

Årsanalys 2020

Malmö Live Konserthus AB

Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Verksamhetens utveckling under året.....	4
Grunduppdraget.....	4
Redogörelse för väsentliga avvikelser.....	5
Avstämning kommunfullmäktigemål	6
Målområde - Stadsutveckling och klimat.....	6
Målområde - En god organisation.....	6
Ekonomisk utveckling under året.....	8
Analys av ekonomisk utveckling	9
Ekonomiska konsekvenser av coronaviruspandemin	10
Förväntad utveckling kommande år	11

Sammanfattning

Året 2020 på Malmö Live har bjudit på en period med stora förändringar: ny vd, en svår process kring budget 2021 där organisationen har förberett neddragningar på 10 miljoner kronor, Corona som har drabbat Malmö Live hårt och stängt ner största delarna av live-verksamheten från våren – samtidigt som Malmö Live har tagit fram alternativ; live-stream, video, anpassade program etc., oro och stort press på personalen, samtidigt med att Malmö Live under hösten påbörjade sin strategiprocess fram mot Malmö Live 2.0 – och börjat ta fram planer kring hur Malmö Live skall bygga upp publiken och en verksamhet i världen efter Corona.

Ekonomi är självklart ett stort bekymmer på Malmö Live. Förlorade biljett- och hyresintäkter och förändringar hos publiken som kanske kommer påverka oss i många år framöver, och med detta behovet av resurser så att vi kan återkomma när det förhoppningsvist snart blir möjligt med anpassade utbud där Malmö Live levererar det som vi brinner för: musikupplevelser till Malmö

Vi gick ut ur 2020 med en Corona-situation som inte gått bort. Vi har fått nya chefer ombord som började i januari 2021. Vi ser att vi kommer att påverkas av Corona i många år framåt och att vi fortsatt lever i en sorts undantagstillstånd, där vi levererar alternativa produkter och avvaktar situationen som ändrar sig nästan varje vecka, samtidigt som vi försöker blicka längre framåt och inrikta oss mer långsiktigt. De kommande åren kommer att ha stora utmaningar, men kommer också bli oerhört spännande och intressanta. Vi är redo.

Verksamhetens utveckling under året

Malmö Live är till för att leverera musikupplevelser till Malmöborna och till hela regionen. Malmö Live går in i sitt sjätte år med stolthet över institutionen som byggts upp och med en ny strategi framför sig. Det är dags att ta nästa steg i uppdraget och arbeta ännu mer för att vara relevant för alla som är nyfikna på musik, oavsett bakgrund.

Samtidig är det självklart att Corona-påverknigen har präglat hela 2020 och möjligheterna att agera utåtriktat, öppna dörrar och bjuda in, skapa nya relationer och samarbeten, outreach. Mest har pandemin påverkat möjligheterna negativt. Nedstängning, inställda konserter, tomt hus – inte mycket liv på mötesplatsen. Dock har vi använt läget till att hitta nya vägar – relatera digitalt, nya dialogformer, nya konsertformat – också live när det gick, förändringar inom organisationen, ännu mer fokus på nya strategin. Vi har lärt att vi är starka, att Malmö Live klarar av också stora utmaningar och motgångar, och att första fem åren har utvecklat starka relationer med publiken. Vi har också lärt att behovet av att samlas om musik är stort och inte bara handlar om ”nöje” – vi kommer troligen se negativa effekter på trivsel och ”mental hälsa” efter den långa perioden där människor inte haft möjlighet att samlas live om musik. Vi längtar efter att få möjlighet att bidra till att bygga upp ett sunt och starkt samhälle genom att skapa musikaliska möten – inte bara som ”digital plan B”, men på riktigt – med all vår expertis, vår orkester, vår bredd i programinnehåll, kompetenta produktion och brinnande engagemang.

Under 2020 har organisationen varit pressat – det finns en stor oproportionalitet mellan det minskade output och det dubbelarbete som pågår på arbetsplatsen Malmö Live, där alla nästan dagligen får justera planer och produkter med mycket korta framförhållningar. Det ger stress och många har svårt att hitta arbetsglädjen som man brukar få med synen av glad publik.

Bekymmer kring ekonomin har också gett stor press. Under våren gjordes nerdragningar på 10 mkr i budget 2021 så att man hanterade tidigare års urholkning och underfinansiering. Ovan på detta kom sen ett växande bekymmer kring Corona-läget; förlorade intäkter, tapp av publikuppbyggnaden, nya kostnader.

Under 2020 har stressymptom och sjukskrivningar påverkat organisationen, och behov av interim-lösningar och ny-rekryteringar fått hanteras. Det har vi gjort samtidigt som att fokus har varit på leverans till publiken, utveckling av nya digitala format, nya processer i produktionen, och strategisk blick på nästa fem år på Malmö Live.

Verksamheten har utvecklat sig framåt – vi har prioriterat relation till publik och program-innovation, vi har gjort organisatoriska genomlysningar och förändringar som stärker Malmö Live i framtiden med ny publikutvecklingschef och förstärkning i ekonomiavdelningen, och vi har tagit oss genom en strategiprocess och kan i början av 2021 lansera en strategi Malmö Live 2.0 med skärpt fokus på publikrelationer, på barn och unga, och på visionen om Malmö som levande och ledande musikstad.

Grunduppdraget

I vårt ägardirektiv står det hur Malmö Live ska leverera musikaliska upplevelser med sin orkester, med samarbeten, innovativa program, med fokus på publik och att vår aktivitet speglar Malmö. Klart att det har varit en utmaning att uppfylla uppdraget under 2020, där Corona har fått bestämma mycket.

Vi är därför stolta över att Malmö Live var bland de första som började live-streama. Malmö SymfoniOrkester blev ”first movers” och gick mycket snabbt över från livekonserter till streamade torsdagskonserter. Vi har byggt upp en stor publik till dessa streamingar och fått mycket positiva reaktioner och tittarsiffror. Totalt har 38 livekonserter streamats under 2020 – sammanlagd 121.000 visningar.

Malmö SymfoniOrkester har gått konstruktivt och positivt in i arbetet med att ta fram lösningar inom arbetsmiljö och praktik, och visat stor flexibilitet kring avtal om det digitala och vad som är möjligt inom tjänsten. Tekniker och producenter har arbetat snabbt och hittat tekniska lösningar, byggt upp nya kompetenser och processer. Marketing har hanterat tiotusentvis av publikfrågor och kommunicerat det nya utbud, utvecklat nya digitala koncept, lanserat filmer och byggt upp digitalt konserthus. Musikpedagoger

har hittat nya vägar i relationerna till barn och skolor.

Men ser vi på uppdraget och balanserna då får vi konstatera att vi har haft svårt att leverera på alla delarna. Det är svårt att ha stor bredd som oftast sker genom uthyrning eller samarbeten, när vi inte kan få våra lokaler i spel. Det är också svårt att relatera till barn och familjer digitalt – babyrytmik, okii nami, Harry Potter-konserter, gaming-konserter, Symfonikursen Live etc. – allt detta lider under Coronan. Positivt dock att vi har lyckats att besöka 43 skolor, ta fram fem nya Nalle-filmar (1 700 visningar per avsnitt), ta in fritidshem under sommaren till Live Sommarsång, göra digital julkonsert till barn/familjer – Nalles Julstämning - med 3 000 tittare. Vi hann just genomföra SKUSO – Skånes Unga Symfoniorkester i februari 2020 innan Coronan drabbade oss. Och vi har prioriterat våra Barnlördagar – live för 50 personer eller streamat – när det var möjligt. Vi har haft möjlighet att ha vissa aktiviteter för ungdomar under 2020 t ex inom 040 Live-nätverket och med Girl Power-nätverket och Musikbåten som seglade på kanalen en sommardag med 18 olika band ombord. Vi har försökt oss på hotellrumsfestivalen Låt Live Leva och varit drivande kraft i helhetskonceptet Waiting/Weekend for Love – i samarbete med besöksnäringen. Vi har prioriterat våra musikaliska samarbeten inom t ex jazz, folkmusik och världsmusik med Måndagsmusik – live för 50 personer när det gick, eller streamat i vårt digitala konserthus. Vi har hållit fast i PAUS-konceptet – morgonmusik – live för 50 personer eller streamat. När det gäller den breda publiken, där vi tidigare är med filmkonserter, crossover-konserter m.m. har lyckats live att samla bred publik i slutsålda konsertproduktioner har vi såklart haft utmaningar under 2020, men dock gjort prioriterade inspelningar som nått en bred publik: t ex Sommarhälsning och Julhälsning med Malmö SymfoniOrkester (i samarbete med Sydsvenskan) och Den Blomstertid nu kommer med Loulou Lamotte som har setts av många tusen tittare (julkonserten t ex 23.000 tittare). Vårt att nämna är också vår digitala adventskalender med 175.000 visningar.

Inom det klassiska område har vi förutom MSOs torsdagsstreaming som ses av många fler än som ryms i konsertsalen – också haft success med våra korta filmer där trumpetisten Håkan Hardenberger spelar etyder – 18 etyder totalt med 29.000 tittare per etyd! Vi har digitala konsertintroduktioner som förmedlar MSO-konserterna – introduktionerna ses av genomsnittligt 800 personer – fysiska introduktioner attraherar normalt ungefär 100 personer.

Men i vår foajé hänger en fantastisk fotoutställning av Mats Bäcker som mycket få har glädja av och vi har ställt in stora produktioner som hade samlat en stor och bred publik (vi hann dock precis innan Corona genomföra tre slutsålda konserter där Malmö Symfoniorkester och solister hyllade Aretha Franklin), vi har inte under 2020 träffat 30.000 människor till Malmö Festivalen, vi har inte haft stora balett-föreställningar, vi har flyttat på föreställningen Infruset (Björn Dixgård) och hoppas göra den under hösten 2021, vi har inte haft våra populära lunchkör eller Minneskör, inte presenterat Whitney Houston Show, hört barnen skratta till stora Nalle-konserter, vi fick inte besök av Anne-Sophie Mutter med DR Symfoniorkester, ingen Ozzy-konsert, Harry Potter- eller Home Alone-filmkonserter, inga konserter med Molly Sanden eller Jonas Gardell, inget julbord.

Vi har kort sagt inte vår vanliga verksamhet på Malmö Live, där ”live” ju ingår som väsentlig del av titeln. Vi har ställt om till digitala leveranser och under vissa perioder också intima konserter till 50 personer. I vårt uppdrag ligger det en önskan om att Malmö Live ska vara dynamiska, katalysera samarbeten och aktivitet, räcka ut till publiken och till Malmö. Vi har tagit med oss det förhållningssätt under 2020 och lyckats med mycket. Men självklart ser vi fram till att vi snart kan sätta fart på alla våra ambitioner att fylla huset och möta publiken fysiskt igen.

Redogörelse för väsentliga avvikelser

Namn på avvikelsen:	Corona
Orsak till att avvikelsen har uppstått	Corona
Konsekvenser för de verksamheten är till för	Begränsad möjlighet att uppleva live-konserter på Malmö Live, begränsat studiebesök på skolorna, begränsad aktivitet på mötesplatsen, inte ”liv” med uthyrningar, kulturpolitisk aktivitet. Nya digitala relationer och vanor.
Konsekvenser för andra nämnder, styrelser och det omgivande samhället i stort	Begränsade samarbetsmöjligheter. Risk att samhället påverkas negativt av isolering och saknat gemenskap – konsten och musiken har inte haft möjlighet att spela sin

	positiva roll och bidra till att stärka hälsa och gemenskap – troligen kommer det en negativ påverkan av trivsel och mental hälsa.
Konsekvenser för organisation, medarbetare och chefer	Stress-symptom, sjukskrivningar, pressat arbetsmiljö, oro, behov av interim-lösningar. Dubbelt arbete: krishantering och arbeta att ta fram Plan B och Plan D – till både personal och publik. Samtidigt: intensivt fokus på ny strategi, organisationsgenomlysningar, interim-lösningar som nu har landat i nya rekryteringar och ett förstärkt organisatoriskt läge.
Vidtagna åtgärder	Digitala produkter, utveckling av nya format, utveckling av återuppbyggnadsplan till omstarten.

Avstämning kommunfullmäktigemål

Bolagets verksamhet har i princip varit stängd fr o m slutet av mars 2020. Fr o m september öppnade verksamheten upp i mindre skala, max 50 besökare, för att under november månad återigen stänga ner för fysiska besökare.

I samband med att målen sattes för 2020, var det villkorat att det skulle kombineras med ett strategiarbete efter det att en ny VD tillträdde i februari 2020. Pga Corona har verksamheten haft fullt fokus på att planera om programmen ett flertal gånger och strategiarbetet kunde startas upp först under september. Efterhand som VD satt sig mer in i verksamheten och strategiarbetet fortskridit visar det sig att en del mål kommer att omformuleras till budget 2021.



Utifrån dessa förutsättningar görs dock de bästa bedömningar vi kan för trender på de mål som sattes för 2020.

Målområde - Stadsutveckling och klimat

Kommunfullmäktigemål	Trend
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska verka för att staden stärker sin position som regional tillväxtmotor	↔ Både positiv och negativ avvikelse
Avstämning	
Mål: MLK ska leverera ett brett, högkvalitativt och inkluderande programutbud – fler antal besökare. Med anledning av Corona har Malmö Live inte haft möjlighet att leverera det planerade breda, högkvalitativa och inkluderande programmet som var planerat för året. Självklart har vi inte fler antal besökare. Men "kris" föder kreativitet och istället har vi levererat hög kvalitet i den streaming vi gjort och genom digital kommunikation inkluderat publiken på ett nytt sätt. Genom chatt, dialog etc. har vi har skapat en ny närhet till publiken.	
Kommunfullmäktigemål - Malmö ska vara en föregångare när det gäller minskade utsläpp av växthusgaser	↔ Både positiv och negativ avvikelse
Avstämning	
Mål: Som ett självklart led i hållbarhetsarbetet så har bolaget valt att fokusera på sättet vi reser, både för gästande artister såväl som bolagets egna medarbetare. Mål: MLK ska återuppta en intern hållbarhetsgrupp Pga Corona har resor ställts in, såväl för personal som för artister m.fl. som skulle kommit hit. Detta är inte en strategi, men dock förväntas Corona-periodens positiva konsekvens att bli färre resor, fler digitala möten. Malmö Live har inte tillsatt en intern hållbarhetsgrupp under 2020, men det ligger i planen för 2021. Krishanteringen pga Corona har haft högsta prioritet.	

Målområde - En god organisation

Kommunfullmäktigemål	Trend
Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska vara en attraktiv arbetsgivare genom att säkerställa en god arbetsmiljö och trygga anställningar	↔ Både positiv och negativ avvikelse

Kommunfullmäktigemål	Trend
<p>Avstämning</p> <p>Mål: Bolaget behöver utveckla och resursoptimera sina processer både av ekonomiska skäl såväl som ur ett arbetsmiljöperspektiv. MLK ska verka för en både kostnads-och arbetseffektiv organisation Självfinansieringsgrad Antal sponsorer</p> <p>Ett genomlysningsarbete pågår inom vissa avdelningar på Malmö Live Konserthus, som ett resultat av den extra press som Corona har gett på verksamheten. Innan Corona slog till, var det planerat ett mer strategiskt genomlysningsarbete i hela organisationen. Men detta har till viss del reviderats och verksamheten har fått börja med genomlysning på vissa avdelningar och med ett fokus på insatser som ska resultera i nya och bättre arbetsprocesser och strukturer. På det sättet har arbetet sats igång. Under hösten pågår ett övergripande strategiskt arbete som ger riktning till organisationen, underlättar prioriteringar och effektiviseringar.</p> <p>Självfinansiering och sponsorarbetet har Malmö Live jobbat med i budget 2021-processen, men Corona gör givetvis detta mål mycket svårare att nå. Det kommer behöva en helt ny, långsiktig återuppbyggnadsplan, som vi håller på att ta fram.</p>	
<p>Kommunfullmäktigemål - Malmö stad ska säkerställa en god kompetensförsörjning</p>	<p> Både positiv och negativ avvikelse</p>
<p>Avstämning</p> <p>Mål: Bolaget kommer under 2020 att genomföra en långsiktig strategisk plan där verksamhet och organisation är inkluderad. Mål: MLK ska genomföra en kartläggning av kompetensutvecklingsbehovet.</p> <p>Den planerade strategiprocess har skjutits ut från våren till hösten – den är nu på gång. Den innehåller flera analyser, kartläggning m.m.</p>	
<p>Kommunfullmäktigemål - Fler Malmöbor, besökare och samhällsaktörer ska uppleva att Malmö stad levererar en god och likvärdig service genom hög tillgänglighet, professionellt bemötande, rätt kompetens samt genom att ligga i framkant i den digitala utvecklingen</p>	<p> Både positiv och negativ avvikelse</p>
<p>Avstämning</p> <p>Mål: Ett fortsatt fokus på att utveckla ett gott värdskap i alla externa kontakter med besökare, arrangörer, artister och näringsliv. Mål: Bolaget ska vara tillgänglig i digitala kanaler-och plattformar för de olika segmenten och målgrupperna.</p> <p>Det digitala har verkligen utvecklats pga. Corona-situationen, men med ett begränsat strategisk set-up – vi kommer återhämta detta, registrera "learnings" och planera uppföljning under hösten och våren 2021.</p> <p>Värdskapet har prioriterats högt med bemanning av telefoner, mejls och kommunikation generellt. Men självklart inte så som vi hade tänkt det när vi skrev detta mål för budget 2020. Vi ser fram mot att diskutera värdskap när vi återigen har publik på plats på Malmö Live.</p>	

Ekonomisk utveckling under året

Resultaträkning

Tkr	Utfall helår	Budget helår	Avvikelse
Intäkter	51 031	64 822	-13 791
Personalkostnader	-93 204	-97 438	4 234
Lokal- och markhyror	-38 228	-44 114	5 886
Övriga kostnader	-31 844	-44 754	12 910
Avskrivningar	-6 302	-6 500	198
Totala kostnader	-169 578	-192 806	23 228
Rörelseresultat	-118 547	-127 984	9 437
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader	-196	-185	-11
Resultat efter finansiella poster	-118 743	-128 169	9 426
Koncernbidrag	122 130	122 130	0
Övriga bokslutsdispositioner	-3 723	1 800	-5 523
Resultat före skatt	-336	-4 239	3 903
Skatt/latent skatt			
Resultat	-336	-4 239	3 903

Investeringsutfall

Tkr	Utfall helår	Budget helår	Avvikelse
Instrument / Inventarier	1 975	6 093	-4 118

Analys av ekonomisk utveckling

Produktionsintäkter

Året har, som ovan nämnts, präglats av Corona med mycket få fysiska arrangemang fr o m mars. Detta ger produktionsintäkter på knappt 30% av den beslutade budgeten.

Övriga intäkter

Skanskas sponsring om 4 MSEK / år upphörde per 2020-07-01 och ersattes av ett sponsringsavtal på 400 KSEK.

Den lägre omsättningen för verksamheten har gett lägre garderobsintäkter och provision vid pausförsäljning.

Produktionskostnader

Minskade produktionskostnader blir en naturlig följd av minskade produktionsintäkter. Denna rubrik avser bara rörliga produktionskostnader (dirigent, ej chefsdirigent, solister, publikvärdar mm och inte MSO) vilket gör att produktionskostnaderna inte går ner i samma omfattning. Kostnader för streaming samt att bolaget fått betala vissa delar för inställda arrangemang har påverkat kostnaderna under året.

I alla nya avtal som skrivs med artister fr o m sommaren 2020 finns det nu en s k Corona-klausul som innebär att bolaget minimerar kostnaden till dem vid inställt arrangemang.

Övriga kostnader

Lokalkostnader

Under året har bolaget erhållit en hyresreduktion på 5,4 MSEK från Malmö Stad som inte var budgeterad.

Reklam / Marknadskostnader

För att synas på marknaden har det, trots Corona, genomförts en del marknadskommunikation, men inte på den nivån som man budgeterade för.

Bolagsgemensamma kostnader

Består främst av kostnader för allt utom lokaler, marknadsföring och personal, t ex telefoni- och IT, försäkringar, rondering, licenser för diverse system (ex biljettsystem), lönehantering, arvode chefsdirigent, underhållskostnader instrument och konsultarvode.

Personalkostnader Orkester

Utfallet är ca 5% lägre än budget i o m att verksamheten varit stängd och extramusiker ej hyrts in i samma omfattning som budgeterat.

Personalkostnader Övrigt

Även här är utfallet ca 5% lägre än budget i o m att verksamheten varit stängd vilket bl a gett lägre utfall avseende ob-tillägg och övertidsersättning. Vissa tjänster har upprätthållits av interimskonsulter, vilket rapporteras under "Bolagsgemensamma kostnader". Totalt sett är det dyrare än att ha anställd personal, men detta har bara varit kortsiktigt.

Investeringar

Budget 2020 inkluderade en ev. ombyggnad för shop på plan 1 i Common Area på Malmö Live.

Med anledning av Corona har detta skjutits på framtiden. En mindre del reinvesteringar har flyttats fram från 2020 till 2021.

Ekonomiska konsekvenser av coronaviruspandemin

Intäktseffekter, inkl. eventuella statsbidrag (Tkr)	Utfall 2020
Biljettintäkter	-22 387
Bidrag Region Skåne	3 010
Extra Bidrag Malmö Stad	6 224
Summa intäktseffekter	-13 153

Kostnadseffekter (Tkr)	Utfall 2020
Direkta Produktionskostnader	11 593
Hysesreducering Malmö Stad	5 458
Reducering sociala kostnader	756
Sjuklöneersättning	120
Summa kostnadseffekter	17 927

NETTOEFFEKT	4 774
--------------------	--------------

I ovanstående tabell anges de direkta konsekvenser Corona haft på Malmö Live Konserthus verksamhet. Beräkningen av minskade Biljettintäkter resp. Direkta Produktionskostnader är gjord som en avvikelse mellan utfall och budget för 2021.

Prognoser, som låg som underlag för bidragen, togs fram i olika omgångar beroende på hur verksamheten fick anpassas efterhand som rekommendationer för antal besökare ändrades. Notera att i direkta produktionskostnader ligger kostnader för att Malmö Live Konserthus fick betala artister mm för inställda konserter, detta minimerades under året med tillägg av en Corona-klausul i avtalen. Även kostnader för streaming ligger med i Direkta Produktionskostnader.

Bidrag, hysesreduceringar mm är angivna med faktiska belopp.

Att vi får en total positiv netto-effekt är ett trist uttryck för att vi under hösten hoppats på att få öppna upp - beredskap för att börja producera, öka insatser för att ta in publik Coronasäkert mm. Men så blev det tyvärr inte, t o m streamingen av Nyårskonserterna fick ställas in. Nettot hade vi med andra ord velat ha till produktion. Det är också ett uttryck för att vi är sparsamma och ansvarsfulla med skattebetalarnas pengar i en osäker tid och överskottet 2020 kommer till stor del att användas under 2021, vilket även det blir ett Corona-påverkat år.

Förväntad utveckling kommande år

Kommande åren kommer otvivelaktigt påverkas av Corona. Vi anser att vi kommer att få arbeta hårt med att bygga upp publik igen – få tillbaka publik som inte varit hos oss på länge, få in ny publik, stärka relationerna. Det är svårt att förutse publikens beteende – det finns tecken på stor hunger, lust och vilja att kasta sig ut i live-evenemang så snart det går, men också tecken på ångslighet och försiktighet. Dessutom blir ekonomin – betalningsvilja och betalningsförmåga – en stor fråga. Man ser att pandemin har ökat ojämlikheten i samhället – fler har blivit fattigare, utan arbete etc. – vilket definitivt kommer påverka möjligheterna för ett konserthus att bygga upp verksamhet baserat på växande biljettintäkter.

Vi vet från studier av finanskrisen 2008 att det tar 4-5 år innan man återhämtar sig efter en allvarlig kris som resulterat i nergång eller stopp i publikuppbyggnaden. Malmö Live var t ex i en mycket positiv fas med uppbyggnad av publiklojalitet inom det klassiska området – det kommer dröja år innan vi är tillbaka på nivå 2019.

Vi förutser i övrigt att samhället inte bara blir mer ojämnt och kanske fattigare, men också att trivsel och hälsa kommer påverkas långsiktigt av pandemin – frånvaro av fysisk gemenskap, frånvaro av ”input till själen”, alltså konst och kultur, oro och otrygghet påverkar oss alla över tid. Här blir Malmö Lives roll viktig: att samla människor kring musik kan bli en viktig ”healing”. Vi hade redan innan Coronan bestämt att ”hälsa” ska vara övergripande tema för året 2022 – nu känns det extra relevant och vi kommer att prioritera insatsen.

Vår nya strategi blir ett viktigt verktyg i återuppbyggnaden av vår verksamhet – i våra prioriteringar, fokusområden, och riktlinjer i organisationsutvecklingen. Vi har redan – med Coronan som ofrivillig katalysator – fått göra vissa centrala justeringar i organisationen, rekryterat nya chefer m.m. Vi har landat på ett bra sätt med fokus på publikutveckling, förstärkning av ekonomifunktionen och fokus på HR-arbetet och vikten av att samla organisationen mer kring gemensamma mål.

Vi har satt igång ett utvecklingsarbete kring den fysiska mötesplatsen, vi har satt fokus på barn och unga som ett högprioriterat område under de kommande åren. Därtill kommer det symfoniska, som såklart fortsatt ska ha en central plats på Malmö Live i kraft av det 95 år gamla Malmö SymfoniOrkester, som kommer utveckla sin profil med ny programchef, som ersätts under våren.

Vi anser att det blir återuppbyggnad och nya vägar som kommer bli linjen under de kommande åren. Det behöver investeras på nya sätt – så att publiken kommer tillbaka, så att vi räcker ut till ny publik trots ekonomisk avmattning, så att vi får på plats nya sponsorer även om det just kommande år blir svårt att få till nya investeringslystna partners på banan... Det kommer behövas investering i omstarten. Och sedan kommer avkastningen att växa efterhand. Det kräver tålamod och stark vilja och ihållighet. De kommande åren kommer att ha stora utmaningar, men kommer också bli oerhört spännande och intressanta. Vi är redo.