvoornemens

1.4 Financiële ontwikkelingen

Door de toenemende spanningen tussen beide landen en door het invoeren van een handelsboycot in 2014 is de weg naar particuliere sponsors vrijwel geblokkeerd. Russische bedrijven willen wel bijdragen maar mogen niet, Ook bij Europese en landelijke fondsen die bijdragen aan internationalisering en cultuur is Rusland niet langer een focusland. Vanaf 2014 draagt het Amsterdams Fonds voor de Kunsten jaarlijk bij middels een projectbijdrage. De rest van de middelen komt van (kleine) particuliere fondsen zoals: Prins Bernhard Cultuurfonds, Zabawas, Janivo, Gravin van Bylandt, Sena en anderen

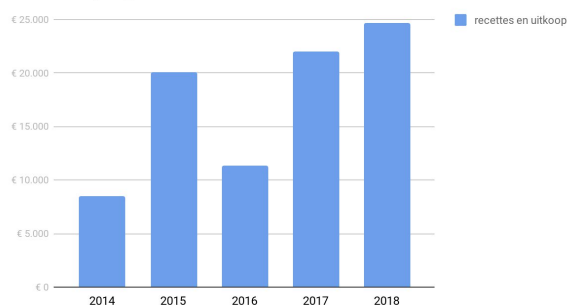
Afbeelding 2 brengt de kosten en de inkomsten van WadA in beeld. De inkomsten hebben we verdeeld in publieke inkomsten, private inkomsten en de bijdrage van AFK. Publieke inkomsten zijn overheidssubsidies exclusief de bijdrage van het AFK, deze staat apart vermeld. De private inkomsten bestaan uit bijdragen van sponsors, particuliere fondsen en eigen inkomsten van WadA. Het diagram laat zien dat de kosten van het festival kunnen variëren, dit komt door afwijzingen van particuliere fondsen en sponsors die leiden tot bijstellingen in het programma. De publieksbijdrage in de vorm van recettes en uitkoop is de laatste jaren flink gegroeid. Er zijn in de periode 2013-2019 geen lange termijn investeringen gedaan.

Kosten en inkomsten



Afbeelding 2. Kosten en inkomsten

Publieksbijdrage



Afbeelding 3. Publieksbijdrage

Afbeelding 2 laat goed zien hoezeer WadA afhankelijk is van private inkomsten, subsidies aanvragen bij particuliere heeft een aantal nadelen:

- WadA is een kostbaar festival en de particuliere fondsen geven meestal 'kleine' bijdrage, dit betekent dat we veel fondsen moeten aanschrijven.
- Er zijn maar een beperkt aantal fondsen die bijdragen aan een klassiek, professioneel festival op het gebied van klassieke muziek.
- De voorwaarden om in aanmerking te komen voor subsidies van private fondsen verschillen van elkaar, je moet voor één editie meerdere projectplannen maken.
- Na één keer te hebben bijgedragen, wordt je het volgende jaar afgewezen.
- Private fondsen verwachten vaak elk jaar een totaal ander plan en andere ambities.

We leunen dus te sterk op particuliere fondsen, de risico's hiervan zijn:

- Het is een enorme (tijd en geld) investering om al die fondsen aan te schrijven en je weet niet of de voorinvestering zich terugbetaalt.
- de lange doorlooptijden van de fondsen betekent lang onzekerheid over of het festival door kan gaan, dit is een belemmering in de marketing.
- Afhankelijk zijn van private fondsen voelt als een vicieuze cirkel: wordt een subsidieaanvraag afgewezen, dan moeten we het programma versoberen, en dit is een risico bij de verantwoording van de subsidies van de fondsen die wel bijdragen. Als je afwijkt van de programmering dan bestaat het risico dat je geld moet terugbetalen.

1.5 Organisatorische ontwikkelingen

In de weken voorafgaand aan het festival wordt er (afhankelijk van de financiële middelen) een team samengesteld van tijdelijke medewerkers en vrijwilligers. Buiten de festivalperiode zijn er geen middelen voor een structurele inzet van een marketingmedewerker en een zakelijk leider. WadA leunt nu op één persoon en dat is kwetsbaar. Het gebrek aan structurele inzet van de zakelijke leiding wreekt zich bij het goed nadenken over de strategie, publieksbereik, financiering et cetera. Het resultaat is dat er ad hoc gewerkt wordt en de vraag hoeveel middelen we kunnen vergaren drukt teveel op de ambities en het programma. WadA is een kostbaar festival. We werken met internationale musici en dat betekent dat de reis- en verblijfkosten hoog zijn. De mogelijkheden om meer eigen inkomsten te verwerven om deze hoge kosten op te vangen zijn zeer beperkt. De zaal in de Hermitage heeft maar 220 plekken. Daarbij is de Hermitage ook een dure locatie. Niet zozeer in zaalhuur, want die krijgen we om niet, maar de kosten voor beveiliging en catering zijn erg hoog.

1.6 Kansen

We zien kansen in het realiseren van een stabielere financieringsmix waarbij we minder afhankelijk zijn van particuliere fondsen door het vergroten van de eigen inkomsten en een structurele bijdrage vanuit publieke fondsen (AFK en FPK). Omdat we een landelijke festival zijn (en uniek in onze verschijningsvorm) denken we dat er op het gebied van publieke inkomsten mogelijkheden zijn die we nu niet benutten. We zien ook kansen in het versterken van de organisatie. Een doorlopende inzet van een marketingmedewerker en een zakelijk leider zal zorgen voor verdere verzakelijking en betere vermarkting van het festival met als doel meer publiek en meer eigen inkomsten! Ook zal het de directeur ontlasten zodat zij zich toe kan leggen op de artistieke taken.

2. Artistiek belang

2.1 Artistieke ontwikkeling voorgaande periode

De afgelopen jaren heeft de artistieke visie een sterke ontwikkeling doorgemaakt. In de eerste edities was het doel van het festival vooral het verbinden van de Russische en Nederlandse cultuur. Dit doel is nog steeds belangrijk maar staat minder op de voorgrond. In eerdere edities lag de vertaling van de expositie naar programmering soms nog enigszins voor de hand; bij de tentoonstelling van Franse impressionisten werd ook Franse muziek geprogrammeerd. WadA gaat nu anders te werk, nadat het thema van de expositie bekend is zoeken we door middel van associatie naar minder voor de hand liggende verbanden.

Het proces om te komen tot een programmering begint altijd met research over het thema van de expositie. We kijken naar de feitelijke relatie van het thema met muziek en de muziekgeschiedenis. Daarna begint het associatieve proces waarbij op een andere wijze wordt gezocht naar verbanden tussen het thema en muziek. Daarna wordt het festivalthema gekozen en vervolgens wordt het programma gemaakt en de artiesten gekozen.

De thema's van eerdere edities waren:

- 2013 – Russische Liefde voor Franse Kunst
- 2014 – Dining with the Tsars
- 2015 – Richter 100 jaar (tentoonstelling: Spaanse meesters)
- 2016 – Verlangen naar Verlichting
- 2017 – Hollandse Meesters / Meesterlijke Russen
- 2018 – Nieuwe Winter, Nieuw Geluid

Op onze website is te zien hoe deze thema's zijn vertaald naar het programma:

<https://www.winteravondenaandeamstel.nl/terugblik>

2.2 Artistieke visie

WadA heeft voor 2020- 2024 de volgende artistieke missie:

Winteravonden aan de Amstel wil, door het in samenhang presenteren van de verschillende kunstdisciplines: muziek en beeldende kunst (en erfgoed), de beleving hiervan versterken en verrijken.

De gedachte dat muziek en beeldende kunst elkaar kunnen beïnvloeden en versterken is niet nieuw. Kandinsky schilderde zijn meesterwerk Impression III (Konzert) na een concert op 2 januari 1911 van Arnold Schönberg.¹ Rachmaninov deed het andersom, hij zette het schilderij Toteninsel van Arnold Böcklin op muziek. Door gebruik van ritme verbeeldde hij de mythische rivier de Styx en zijn veerman.²

Met deze missie gaat WadA terug naar het concept van Richter. In plaats van een instrumentele benadering (het verbinden van Russische en Nederlandse cultuur) kiest WadA er in de komende beleidsperiode voor om intrinsieke waarde van kunst en muziek op de voorgrond te zetten. Deze benadering sluit beter aan bij onze artistieke werkwijze die de laatste jaren is ontstaan.

¹ Hans Masselink. Klank en Kleur. Trouw. Amsterdam: 11 feb. 2010. Via: <https://www.trouw.nl/nieuws/klank-en-kleur~bf5da0a0/>

² Dodeneiland (Rachmaninov). Via: [https://nl.m.wikipedia.org/wiki/Dodeneiland_\(Rachmaninov\)](https://nl.m.wikipedia.org/wiki/Dodeneiland_(Rachmaninov))

2.3 Artistieke ontwikkeling periode 2020-2024

Hieronder geven wij de uitgangspunten van de artistieke visie weer:

- WadA is een totaalbeleving: door de verbinding van muziek met de kunstobjecten krijgt de muziek een context, dit leidt tot een andere beleving; Andersom werkt het ook: de kunstwerken worden anders beleefd door ze te zien in relatie tot de muziek.
- WadA biedt topkwaliteit, we brengen de crème de la crème van de Russische kamermuziek naar een topmuseum.
- WadA laat zien hoe de Russische muziek en hoe Russische componisten tot op de dag van vandaag onze eigen muziekgeschiedenis hebben beïnvloed.
- WadA is bij uitstek het festival dat Russische componisten en muziekstukken die weinig of nog niet vaak in Nederland zijn uitgevoerd een podium geeft.
- WadA programmeert ook Russische topmusici die nog niet zijn doorgebroken in Nederland.
- Muziek en Kunst verbinden ons in vriendschap, ook in een internationale instabiele tijd! WadA bouwt voort op de historische band tussen Nederland en Rusland.
- WadA verrast en daagt het publiek uit om te zoeken naar de relatie tussen de verschillende kunstdisciplines.
- Muziek en kunst zijn goed voor iedereen, ze hebben een aantoonbaar positief effect op de gezondheid van mensen, daarom is WadA toegankelijk voor iedereen.³
- WadA is een podium voor jong talent.

2.4 Artistieke doelen

- Wij willen de huidige kwaliteit handhaven en uitbouwen.
- De basis van het festival is en blijft Russische kamermuziek (bekend en minder bekend werk) gepresenteerd in de Hermitage.
- De concerten vinden plaats in een informele, intieme setting. In de kerkzaal van de Hermitage programmeren we minimaal 2 internationale topartiesten die normaal gesproken alleen in grote zalen te horen zijn.
- In de randprogrammering verdiepen we de kennis over de Russische cultuur en muziek en de invloed hiervan op onze eigen cultuurgeschiedenis.
- We zijn een ontmoetingsplek voor Russen en Nederlanders. Met de vertellingen en lezingen over de liefde voor de Russische cultuur benadrukken we de intermenselijke factor.
- We laten jonge Nederlandse muzikanten samenwerken met Russische jonge muzikanten zodat zij van elkaars muzikale ontwikkeling kunnen leren.
- We programmeren ook Europese artiesten die een voorliefde voor Russische muziek hebben.
- De randprogrammering bestaat minimaal uit 2 lezingen en één filmvertoning, alles in relatie tot het thema.
- We streven naar meer of andere crossovers met andere kunstdisciplines om zo de missie van het festival nog verder uit te werken.
- WadA heeft een exclusieve uitstraling maar is toegankelijk voor een breed publiek,

³ World Health Organization (WHO). What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review (2019)
<http://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/what-is-the-evidence-on-the-role-of-the-arts-in-improving-health-and-well-being-a-scoping-review-2019>

- Door het organiseren van een open podium en een uitwisselingsproject geven we jong talent een podium tussen internationale sterren. Jonge muzikanten bouwen zo podiumervaring op en ontwikkelen hun presentatie kwaliteiten.

2.5 Ontwikkeling activiteiten 2013-2019

Het festival kent een aantal terugkerende programma-onderdelen. De belangrijkste zijn:

- concerten (8-10 stuks)
- lezing of (concertlezing) (1-2 stuks)
- film (1)
- familieconcert door jonge talentvolle musici uit Rusland en Nederland (uitwisselingsproject) (3 uitvoeringen)
- crossover (bijvoorbeeld een filmvertoning of musicpainter) (1)

Tijdens de editie 2019 hebben we daar een element aan toegevoegd die we de komende jaren blijven continueren.

- pop-up concert/ surprise concert, een concert in de expositiezaal zelf (2)

2.6 Programmering 2020 en 2021

In 2020 vindt in de Hermitage de expositie: *Italiaanse Meesters* plaats en in 2021 *Picasso en Matisse*. Het is nog onbekend is om welke stukken het gaat en wat de inhoudelijke focus wordt. Hieronder vertellen we hoe ons artistieke proces leidt tot de programmering.

Researchfase 2020. Expositie Italiaanse Meesters

De grote hervormer van Rusland, Tsaar Peter de Grote, stichtte in 1703 de nieuwe hoofdstad van Rusland, St. Petersburg. Bij de bouw van de stad liet hij zich inspireren door zijn Europese reizen. De stad kreeg bijvoorbeeld veertig grachten naar Amsterdams model. Peter de Grote woonde namelijk enige tijd in Nederland en sprak ook Nederlands. Hij haalde ook de Italiaanse architect Trezzini naar Rusland om verschillende grote kerken en gebouwen te ontwerpen. De Italiaan Rastrelli bouwde het Winterpaleis in st. Petersburg, de plek waar nu de Hermitage huist. De Russische adel beschouwde de Russische cultuur als volks en was daarom zelf gericht op West Europa, aan het hof sprak men bijvoorbeeld Frans. Kunst en cultuur waren voor het Russische hof van belang bij de verbetering van het Russische imago in het 'verlichte' westen. Het Russische hof stuurde ook Russische componisten naar Italië, om daar het vak te leren en ook werden buitenlandse componisten aan het hof uitgenodigd. Zo kwam de Italiaanse componist Francesco Araja naar Sint Petersburg. Hij heeft 25 jaar aan het hof gewerkt en componeerde 14 opera's. Het was Araja die de eerste opera met een Russische Libretto componeerde: "Tsefal i Prokris".

Research 2021, Picasso en Matisse

Begin 20e eeuw organiseerde de Russische Diaghilev een baanbrekende kunstexpositie in Parijs. Het was zijn bedoeling om de Russische kunst en cultuur in Europa te promoten. Dit werd een enorm succes en leidde tot een grote fascinatie voor de Russische cultuur. Diaghilev organiseerde daarop het festival Russian Seasons, een reeks van symfonie concerten met onder andere muziek van Rachmaninov. Later voegde hij er balletten aan toe. Dit was het startpunt van de wereldberoemde Ballet Russes. Diaghilev's invloed reikte zo ver dat hij de onbekende Franse componist Satie beroemd maakte door hem de opdracht te geven het ballet *Parade* te componeren. Voor dit ballet maakte Pablo Picasso de

kostuums. Diaghilev's belangrijkste protégée was Stravinsky, van wie hij o.a. *Le Sacre du Printemps* in première bracht. De première van het ballet liep echter volledig uit de hand. Het publiek was geschokt door de woeste choreografie van Nijinski en er ontstonden rellen. *Le sacre* is één van de meest revolutionaire werken van de 20e eeuw en spreekt nog steeds tot de verbeelding. De balletten van de Ballet Russes worden tot op de dag van vandaag overal ter wereld uitgevoerd voor uitverkochte zalen.

Associatie: Russian and European trails

Hoewel we nog niet weten hoe de twee expositieën in 2020 en 2021 er precies uit gaan, zien wij de jaren 2020 en 2021 als een tweeluik die gaat over Europese en Russische trails. De expositieën brengen in beeld hoe in Europa verschillende landen en culturen elkaar steeds weer hebben beïnvloed. Dit is belangrijk om te benadrukken omdat in de huidige tijd landen en culturen steeds meer in zichzelf gekeerd lijken te raken. We zien dat het nationalisme in opkomst is en dat het belang van een verenigd Europa ter discussie staat. Sommige Nederlanders zijn bang om hun tradities te verliezen en verzetten zich tegen een aanpassing van Zwarte Piet of een vuurwerkverbod. Maar zijn die tradities wel echt Nederlands? Waarom werd men zo boos toen Maxima stelde: "De Nederlander bestaat niet"? Als we kunnen ervaren hoe culturen elkaar door de jaren heen hebben beïnvloed zien we dat geografische grenzen bedacht zijn op de tekentafel. Vanuit een cultureel perspectief zijn er geen grenzen en loopt alles in elkaar over, net zoals de seizoenen in de natuur. *WadA* in 2020 en 2021 zal dus gaan over grenzen en grenzeloosheid en over verbondenheid van verschillende culturen

Programma 2020

- Het is een droom om de eerste Russische Opera van Araja uit te gaan uitvoeren met een russisch barokorkest en nederlandse zangers.
- We gaan een concert organiseren rondom de seizoenen. Vivaldi componeerde natuurlijk de *Vier Jaargetijden*, aan de andere kant van de wereld componeerde Piazzolla *Seizoenen van Buenos Aires*. De moderne Russische componist Desyatnikov grijpt terug op zowel Vivaldi als Piazzolla en maakt een vrije bewerking daarvan.
- Meesterpianist Alexei Volodin en Olga Pashchenko spelen in het Muziekgebouw aan het IJ samen Medtner en Rachmaninov, twee componisten die een deel van hun carrière in Europa doorbrachten.
- In de randprogrammering zoeken we naar de invloeden van de Russische en Italiaanse culturen in muziek en kunst. Alles is ter plekke te ervaren.
- We streven voor deze editie naar 15 activiteiten, waarvan drie familieconcerten
- Van de drie familieconcerten worden er twee opgevoerd buiten Amsterdam.

Programma 2021

- We gaan stukken van de Ballet Russes uitvoeren, bijvoorbeeld van Stravinsky en Satie. We onderzoeken of we een crossover met (moderne) dans kunnen maken. Naast de gecombineerde beleving van kunst en muziek voegen we daar dans aan toe!
- Bekende cellist Kniazev en meesterpianist Lugansky zijn al gereserveerd voor 2021 voor een concert in de Muziekgebouw aan het IJ. Zij zullen ook stukken spelen van de protegés van Diaghilev.

- In 2021 willen we toe naar 18 activiteiten waarvan vier familieconcerten
- Van de vier familieconcerten worden er twee opgevoerd buiten Amsterdam.

2.7 De jaren 2022-2024

We weten nog niet welke exposities de Hermitage na 2021 gaat organiseren, het is dus niet mogelijk om inzicht te geven in het programma voor de volgende edities. We willen onze werkwijze handhaven en qua inhoud houden we vast aan de hierboven genoemde artistieke visie en de daarbij behorende doelen. De prioriteiten voor de komende edities zijn:

- WadA blijft zoeken naar verrassende activiteiten die het publiek uitdagen naar de relatie tussen de verschillende kunstdisciplines. Concreet betekent dit dat we bij het kiezen van het thema onze werkwijze van research en associatie blijven hanteren en in de programmering nadrukkelijk zoeken naar verbinding tussen kunst en muziek door: pop up concerten in de expositie, verdiepende lezingen/ films en cross-overs met andere kunstdisciplines.
- Verbreding van het festival vanuit de gedachte dat muziek en kunst toegankelijke moeten zijn voor iedereen. Concreet betekent dit naast de verbreding van het programma (divers aanbod) ook een uitbreiding van de locaties (toegankelijkheid) en het blijven hanteren van een gedifferentieerde prijs (toegankelijkheid).⁴
- Voor de periode 2020-2024 willen we groeien naar een festival met minimaal 23 activiteiten, dat zijn er acht meer dan nu.
- Van deze 23 activiteiten zijn er zes familieconcerten (in 2024)
- Drie van de zes familieconcerten worden opgevoerd buiten Amsterdam (in 2024)

2.8 Professionele ontwikkeling artistiek leider

Voor de ontwikkeling van de artistiek leider is het belangrijk dat zij ondersteund gaat worden door een zakelijk leider. Zij is nu de (enige) drijvende kracht van het festival en ook de zakelijke kant ligt bij haar terwijl hier niet haar kracht ligt. Zij moet zich kunnen focussen op haar artistieke taken. Ook zal zij veel baat hebben bij een sparringpartner die met haar meedenkt en haar feedback kan geven.

3 Belang voor de stad

3.1 Positie WadA nationaal en internationaal

In Nederland wordt een handjevol kamermuziekfestivals georganiseerd, De overeenkomst tussen deze festivals is dat ze breed programmeren op het gebied van internationale kamermuziek. Wada onderscheidt zich van deze festivals door zich specifiek te richten op Russische kamermuziek. Uniek is ook de locatie waar WadA plaatsvindt, in de dependance van het wereldberoemde museum uit St. Petersburg, de Hermitage in Amsterdam. WadA is dus hét (enige) Russische kamermuziekfestival in Nederland.

In het buitenland kent men wel festivals die zich enkel toelagen op Russische kamermuziek, bijvoorbeeld in Seattle (VS) en in Hamburg. Hét festival der Russische kamermuziek is natuurlijk December Nights in Moskou. Al deze festivals zijn groot en trekken een internationaal publiek. Dit geeft aan dat Russische kamermuziek in de belangstelling staat van muzikliefhebbers overal ter wereld.

⁴ Deze ambitie komt uit het actieplan inclusie diversiteit, blz 2 uitdagingen.

3.2 Amsterdam Wereldstad

WadA sluit naadloos aan bij één van de vier lange termijn ontwikkelingen van het Amsterdamse cultuurbeleid, namelijk wereldstad. De gemeente Amsterdam wil de culturele betrekkingen met andere wereldsteden en regio's versterken.⁵ WadA brengt Nederlanders en Oost Europeanen met elkaar in contact door de gedeelde liefde voor kunst en cultuur. Door het programmeren van Russische muzikanten met werk van veel Russische componisten in een setting van Russische kunst en cultureel erfgoed faciliteren we de kennis over en het ontmoeten van de Russische cultuur. De meeste activiteiten betreffen concerten met internationale artiesten. De lezingen zijn in het Nederlands maar gaan vaak over Russische (muziek)cultuur. Een aanzienlijk deel van ons publiek (35%) bestaat uit een groep mensen (expats, immigranten) van Oost-Europese origine. WadA bereikt dus een in Nederland instromende en verblijvende minderheid.

3.3 Specifieke signatuur van Winteravonden aan de Amstel

WadA bevindt zich in de keten: klassieke muziek, muziekfestivals en musea en onderscheid zich op drie punten: De specifieke signatuur van WadA bestaat uit:

1. Russische Kamermuziek in een Russisch museum in Amsterdam! Bij WadA gaat het om de verbinding tussen de twee kunstdisciplines, muziek en beeldende kunst. De reden om muziek in het museum te brengen is van inhoudelijke aard en niet instrumenteel zoals bijv. bij de Museumnacht (bedoeld om jongeren aan te trekken). De programmering van het festival ontstaat vanuit het thema van de expositie. Daarmee is WadA uniek als het gaat om muziek in het museum.
2. Luisteren naar topmuzici in een intieme setting. WadA programmeert internationale topmuzikanten. Zo staan er bijna elke editie wel één of meerdere meesterpianisten op het podium. Er is voldoende materiaal en er zijn voldoende artiesten om keer op keer een mooi festival neer te zetten.
3. Uitwisseling van toptalenten uit Rusland en Nederland. Het uitwisselingsproject van Russische en Nederlandse muzikale jonge toptalenten is een buitenkans om kennis te maken met elkaars cultuur en elkaars muzikale vaardigheden. De Russische jongeren worden heel anders opgeleid dan de Nederlandse. Wat kunnen zij van elkaar leren? Een andere meerwaarde in dit project zit ook in het concertrepertoire. De muzikale uitvoering van een sprookje is een familievoorstelling waar een breed publiek op afkomt.

3.4 WadA en talentontwikkeling

WadA is vanaf 2015 actief op het gebied van talentontwikkeling. Vanaf 2016 heeft dit geleid tot een uitwisselingsproject voor kinderen waarbij intensief samengewerkt wordt met de Gnesin Muziekschool in Moskou. Vijf Russische talentvolle muzikanten en vijf Nederlandse jonge talenten van de Sweelinck Academie werken onder leiding van de Russische dirigent Khokhlov, Muziektheater Frank Groothof en Azernikova aan een familievoorstelling met Russische muziek. Het hoofddoel van dit project is: Muzikale kinderen uit Rusland en Nederland met elkaar in contact brengen zodat ze kennismaken en ervaren dat er

⁵ Hoofdpijnen Kunstenplan 2021-2024.

verschillende manieren zijn om je voor te bereiden op een leven als professioneel musicus die in een kamerensemble speelt.

De Nevendoelen zijn:

- jonge muzikale talenten doen podiumervaring op tijdens een professionele productie onder leiding van een bekende Russische dirigent;
- de Nederlandse kinderen komen in aanraking met Russische muziek, Russische cultuur en de Russische manier van muziek instuderen en repeteren. Zij ervaren dat bij Russische muzikanten discipline heel belangrijk is;
- de Russische kinderen komen in aanraking met een Nederlandse interpretatie van een Russische klassieker. Zij zien hoe Nederlandse kinderen omgaan met hun muzikale ontwikkeling;
- Alle muzikanten ervaren hoe je een klassiek repertoirestuk om kan zetten in een aantrekkelijke muziektheatervoorstelling voor jonge kinderen;
- jonge muzikale talenten leren om samen te spelen in een ensemble. Ze leren ondersteunend te zijn aan de andere muzikanten en de acteur, ze leren te denken vanuit het geheel in plaats van uit hun eigen instrument en ze leren werken met technieken zoals licht en geluid;
- De jonge muzikanten krijgen te maken met een speciale publieksdoelgroep (jonge kinderen) en zullen daarvoor speciale vaardigheden moeten aanboren waar ze nog niet of heel weinig mee in aanraking zijn geweest, namelijk improviseren, acteren en interactie met het publiek en met de acteur;

Ambities talentontwikkeling

In de jaren 2021-2024 willen we toewerken naar:

- 6 familieconcerten waarvan we er 4 buiten de stad spelen.
- het toevoegen van een open podium voor talentvolle kinderen die nog niet het niveau hebben om mee te kunnen doen bij het uitwisselingsproject.
- We onderzoeken ook of we een zomereditie kunnen starten

3.5 Relatie WadA en Amsterdamse samenleving

We hebben een aantal vaste samenwerkingspartners in de stad zonder wie we niet kunnen bestaan:

- Hermitage, dit is de hoofdlocatie van het festival. De Hermitage stelt de ruimte om niet beschikbaar. Wij betalen wel de catering en andere facilitaire kosten zoals beveiliging.
- Conservatorium Amsterdam, de Sweelinck Academie. De samenwerking met de Sweelinck Academie bestaat uit het selecteren van jonge muzikanten voor het uitwisselingsproject.
- Uitkrant, we doen mee aan de verloting van concertkaarten
- Hotel l' Europe is sponsor van WadA

Nieuwe (mogelijke structurele) samenwerkingspartners zijn;

- Muziekgebouw aan het IJ. Het muziekgebouw aan het IJ stelt om niet haar zaal ter beschikking voor een spin-off concert. Voor de periode 2020-2024 geeft dit ons de

kans om extra inkomsten te vergaren zodat we de minder rendabele activiteiten kunnen bekostigen.⁶

- OBA, de bibliotheek stelde in 2019 voor het eerst haar theaterzaal om niet beschikbaar voor een uitvoering van het familieconcert. Als tegenprestatie mochten gezinnen met een OBA abonnement met een flinke korting naar het concert. Omdat we hebben geconstateerd dat onze doelgroep verbreedt met deze samenwerking zullen we de mogelijkheden voor intensivering van de samenwerking verder verkennen.⁷

3.6 Regionale en internationale samenwerkingspartners

Belangrijke samenwerkingspartners in de regio:

- De Russische ambassade in Den Haag. De ambassade geeft bekendheid aan ons festival via hun website en Facebook-pagina.
- Stichting Muziektheater Frank Groothof uit Purmerend. Groothof is gespecialiseerd in klassieke (muziek)stukken toegankelijk maken voor (zeer) jonge kinderen. De samenwerking met Frank Groothof is van artistiek-inhoudelijke aard en Groothof is de acteur bij de familievoorstelling.
- Talentenklas Utrecht, selecteert kinderen in het kader van het uitwisselingsproject
- Platform "We are Public", leden hebben tegen gereduceerd tarief toegang.

Belangrijke internationale samenwerkingspartners:

- Gnessin School of Music, Moskou. De Gnesin Muziekschool in Moskou is een opleiding voor kinderen die professioneel musicus willen worden. Directeur Mikhail Khokhlov werkt al enige jaren samen met WadA. Khokhlov kiest de kinderen die meedoen aan het uitwisselingsproject. Tevens is Khokhlov de dirigent en de muzikaal leider van het project.

4 Publieksbereik

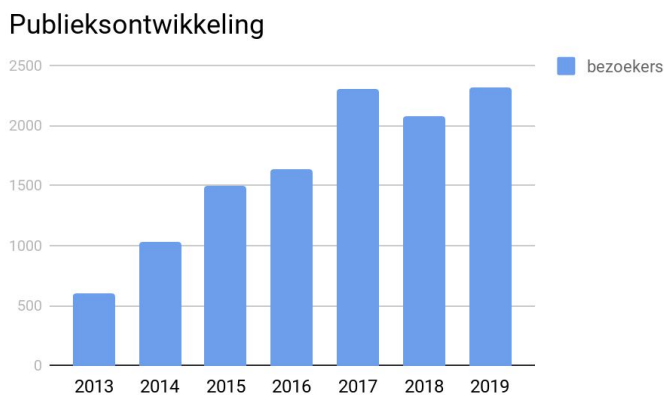
4.1 Publieksontwikkeling

Sinds de eerste editie in 2013 is het festival in omvang enorm gegroeid. Afbeelding 4 laat zien hoeveel mensen de zeven edities hebben bezocht. In 2019 is het aantal bezoekers ten opzichte van 2013 verviervoudigd. Daar zijn we enorm trots op. De groei is te verklaren door

1. betere marketing en publiciteit,
2. meer activiteiten,

⁶ Belangrijk om onze ambities t.a.v inclusie en diversiteit te halen. Zie blz 5. actieplan inclusie en diversiteit: samenwerkingen

⁷ Ibidem



Afbeelding 4. Staafdiagram publieksontwikkeling

4.2 Activiteiten in Amsterdam en welk publiek we daarmee bereiken

De kernactiviteiten van WadA vinden plaats in het centrum van Amsterdam, in de Hermitage. Bij de eerste editie bleek al dat bezoekers uit het hele land kwamen. De locatie in het centrum is daarom logisch, bezoekers maken een echt dagje uit van het bezoek aan de Hermitage en WadA.

4.3 De belangrijkste doelgroepen in relatie tot onze activiteiten

WadA richt zich op verschillende doelgroepen. Het potentieel van bezoekers van het festival vinden we onder de volgende doelgroepen:

1. Bestaand publiek, onze terugkerende bezoekers. Zij komen uit heel Nederland en komen af op de internationale bekende artiesten of combineren een dagje uit in de Hermitage met het festival.
2. Potentieel publiek onder mensen met een aanzienlijke kennis van kamermuziek, zij komen af op de bijzondere muziekstukken die we laten horen of zijn nieuwsgierig naar onbekende componisten of interessante combinaties van artiesten.
3. Potentieel publiek onder mensen voor wie kamermuziek in het algemeen en het festival in het bijzonder nog onbekend is. Zij worden aangetrokken door de artiesten en de stukken die we laten horen.
4. Potentieel publiek met interesse in of afkomstig uit Oost-Europa en in bijzonder Rusland, die op het totaalprogramma inclusief lezingen afkomen
5. Kinderen en hun ouders, al dan niet bekend met kamermuziek, die afkomen op het familieconcert.
6. Donoren en sponsors die met gasten naar het concert kunnen komen

4.4 Inzicht in de interesses van ons publiek

Inzicht met betrekking tot de interesses van ons publiek krijgen we door persoonlijk contact. Dit gebeurt voor en na de concerten. Omdat de activiteiten kleinschalig zijn proberen we iedereen persoonlijk te spreken, zo horen we wat ons publiek wil. Ook hebben we in 2019 ons ticketingsysteem veranderd, onze oude leverancier gaf ons geen inzicht in de persoonsgegevens van de kopers. Nu hebben we dat inzicht wel en kunnen we vanaf 2020 deze gegevens gebruiken voor gerichte marketing en publieksonderzoek.

De laatste vier jaar proberen we naast het programmeren van topartiesten ook laagdrempelige activiteiten aan te bieden: kinderconcerten, matinees, pop up concerten,

films en lezingen. We zien dat dit werkt bij het aantrekken van andere doelgroepen, de familieconcerten bereiken gezinnen met (soms zeer) jonge kinderen. De pop-up concerten bereiken een kunstpubliek dat het festival niet kent maar wel in de Hermitage is. We zien dat deze laagdrempelige activiteiten een opstapje vormen voor de kwalitatieve hoogwaardige concerten.

4.5 Ambities publieksbereik 2020-2024

De laatste drie jaren bereikt het festival gemiddeld ca. 2200 bezoekers per jaar. We denken dat er ruimte is voor (bescheiden) groei. De komende vijf jaar willen we proberen om door te groeien naar 3000+ bezoekers. Een grote uitdaging want de Kerkzaal van de Hermitage biedt slechts plaats aan 200 bezoekers. Om meer publiek te bereiken zijn er drie strategieën:

1. Meer (breed toegankelijke) activiteiten programmeren, we streven naar minimaal 23 activiteiten in 2024.
2. We organiseren een spin-off concerten op andere locaties, bijv. in het Muziekgebouw aan het IJ.
3. We gaan steviger inzetten op marketing en PR.

Door uit te wijken naar andere locaties kunnen we meer publiek kwijt en genereren we dus meer inkomsten. De samenwerking met het Muziekgebouw aan het IJ is het meest lonend. De inkomsten die we daar verdienen kunnen we weer inzetten bij niet rendabele activiteiten. De basis van het festival blijft natuurlijk in de Hermitage omdat het museum het hart vormt van het concept van het festival.

4.6 Verbreding van het publiek

We zien de groei van het publiek vooral in de verbreding. We zien ontwikkelcapaciteiten in het bereiken van gezinnen en jongeren. Deze doelgroepen zullen niet direct afkomen op het programma van topmusici, maar wel op het familieconcert en het open podium. De stap om vanaf daar naar één van de topconcerten te gaan is dan niet meer zo groot. We willen deze ontwikkeling stimuleren. De activiteiten op het gebied van talentontwikkeling krijgen de komende edities meer ruimte.⁸

4.7 Doelen met betrekking tot publieksontwikkeling

Voor de edities 2020-2024 formuleren we de volgende doelen met betrekking tot de publieksontwikkeling

- We groeien naar 3000+ bezoekers door: meer activiteiten, betere vermarkting van het festival en één concert in het Muziekgebouw aan het IJ
- In 2024 is 15% van de bezoekers is jonger dan 18 jaar. Dit bereiken we door: uitbreiding van het uitwisselingsproject en meer kinderactiviteiten en doelgroepmarketing.
- We maken het festival toegankelijker voor een breder publiek door samen te werken met de OBA en door het festival ook buiten de randstad te brengen door: minimaal vier optredens van het uitwisselingsproject buiten Amsterdam.
- Het aantal activiteiten groeit naar minimaal 23 in 2024.

⁸ zie ook actieplan diversiteit en inclusie, blz 4 doelstellingen diversiteit publiek

5. Marketing

5.1 Propositie

WadA is een verborgen parel in de donkere dagen voor kerst. Op een unieke locatie ontmoet het publiek meesterpianisten en topmusici in een intieme sfeer. Er is een aansprekend programma dat zorgvuldig afgestemd is met, en geïnspireerd is op de wisseltentoonstelling in de Hermitage. Kernbegrippen: topkwaliteit, sfeer, charmant, uniek, intiem

5.2 Motto

Het motto van het festival luidt: *Winteravonden aan de Amstel, een parel van een festival.* Een parel is een bijzonder juweel dat aan het oog is onttrokken. Dit is natuurlijk een stukje zelfspot, we maken onze zwakte (nog geen grote naamsbekendheid) tot een kracht. Een parel is omsloten door een oester, een delicatessen. De oester verbeeldt de Hermitage, een museum voor fijnproevers! We zien pas de schoonheid van de parel als de oester haar geheimen prijsgeeft. Dit benadrukt de uniciteit en exclusiviteit van het festival. Het schept de verwachting, dat festivalbezoekers iets bijzonders gaan meemaken.

5.3 Unique selling points

- WadA garandeert internationale topkwaliteit van de deelnemende musici;
- WadA biedt bezoekers de unieke kans om (buiten de reguliere openingstijden) de wisseltentoonstelling in de Hermitage te ervaren in relatie tot de muziekprogrammering;
- WadA betekent een afwisselend programma voor ervaren en nieuwe concertbezoekers.
- WadA is je onderdompelen in de rijke Russische cultuur.
- WadA is de Russische zangeres Anna Azernikova, de artistiek leider die er met haar innemende persoonlijkheid in slaagt om vooraanstaande musici naar Nederland te halen;

5.4 Strategie

Om de doelen die we in 3.5 hebben geformuleerd te halen moeten we nog steviger inzetten op de PR en Marketing.

1. We starten met een permanente campagne. Daar waar we in het verleden alleen in de aanloop naar het festival een marketingcampagne voerden gaan we dat nu het hele jaar doen. Hiervoor maken we vooral gebruik van de socials en nieuwsbrieven. We bouwen als het ware een online community van mensen die festival een warm hart toedragen. Het hart van de permanente campagne is de Facebookpagina. De permanente campagne wordt opgedeeld in drie fasen:
 - de fase voorafgaand aan het festival,
 - de fase tijdens het festival en
 - de fase na het festival.
2. Onze aanwezigheid op de sociale media gaan we uitbreiden, we gaan twitteren en ons instagram account beter benutten.
3. We zetten Targeting campagne in, we gebruiken verschillende boodschappen voor verschillende doelgroepen.

5.5 Benadering per doelgroep

1 Bestaand publiek: voor voormalige bezoekers is het van belang om met een kwalitatief sterk programma te komen op de bekende locatie. We benaderen de voormalige bezoekers en geïnteresseerden vroegtijdig via de nieuwsbrief en de facebookpagina door een save the date te versturen met een line up.

2. Potentieel publiek met een aanzienlijke kennis van kamermuziek. Voor de werving van deze bezoekers is het belangrijk om de topmusici te programmeren en een programma van minder bekende kamermuzikale werken van bekende componisten. Tijdschriften zoals De nieuwe Muze, Luister zijn belangrijke kanalen. We zullen hen tijdig benaderen met persberichten en de mogelijkheid van exclusieve interviews met topmusici.

3. Potentieel publiek voor wie kamermuziek nog onbekend is. Voor de werving onder deze doelgroep is de bijzondere locatie en de toegankelijke muziek aantrekkelijk. Ook het kinderconcert is aantrekkelijk voor deze doelgroep. De doelgroep is te bereiken via lokale en landelijke media (NRC, Trouw, Noord Hollands Dagblad) ook de publiciteit via flyers, posters en middels onze samenwerkingspartners is van belang.

4. Potentieel publiek met interesse in, of afkomstig uit Rusland, die op het totaalprogramma inclusief gastsprekers afkomen. Om deze doelgroep te benaderen werkt de organisatie samen met de Russische boekhandel Pegasus. Ze gaan de concerten promoten tussen hun klantenbestand en als tegenprestatie kunnen zij bij de concerten hun Russische boeken (in Nederlandse vertaling) verkopen. Daarnaast zullen de uitgeverijen van de schrijvers die als gastspreker optreden, gepromoot worden door de uitgever van de schrijvers via hun mailing en social media kanalen.

5. Kinderen en hun ouders, al dan niet bekend met kamermuziek. Om deze doelgroep te trekken organiseren we een familieconcert van een bekend Russisch sprookje met een bekende ster als presentator. De website 'Kidsproof' voor uitjes voor kinderen en hun ouders wordt hiervoor ingezet.

6. Donoren, sponsoren en subsidiënten die met gasten naar het concert kunnen komen. Zij zijn vooral te benaderen via het persoonlijke netwerk van Anna Azernikova en komen af of het programma maar ook voor netwerken en ontmoeting.

6 Uitvoerbaarheid

6.1 Stabieler financieringsmix

In alinea 1.7 schreven we dat het nodig is dat WadA gaat bouwen aan een stabiele financieringsmix waarbij we minder afhankelijk zijn van de grillen van de particuliere fondsen. Om dit te kunnen realiseren moeten we:

1. de eigen inkomsten vergroten, en
2. publieke (meerjaren)subsidies aanvragen

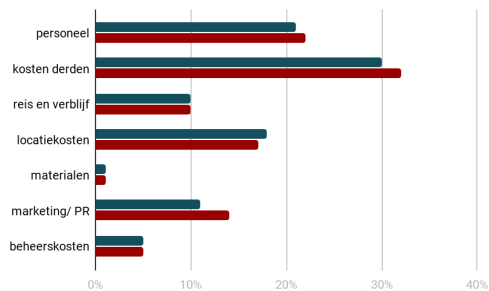
Om de eigen inkomsten te vergroten hebben we twee mogelijkheden:

- A. eigen inkomsten vergroten door kaartverkoop en uitkoop
- B. eigen inkomsten vergroten door 'vrienden' aan ons te binden (vrienden van constructie)

Om deze doelen te bereiken is het nodig om te investeren in personeel en in marketing en PR. Afbeelding 5 laat zien dat deze investeringen leiden tot een bescheiden verhoging van de kosten. Als het lukt om meer publieke middelen aan te wenden kunnen we in 2022

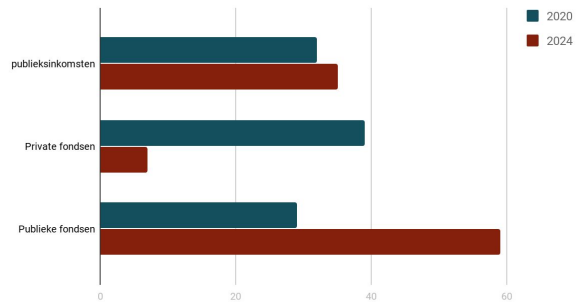
schuiven in de personele lasten. We zijn dan minder afhankelijk van particuliere fondsen en kunnen de middelen die we nu besteden aan een fondsenwerver besteden aan het versterken van de zakelijk en productionele kant.

Kostenontwikkeling 2020 versus 2024



Afbeelding 5: kostenontwikkeling

Inkomsten 2020 versus 2024



Afbeelding 6. inkomstenontwikkeling

We hebben aan de kostenkant niet heel veel knoppen om aan te draaien. De kosten derden (inhuur van de musici) zijn hoog en omdat het voornamelijk om buitenlandse artiesten gaat zijn de reis en verblijfkosten ook hoog. We voorzien een bescheiden verhoging in dit budget omdat we meer activiteiten willen ontwikkelen.

6.2 Realistische verwachtingen met betrekking tot sponsors

We zien al jaren dat de belangstelling van sponsors voor WadA afneemt. De eerste jaren vonden we bedrijven (Russische en Nederlandse) bereid om bij te dragen. De laatste jaren lukt dit niet. Het argument dat bedrijven hiervoor geven is de gespannen relatie tussen Rusland en Nederland. Voor Russische bedrijven is het ook daadwerkelijk onmogelijk om bij te dragen vanwege het handelsboycot. De komende jaren willen we inzetten op behouden van de sponsors die we nu hebben maar we verwachten geen groei tenzij de politieke verstandhouding verbetert.

6.3 Verklaring verschillende posten

Personeelskosten: De personeelskosten bestaan uit de inhuur (in zzp-constructie) van de artistieke directeur, de zakelijk leider, de productie leider en de fondsenwerver. Deze krachten zijn dus niet in dienst van de stichting. De inzet van de marketingmedewerker is geboekt op de post Marketing en PR. Bij het aanvraagformulier worden personeelskosten en materiaalkosten gesplitst. Bij deze invulling hebben we de inhuur van de artiesten, de reis- en verblijfkosten en de inzet van de marketeer bij elkaar opgeteld.

Beheerskosten van WadA zijn laag, ze bedragen ongeveer 5% van de totale begroting en bestaan uit het beheer van de website en de social media. De kosten voor de accountant, kantoorkosten, bestuurskosten en bankkosten. We hebben geen huisvestingslasten.

Kosten derden: dit betreft de inhuur en boekingen van de musici.

Reis en verblijf: omdat onze artiesten meestal uit het buitenland komen maken we veel reis en verblijfkosten.

Locatiekosten: Dit zijn de kosten die we moeten maken om gebruik te maken van verschillende ruimtes voor repetities en optredens. We betalen geen zaalhuur voor de

Hermitage maar moeten wel de personele lasten van catering en beveiliging van de bekostigen.

Marketing en PR: dit zijn de kosten die nodig zijn voor de promotie van het festival, het gaat dan om de inzet van een marketeer en de inzet van materialen zoals posters, flyers en advertenties.

Publieksinkomsten: zijn de inkomsten die we vergaren door kaartverkoop en uitkoop.

Overige private inkomsten: zijn de bijdragen die we krijgen van private fondsen.

Publieke middelen: hieronder verstaan we de bijdrage van AFK en FPK.

Bij de invulling van de kosten in het formulier hebben we voor 2017 en 2018 geen splitsing aangebracht in personeel en materiaal. Bij de verantwoording van de projectbijdragen uit die periode werd door AFK om een splitsing van activiteitskosten, personeel en marketing gevraagd. Bij het invullen hebben we dus deze verdeling aangehouden. Vanaf jaar 2020 verdelen we wel de kosten in personeel, materiaal en beheer. De marketingkosten vallen dan deels onder personeel en deels onder materiaal.

6.4 Toelichting op de jaarbegrotingen

2020

In het jaar 2020 zijn we nog voor 39% afhankelijk van particuliere fondsen en moeten dus een bedrag van 34.000 euro zien te vinden. We gaan dat doen door aanvragen in te dienen bij Sena, Janivo, Prins Bernhard Cultuurfonds en Zabawas. Dat betekent aan de kostenkant dat we zeker € 3000 euro moeten reserveren voor een fondsenwerver. We hopen dat AFK, net als de voorgaande jaren weer een projectbijdrage van € 25.000 wil doen. De eigen inkomsten in 2020 zijn hoger dan in 2019, dit is realistisch omdat we een intentieovereenkomst hebben met het Muziekgebouw aan het IJ voor de volgende beleidsperiode. Door de grote zaal kunnen we veel kaarten verkopen en bovendien krijgen we van het Muziekgebouw ondersteuning met betrekking tot de marketing.

2021

In het jaar 2021 hopen we een meerjarige bijdrage van het AFK en van het Fonds Podiumkunsten te ontvangen. Beide aanvragen worden in het eerste kwartaal van 2020 ingediend. We denken dat we voor deze subsidies in aanmerking komen omdat:

- WadA een uniek concept is, we zijn het enige Russisch Kamerfestival in Nederland
- WadA een track record heeft van 7 jaren waarin bewezen is dat we kwaliteit leveren en solide zijn

De bijdrage van de publieke fondsen maakt ons minder afhankelijk van de private fondsen en zorgt ervoor dat we kunnen investeren in personeel. We vergroten in 2021 de rol van de zakelijk leider en verhogen het marketing budget. Ook krijgt de directeur meer geld omdat zij tot op heden te veel onbetaalde uren maakte. We verhogen eveneens het budget voor de artiesten iets. Deze investeringen moeten leiden tot meer publieksinkomsten.

2022

We investeren in 2022 wederom in personeel, de taken van de zakelijk leider en de productie leider worden iets uitgebreid. De zakelijk leider zal, net als de artistieke directeur, het hele jaar inzetbaar zijn. Dit leidt niet tot hogere personeelslasten omdat we geen aparte fondsenwerver meer in hoeven te huren. De middelen die daarmee vrijvallen investeren we in de zakelijk leider en de productie leider. Ook verhogen we wederom het marketingbudget en het budget voor de boeking van de artiesten. Als we meer artiesten boeken dan leidt dit

ook tot een kleine verhoging en de locatiekosten en de reis en verblijfskosten. Deze investeringen moeten leiden tot meer publieksinkomsten.

2023

De begroting in 2023 verschilt niet zoveel dan die van 2022. We zetten in op een bescheiden verhoging in van het marketingbudget. We hopen dat de investeringen van de vorige jaren leiden tot meer bekendheid van het festival zodat de groei van eigen inkomsten door kan zetten. Eigen inkomsten worden niet alleen vergaard door kaartverkoop en uitkoop, we gaan ook een “vrienden van” constructie oprichten.

2024

We verhogen het budget voor marketing naar 14% van ons totale budget. Daarnaast verhogen we het budget voor de inhuur van artiesten. Deze investeringen moeten leiden tot een verhoging van de publieksinkomsten zodat 35% van de dekking bestaat uit kaartverkoop en uitkoop.

6.5 Mensen

Artistiek directeur: Anna Azernikova is onze artistiek directeur. Azernikova is een internationaal bekende Russische zangeres en studeerde aan conservatoria in Moskou en Amsterdam. Ze heeft een enorme kennis van de Russische cultuur en ook haar netwerk is een belangrijke succesfactor van WadA. Omdat Azernikova veel Russische topartiesten kent zijn zij bereid om op te treden op dit kleinschalige festival. Azernikova is verantwoordelijk voor de keuze van het thema, de invulling van het artistieke programma, de selectie van de musici en het leggen van de contacten.

Zakelijk leider: deze functie is vacant. We zoeken iemand die stevig kan onderhandelen en de Amsterdamse culturele infrastructuur kent. De zakelijk leider weet het thema en het programma te vertalen naar een realistische begroting en dekking. Hij/zij bewaakt de budgetten en maakt zakelijke afspraken met partners. De zakelijk leider moet ook in staat zijn strategische plannen te ontwikkelen en vooruit te kijken. We zoeken een HBO-plusser die al enige ervaring heeft in de podiumkunsten.

Productieleider: onze vorige productieleider is helaas niet beschikbaar voor 2020. We zoeken een duizendpoot met een organisatorisch talent en een hands on mentaliteit. Hij of zij ziet wat er gebeuren moet en kan tijdelijke medewerkers en vrijwilligers aansturen.

Marketing en PR: de marketing is in handen van Maike Kuipers zij is ooit opgeleid aan het conservatorium (oude muziek) maar houdt zich nu bezig met marketing en social media. Ook werkte zij lange tijd als controller bij een theater. De PR wordt verzorgd door Abigael van Tijn

6.6 Samenwerkingsverbanden

Naast onze vaste samenwerkingspartners gaan we in 2020-2024 samenwerken met het Muziekgebouw aan het IJ. Deze samenwerking is belangrijk om de eigen inkomsten te vergroten. In de zaal van het Muziekgebouw kunnen we veel meer publiek kwijt dan in de Hermitage. Als we een topartiest naar Nederland halen kunnen we naast het Hermitageconcert ook een concert in het Muziekgebouw organiseren. We onderzoeken ook de samenwerking met de OBA. Deze samenwerking is belangrijk als het gaat om het verbreden van het publiek en het toegankelijk maken van klassieke muziek voor iedereen. In 2019 werkten we voor het eerst samen. Dit heeft geleid tot de opvoering van het familieconcert in het OBA Theater.

6.6 Risico's

Er zijn verschillende risico's die zich kunnen voordoen. In de onderstaande tabel noemen we de belangrijkste en geven we aan welke beheersmaatregelen we kunnen nemen.

Soort	Risico	Kans op voordoen	Impact	Beheersmaatregel
Financiële risico's	meerjarensubsidie van zowel AFK als FPK wordt afgewezen	gemiddeld	Hoog. zonder meerjarensubsidie zijn we weer voornamelijk afhankelijk van particuliere fondsen. De risico's en nadelen hiervan beschreven we in hoofdstuk 1. De financiering van het festival wordt onzeker en de vraag is hoe lang we nog op die voet kunnen doorgaan.	Dit risico kunnen we niet beheersen. We doen ons best op de aanvragen en we geloven in onze meerwaarde.
	We krijgen wel de meerjarensubsidie van het AFK maar niet van FPK (of andersom)	hoog	Gemiddeld. dit betekent niet het einde van het festival, we zullen dan weer een stevig beroep moeten doen op particuliere fondsen. De budgetten zullen jaarlijks sterk variëren waardoor het risico bestaat dat we de organisatie niet structureel kunnen versterken.	We doen ons best op de aanvragen en we geloven in onze meerwaarde.
	We vergaren minder eigen inkomsten dan voorzien	gemiddeld	Gemiddeld. We willen meer inkomsten verwerven maar we weten niet zeker of dit lukt. Dit betekent dat er bij de afrekening een tekort kan ontstaan.	We zetten in op bescheiden groei waarvan wij denken dat het realistisch is. We hebben na zeven jaar voldoende ervaring om in te schatten welke programmaonderdelen financieel succesvol zijn en welke onrendabel.
Organisatorische risico's	Artistiek directeur valt uit	gemiddeld	Hoog. De organisatie leunt nu te sterk op haar. Er is geen ondersteuning die de boel kan overnemen. Bij uitval van de directeur bestaat de kans dat het festival niet door kan gaan.	vanaf 2021 kan dit risico worden opgevangen door de inzet van een zakelijk leider. De zakelijk leider moet wel intensief met de artistieke directeur optrekken om haar, als het nodig is, te vervangen.
Omgevingsrisico	Hermitage zegt de samenwerking op	laag	Hoog. als de Hermitage de samenwerking op zou zeggen houdt het festival in deze vorm op te bestaan.	De Hermitage ziet de meerwaarde van het festival. We moeten blijven investeren in de relatie met de Hermitage.

Tabel 2. Risico's

