

Musikaliska

REVIDERAD ÅTGÄRDSPLAN SAMT ANHÅLLAN OM FÖRSKOTT.

SLB ansöker härmed om ett förskott på 4,5 mkr som ett led i den reviderade planen.

I augusti 2012 inlämnades till kulturnämnden från Stockholms Läns Blåsarsymfoniker (SLB) en anhållan om förskottsutbetalning utgörande del av nästa års förmodade verksamhetsstöd för att möta den likviditetsproblematik som tidigare har redogjorts för inför nämnden.

Den 17 september lämnade VD Fredrik Österling sitt uppdrag efter samråd med styrelsen. Samma dag utsågs Jeanette Persson* till VD under perioden 17 september 2012 till 30 juni 2013.

Nedan redogörs kort för de åtgärder som SLB nu har vidtagit samt kommer att genomföra under de närmaste månaderna mot ett tydligt mål att sätta organisationen i ekonomisk balans under 2013. Inkommande verksamhetsår bör betraktas som ett exceptionellt besparingsår med starkt kontrollerad ekonomi. Beräknat resultat ska stärka upp en mer långsiktig verksamhetsplanering för år 2014 och framåt, där eventuell vinst ska disponeras väl för att driva kärnverksamheten.

Specifika insatser och planerad verksamhet för 2013 beskrivs närmare i den verksamhetsplan som inlämnas till landstinget under september månad. Den reviderade åtgärdsplanen har behandlats och godkänts av SLB:s styrelse. I planen betraktas orkestern, länsmusikverksamheten och Musikaliska som verksamhetsgrenar som till delar är varandras förutsättningar.

1. Genomförda respektive planerade åtgärder för sänkta kostnader
2. Uppdaterade former för regional musikverksamhet
3. Blåsarsymfonikernas verksamhet
4. Musikaliska som resurs för en god ekonomi
5. Nationellt perspektiv
6. Likviditetsprognos 2012-2013 samt budget 2013

**) Jeanette Persson har bred erfarenhet inom både kultur och näringsliv. Hon arbetar främst som konsult inom områdena ekonomistyrning, affärsutveckling och företagsledning samt har stor erfarenhet av att driva förändringsarbete.*

Stockholm den 20 september 2012

Thomas Nyh, ordf.

Jeanette Persson, VD

1. Genomförda respektive planerade åtgärder för sänkta kostnader

Sedan anhållan om förskott inlämnades i augusti 2012 har organisationen vidtagit bl.a. följande åtgärder vilka redan har resulterat i kostnadssänkningar.

- Sänkta hyreskostnader: Samtal med Statens Fastighetsverk (SFV) har lett fram till en möjlighet för minskade hyreskostnader. Ett förslag finns där parterna inför 2014 omarbetar nuvarande hyresavtal till ett avtal där SLB betalar hyra efter omsättning. Därigenom delas den ekonomiska risken med SFV som uttrycker en vilja att hjälpa och att behålla SLB som hyresgäster. Inga hyresökningar aviseras i övrigt. Goda möjligheter till hyreslättnader finns redan för 2013 enligt dialog med SFV. Dessutom har likviditeten förbättrats p.g.a. av att debiteringen av hyra har omförhandlats från kvartals- till månadsdebitering.
- Reducerade kostnader för verkställande ledning: I och med den verkställande direktörens avgång minskar den sammantagna kostnaden för verkställande ledning och konsultinsatser.
- Sänkta marknadsföringskostnader: Avtal med anlita reklambyrå har omförhandlats så att fakturering sker enligt leverans och inte utifrån en årskostnad. På så sätt kan kostnaderna anpassas efter ekonomisk situation.
- Kostnadsanalys: Samtliga av organisationens kostnader har noggrant analyserats ytterligare ett flertal gånger varpå vissa kostnadsposter har kunnat stoppas helt.

Åtgärder som planeras under återstoden av 2012 samt under 2013 i syfte att ytterligare sänka kostnaderna och öka intäkterna är bl.a. följande.

- Ny översyn av bemanningen: Bedömningen efter översynen är att en administrativ tjänst bör dras in i syfte att uppnå en god och effektiv ekonomihantering hos organisationen. Åtgärden kommer inte påverka utförande av länsmusikuppdrag eller konstnärligt arbete, utan bör ses som en balansering av i nuläget fördyrad administration. Uppsägningens ekonomiska effekter blir synliga först år 2014 p.g.a. lång uppsägningstid.
- Reglerbara produktionskostnader: Nya frilansbaserade produktionsformer inom ramen för länsmusikuppdraget, vilket ger justerbara produktionskostnader över verksamhetsåret. Härigenom finns även möjlighet att på sikt öka subventionsgraden för länets skolor.
- Aktivt säljarbete: Under våren 2012 deltog personal, med stöd från SLL, i en av PWC arrangerad säljkurs. Ett aktivt arbete enligt den modell som presenterades på kursen har inletts och kommer att utvecklas och tillämpas vidare under 2013. Arbetet innefattar även riktade insatser mot specifika publikgrupper med utgångspunkt i SLB:s publikregister som utökas fortlöpande.

Därutöver pågår en översyn av de olika verksamhetsgrenarna och samspelet dem emellan för att under kommande verksamhetsår kunna genomdriva nödvändiga förändringar för en förbättrad ekonomisk situation.

Intäkter i form av sponsormedel/-samarbeten och projektbidrag från fonder och stiftelser är inte upptagna i budgeten för 2013 då sådant arbete inte har bedrivits i tillräcklig utsträckning under 2012. Dock ser SLB en potential i sådana intäkter kopplade till den konstnärliga tematik som karaktäriserar kommande säsong samt till de många skarpa projekt som berör barn och unga, internationellt utbyte etc., varför strukturerade insatser kommer att sättas in för ökade intäkter.

Parallellt med detta fortgår ett omfattande kommunikationsarbete för att på bästa sätt upprätthålla och trygga nätverken med de frilansmusiker och andra samarbetspartners som har verksamhet planerad i samarbete med SLB och/eller på Musikaliska.

2. Uppdaterade former för regional musikverksamhet

SLB har den senaste veckan nogsamt stämt av 2012 års verksamhet mot det avtal organisationen har med landstinget gällande driften av regional musikverksamhet i Stockholms län.

Kan konstateras att det i december 2012 kommer att ha genomförts 434 konserter (varav 297 genomförda per den 1 september 2012) vilket svarar upp mot i avtalet överenskomna totalt 390 konserter. Subventionsgraden för produktioner som erbjudits skolorna i länet beräknas i genomsnitt att landa på 48 %.

Under hösten 2012 utarbetas ett förnyat arbetssätt för utförande av länsmusikuppdraget. I en modell där Länsmusiken i högre utsträckning samverkar med externa producenter avser vi kunna hålla de administrativa kostnaderna nere samtidigt som vi på ett bättre sätt kan reglera produktionskostnaderna över verksamhetsåret. Vidare kan vi i det nya arbetssättet skapa möjligheter för en hög/ökad subventionsgrad för mottagaren, nå ytterligare mångfald i utbudet genom att ta tillvara den stora kompetens som finns i länet kring produktion av "smala genrer", förstärka vårt nätverk i länet samt komma i kontakt med nya kundgrupper och samarbetspartners.

Modellen öppnar även upp och synliggör länsmusikverksamheten för det fria musiklivet i större utsträckning genom möjliggörande av medproduktion. Vi ser detta som en relevant utveckling för Stockholms län varandes Sveriges mest musikertäta region. Produktionerna kvalitetssäkras tillika samordnas fortsättningsvis av Länsmusiken. Under 2013 testar Länsmusiken den nya modellen på ett mindre antal produktioner samt utvärderar formen.

Verksamhet med mångkulturell prägel har prioriterats hos Länsmusiken de senaste åren med särskilt stöd från landstinget. Vi har enligt överenskommelse med kulturförvaltningen inkluderat stöd specifikt för denna verksamhet i uppskattade intäkter från landstinget i budgeten för 2013 då vi avser prioritera några pågående mångkulturprojekt även under inkommande år. (Dessa är t ex mentorsprojektet "Ta Plats!" för jämställdhet inom folk- och världsmusik, "Zebradagen" i samarbete med Zebradans och danskonsulenterna, temadagar för nationella minoriteter samt projekt som syftar till att synliggöra och stötta inflyttade musiker.)

3. Blåsarsymfonikernas verksamhet

En omfattande genomlysning gällande orkesterverksamheten har inletts för att se över kostnads- och finansieringsbild för verksamheten. Linjen i arbetet är att kunna bibehålla och utveckla dels den höga konstnärliga nivå som orkestern har uppnått genom sin mångåriga verksamhet, dels samverka med det övriga musiklivet, och att samtidigt hitta ekonomiskt genomförbara lösningar både på kort och på lång sikt.

Under 2013 reduceras orkesterverksamheten något att anpassas till det ekonomiska läget. På det sätt som ensemblen jobbar idag i varierande konstellationer och med en bred repertoar står musiken, repertoaren, barnen och publiken i centrum för verksamheten. Dock är engagemanget för blåsmusiken i Sverige starkt i orkestern i och med kraftigt försvagade villkor för de få professionella orkestrar som finns kvar, utöver de med försvarsuppdrag, i Linköping, Göteborg och på Gotland. Orkestern behövs som resurs i musicerandet hos unga och amatörer där intresset för blåsmusik är stort; att värna om återväxten ses som en viktig uppgift, och Länsmusiken som ett bra forum för detta. Kontinuerligt arbete med att identifiera ytterligare scener ute i länet pågår.

Blåsarsymfonikerna är en aktiv orkester med ett starkt grepp om den samtida musikscenen i Sverige. Största delen av verksamheten involverar unga i Stockholms län för vilka orkesterns musiker visar ett stort engagemang samt konstnärlig spets.

Repertoaren mellan september 2010 och juli 2012 har omfattat

	Speltid antal effektiva timmar	% av utbudet
svensk musik	8,6	28,6 %
1900-talsmusik	17,3	57,6 %
2000-talsmusik	6,2	20,6 %
verk komponerade av kvinnor	7,5	25,0 %

(Procentsatsen för tonsättare som är kvinnor är att jämföra med snittet över landet som är ca 2,8 % spelade verk hos de svenska orkestrarna.) Blåsarsymfonikerna har prisats för sitt jämställdhetsarbete och prioriterar detta fortsättningsvis.

I december 2012 kommer 51 orkesterspelningar att ha genomförts, varav fem är spelningar med mindre ensembler ur orkestern. Ur konsertutbudet kan nämnas bl.a.

- "Rymdkonserter" med barn från länets grundskolor
- samverkan med Lilla Akademien
- samarbeten med Forum för Levande Historia, Raoul Wallenbergstiftelsen, Eric Ericssons kammarkör, Folkoperan, Dalasinfoniettan m.fl.
- tonsättarprojekt med kompositören Catharina Backman, orkestern samt musikklasser från Upplands Väsby och Södra Latin
- projektet "Kommande komponister" i samarbete med kompositionsutbildningarna i Stockholm, Malmö och Göteborg
- verket "Förklädd Gud" på grekiska med folkmusikgruppen och Taximi tillsammans med grekiska musiker
- företagskonserter
- interaktiva skolkonserter
- internationella utbyten med t ex London och St Petersburg
- m.m.

4. Musikaliska som resurs för en god ekonomi

Musikaliska är orkesterns hemmascen och har under det första verksamhetsåret visat sig välfungerande även som en trampolin ut i länet och som kreativ mötesplats; här formuleras och repeteras det material som sedan spelas i länet, blandat med klingande besök av länets fria musikliv, ofta i samverkan med orkestern.

Att etablera SLB på en hemmascen innebär också rimliga produktionskostnader. Dessutom skapas nya förutsättningar för samverkan mellan verksamhetsgrenarna orkestern, länsmusikverksamheten och Musikaliska som bidrar till en effektiv och verkningsfull användning av våra verksamhetsmedel.

Föreställningskonserter

I verksamhetsplanen för 2011 kommunicerades konceptet "föreställningskonserter" som nu har genomförts på försök på Musikaliska. SLB ville förnya formatet för konserter där konserthus och orkestrar normalt ger sina konsertprogram endast en gång på sin hemmascen. Genom att upprepa samma konsertprogram i en serie tillfällen över en säsong (exempel: "Piaf och Brel – Sparven och rebellen", sju konserter) skapas förutsättningar för att komma ner i produktionskostnader samt att kunna öka intäkterna genom riktad marknadsföring över längre perioder. Försöket föll väl ut både publikt och ett ekonomiskt, varför SLB planerar motsvarande satsning under 2013.

Genom föreställningsformatet ser vi även att vi kan nå en bred och stor publik, tillspetsad kvalitet samt synlighet av *hela* verksamheten för den publik som kommer till Musikaliska.

Intern samverkan mellan orkester, länsmusik och Musikaliska

I och med etableringen på Musikaliska som hemmascen kan vi höja kvaliteten på våra interaktiva skolkonserter (två produktioner per år, totalt ca tio konserter) där länets skolbarn genom ett långsiktigt planeringsarbete genom länsmusikverksamheten uppträder tillsammans med orkestern som solister, presentatörer samt i kör och som ensembler. Här ingår även dans. Repetitioner kan numera ske på plats på hemmascenen, barnen är delaktiga i en professionell orkesters vardag och får t ex följa en dirigent, samt blir en del av utbudet på Musikaliska. Även andra typer av skolkonserter genomförs på liknande sätt. Att ha ett alternativ där länets barn och unga kan komma till huset ger organisationen en ömsesidigt trygg flexibilitet gällande transportkostnader.

Ökade intäkter

Genom uthyrning av Musikaliska för konferenser ökar vi våra intäkter samt skapar vi speltillfällen för orkester och andra ensembler som träffar nya målgrupper i huset (aktuellt exempel: UBS bank heldagskonferens och konsert den 19 september 2012). Genom en skärpt införsäljning under 2012 har vi noterat ett stort intresse för att hålla möten, konferenser och sammankomster i miljön på Musikaliska. I samband med spelningar av den här karaktären arbetar SLB med att förändra kostnadsbilden så att kulturinslagen ska kunna matcha marknadens villkor, varigenom vi skapar fruktbara synergier på Musikaliska.

Möjligheter och utmaningar i förhållande till ekonomi och attraktionskraft

Under hösten 2012 samt under 2013 analyserar vi möjligheter och utmaningar för att skapa en bra balans mellan aktivitetstyperna på Musikaliska i syfte dels att driva det så kostnadseffektivt som möjligt, dels att inspirera till delaktighet samt att upprätthålla ett levande musikliv i huset; Musikaliska ska kunna ha en regional prägel samt nationell attraktionskraft för både utövare, publik och gäster.

Genom ett ständigt flöde av nya människor i huset görs också den regionala musikverksamheten synlig på ett annat sätt än tidigare. Detta bidrar även den nyöppnade bistron till. Styrelsen kommer under hösten att se över biljettpriserna och hur de korresponderar med den mångfald i utbudet som presenteras på Musikaliska (orkesterkonserter med solister, kammarmusik, unga musikanter, gästspel, annan scenkonst, osv.) samt med en bred publik (barn, studerande, pensionärer, osv.).

5. Nationellt perspektiv

Utöver att vara en hemmascen för SLB, en mötesplats för regionens musikliv och för näringslivet utgör Musikaliska ett möjligt skyltfönster i Stockholm för ensembler från övriga landet. Samarbete av den typen ger Stockholmspubliken en nationell mångfald i utbudet på Musikaliska, ger Stockholmsbaserade musiker nationella kontaktytor för ökade arbetsmöjligheter, samt ger SLB utrymme att arbeta sig upp ur den ekonomiska svackan genom ett lättat produktionstryck.

SLB lägger vikt vid att som aktör med regionalt musikuppdrag i huvudstadsregionen samverka med övriga länsmusikorganisationer. Utbytet hjälper även organisationen att hitta ett bra samspel mellan regionala och statliga insatser för länsmusikverksamheten. Tätt nationellt samarbete sker på barn- och ungdomssidan gällande samproduktion, erfarenhets- och kunskapsutbyte.

I samband med stormöte för Länsmusikens samarbetsråd i Malmö i början av oktober, där ledningen för SLB deltar tillsammans med landets samtliga länsmusikorganisationer, diskuteras nivån på det nationella intresset för samverkan med SLB samt ekonomiska förutsättningar för gästspel och samproduktion på Musikaliska.

(I samband med verksamhetsplanen redogörs även för internationella utbyten som kan vara av intresse för Stockholms län. Ett prioriteringsarbete gällande engagemang i internationella samarbetsprojekt pågår med tanke på den ekonomiska situationen.)

6. Likviditetsprognos 2012-2013 samt budget 2013

Organisationen har under väldigt kort tid arbetat djupgående och målmedvetet med att få ordning på likviditeten. Nedan redovisas likviditetsprognos samt budget. Underlaget korresponderar med den rapport som PWC nyligen sammanställde, och har noggrant granskats för bästa trovärdighet.

Likviditetsprognos	2012				2013			
	Sept	Okt	Nov	Dec	Kvartal 1	Kvartal 2	Kvartal 3	Kvartal 4
Bank SLB/Musikaliska *	1 364	-3 323	-16	-2 505	-4 169	2 089	6 208	1 778
Inkomster								
Kundfordringar	433							
Rikskonsorter hyreskomp. avs. 2013		2 998						
Biljettintäkter och gager	531	200	582	756	1 120	720	300	1 140
AMS-bidrag sidointäkter	250	73	73	73	314	299	304	329
Uthyrning konferens, konsert, bistro	147	277	201	270	1 653	1 558	934	1 945
Landsting, statligt bidrag		1 884	0	0	1 884	1 884	1 884	1 884
Landstingsbidrag	0	0	0	0	9 060	9 060	0	0
Hysesintäkter	0	690	0	567	580	135	125	145
Summa inkomster	1 361	6 122	856	1 666	14 611	13 656	3 547	5 443
Utgifter								
Moms	-2 216		-120		43	-2 359	-2 338	-22
Produktionskostnader	-555	-305	-680	-776	-1 285	-910	-440	-1 365
Marknadsföring och övriga kostnader	-259	-350	-350	-350	-1 068	-803	-588	-1 068
Personalkostnader	-1 929	-1 350	-1 385	-1 385	-3 749	-3 533	-3 403	-3 421
Konsultarvode företagsledning	-100	-154	-154	-154	-281	-281	-281	-281
Hyra till Fastighetsverket	-935	-637	-637	-646	-1 956	-1 594	-870	-870
Räntor och lånekostnader	-54	-19	-19	-19	-57	-57	-57	-57
Summa utgifter	-6 048	-2 815	-3 345	-3 330	-8 353	-9 537	-7 977	-7 084
Månadens utg.saldo*	-3 323	-16	-2 505	-4 169	2 089	6 208	1 778	137

*

Inkl checkkredit 600tkr

Interndebitering av hyror och tjänster inte medtaget i arket: från SLB till Musikaliska 2,6 milj, från Musikaliska till SLB 1,3 milj.

Budgerade projektstöd om 300' ej upptagna som inkomst eller utgift

Se budget 2013 på nästa sida.

Budget 2013

STOCKHOLMS LÄNS BLÅSARSYMFONIKER & LÄNSMUSIKEN I STHLM

BUDGET	2013
Intäkter	SUMMA
Landstinget, Stockholm	14 497
Statens Kulturråd	6 028
Biljettintäkter, gager och övriga intäkter	2 936
AMS, sidointäkter, projektbidrag	1 465
Hysesintäkt och ersättningar	6 713
Summa intäkter	31 639
Kostnader	
Produktionskostnader	-4 300
Marknadsföring, övriga kostnader	-2 000
Personal	-12 470
Konsultarvode, företagsledning	-900
Hyeskostnader N11+N13	-6 997
Avskrivningar	-280
Räntekostnader	-75
Summa kostnader	-27 022
Resultat	4 617

MUSIKALISKA NYBROKAJEN AB

BUDGET	2013
Intäkter	SUMMA
Uthyrning konsert och konferens	3 200
Övr. intäkter, biljettprovision och teknikhyror	1 350
Bistro Birgit provision mat och dryck	334
Uthyrning SLB och Mazerska	1 340
Summa intäkter	6 224
Kostnader	
Inköp flygelhyra, scenteknik mm	-350
Biljettsystem inkl support	-180
Marknadsföring	-200
Övriga kostnader	-160
Två fasta tjänster, värdar, tekniker, admin	-1 786
Hyeskostnad N 11 inkl städ el larm	-2 400
Summa kostnader	-5 076
Resultat	1 148