

MDA Projektarbete

En jämförelse av Kungliga Operan och Malmöhamnsoperan ur ett verksamhetsekonomiskt perspektiv.

Andy Rietschel



Innehållsförteckning

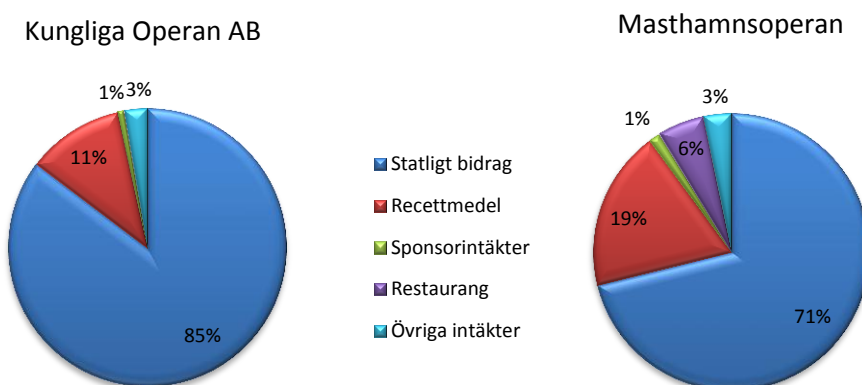
1. Sammanfattning
2. Syfte, avgränsningar och mål
3. Bakgrund och nulägesanalys
4. Masthamnsoperan
5. Skillnader av intäktsmöjligheter och kostnadsmassor
6. Kungliga Operan ABs Resultaträkning 2010 i jämförelse med en presumtiv resultaträkning av Masthamnsoperan
7. Käslighetsanalys
8. Käslighetsberäkning
9. Balansräkning och relevanta nyckeltal
10. Operahus i Norden
11. Övriga driftsoptimerande möjligheter
12. Analys och slutsats
13. Uträkningar
 - 13.1 En analys av Kungliga Operans årsredovisning 2010
 - 13.2 Antaganden av Masthamnsoperans intäkter
 - 13.3 Antaganden av Masthamnsoperans kostnader
14. Bilagor
 - 14.1 Personalindelning av Masthamnsoperan
 - 14.2 Jämförelser av övriga nordiska operahus
15. Om författaren
16. Källförteckning

1. Sammanfattning

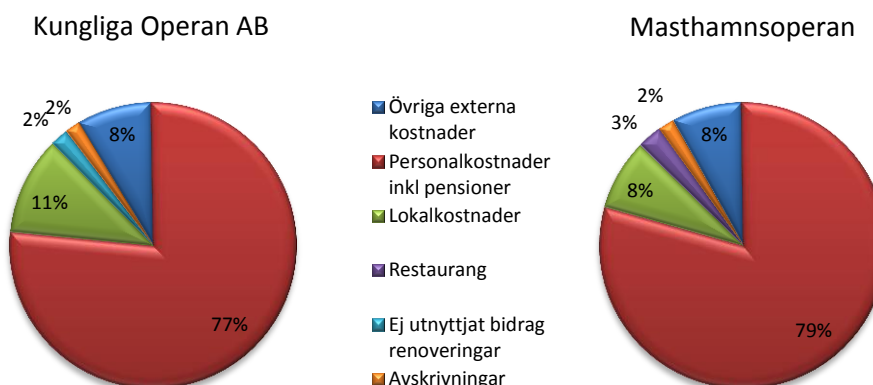
Kungliga Operans verksamhet är idag kostnadstung och svåreffektiviserad med 85% eller 425,9 mkr av verksamhetsintäkterna i statligt bidrag. Genom byggandet av ett nytt operahus skapas det nya intäktsmöjligheter som effektiviserar verksamhetsdriften i positiv bemärkelse där Statens bidrag minskar både procentuellt och monetärt till endast 71% eller 394,2 mkr, samt från 2371 kr till 1371 kr per besökare. En subventioneringsminskning med 42 % per besökare.

Att fortsätta bedriva verksamheten i nuvarande operahus är förenat med en ineffektiv drift som kostar Staten och skattebetalarna 65,4 mkr varje år. Givet Masthamnsoperans förslag så är projektarbetets slutsats därmed att byggandet av ett nytt scenkonsthus är fullt försvarbart ur ett verksamhetsekonomiskt perspektiv i jämförelse med att behålla driften i dagens operahus

Fördelning av verksamhetsintäkter



Fördelning av verksamhetskostnader



2. Syfte, avgränsningar och mål

Syftet med detta projektarbete är att ge en helhetsbild av hur verksamhetsekonomi kan antas se ut i ett väl genomarbetat förslag till ett nytt operahus i jämförelse till verksamheten på Kungliga Operan idag. För att göra avgränsningen tydlig kommer projektarbetet inte att analysera hur ett nytt operahus ska finansieras eller hur ett sådant projekt ska fortskrida från planeringsstadiet till ett klart beslut. Det kommer heller inte att göra en mer djupgående presentation av projektets fördelar eller nackdelar ur ett samhällsekonomiskt eller organisationsmässigt perspektiv.

Med hjälp av värden och analyser av Kungliga Operans bokslut och med trovärdiga antaganden, kommer det att jämföras och skapas ett resonemang kring hur intäkter och kostnader kan tänkas slå och påverka huvudägaren Statens ekonomiska bidrag samt verksamhetens ekonomiska effektivitet genom en analys av relevanta nyckeltal och beräkningar.

Det kommer också relateras till övriga nybyggda operahus i Norden för att få ytterligare jämförelseobjekt och klargöranden kring hur det ser ut i ett mer internationellt perspektiv i vår närhet. Är uträkningarna och antagandena relevanta och trovärdiga?

Målet är att detta arbete ska kunna ligga till grund för fortsatt utveckling av ett genomarbetat förslag för ett nytt operahus och komplettera de mjuka värden som redan redovisats i andra sammanhang, med en mer underliggande ekonomisk kalkyl inom driften. Allt för att påvisa för politiker och andra beslutsfattare att det i längden skulle löna sig att ta ett beslut för att bygga ett nytt, mer behovsanpassat operahus, trots en initial byggkostnad.

Om ett annat förslag än det som ligger till grund för detta arbete skulle föras på agendan, ska dessa beräkningar, antagande och nyckeltal även kunna appliceras på det nya förslaget med modifikationer.

Bedömningen i arbetet har försökt att hållas på en högst realistisk nivå men givet författarens bakgrund och engagemang, finns det ett riskmoment inbyggt i arbetet att bedömningarna skulle kunna tänkas vara allt för positiva.

Antaganden och beräkningar grundar sig på nutida förhållanden och resonemang och tar ej hänsyn till möjliga förändringar av nuvarande avtal eller övriga omvärldshändelser, ceteris paribus.

3. Bakgrund och nulägesanalys

Kungliga Operan AB, helägt aktiebolag av Staten, har av regeringen fått i uppdrag (Ku2009/2288/SAM) att föreslå åtgärder för ökad samverkan med landets övriga operainstitutioner. Vidare ska Kungliga Operan pröva nuvarande uppdrag som nationalscen med utgångspunkt i en omvärldsanalys. Denna rapport om nationalscensuppdraget presenterades den 15 april 2011 av Kungliga Operan. Trots regeringens avvaktan om vidare analyser av ett nytt operahus, tas även frågan om den svårlösta lokalsituationen upp i denna rapport.

Operahuset vid Gustav Adolfs torg är över hundra år gammalt och har idag omfattande renoveringsbehov, såväl in- som utvändigt. Scenens över- och undermaskineri är kraftigt nerslitet och den renovering som ska genomföras under kommande år kommer att leda till att man uppnår samma tekniska standard som man hade 1975. Ljud- och ljusanläggningar behöver uppdateras på grund av brist på reservdelar men också för att tillgodose krav från ljussättare och regissörer. Ventilationen måste bytas ut vilket kräver att huset måste stängas under en längre period.

Vidare har akustiken i salongen varit ett problem i många år, både för publik och för utövare på scenen. Scengolvet är också ojämt och ett nytt balettgolv krävs för att undvika skador för dansarna. Scengolvets lutning på 4% medför dessutom problem vid samproduktion med andra hus för såväl opera som balett. Avsaknad av sido- och bakscen gör scenarbetet med växling mellan repetitioner och föreställningar orationellt och tungrovt.

Kungliga Operan förfogar också över ändamålsenliga lokaler för verkstäder och ateljéer i Gäddviken samt lokaler för administration på Västra Trädgårdsgatan. Lokaliseringen utanför operahuset medför dock arbets- och kostnadskrävande anpassningar av scenografier samt ständiga material och personaltransporter.

För att tillgodose de krav på ett modernt operahus som är anpassat för dagens och framtidens behov, både internt och externt, behövs det omfattande förändringar av nuvarande lokaler. I Operans rapport togs följande krav upp om vad framtida lokaler bör innehålla för att anpassa sig till dagens och morgondagens interna och externa behov:

- God arbetsmiljö – Bättre anpassade repetitionslokaler för opera, balett och orkester mm.
- Samproduktioner – En huvudscen som är storleks- och teknikmässigt anpassat för samproduktioner.
- Utvecklingsmöjligheter – En mindre scen anpassad för mer experimentella produktioner.
- Möta barn och ungdomar – En barnscen för att främja utvecklingen av opera och balett för unga.
- Tillträde – Ett operahus som inte skapar problem för personer med funktionsnedsättningar.
- Tillgänglighet för alla – Ett operahus anpassat för digitala överföringar av ljud och bild.
- Övriga verksamheter – Ett operahus som innehåller attraktiva caféer, restauranger och övrigt.
- Ett hus – Synergieffekter av att samla alla verksamheter i ett hus istället för tre.

För att möta dessa utmaningar har tre förslag presenterats av Kungliga Operan enligt ovanstående rapport.

1. Renovering av nuvarande operahus

Ett bra alternativ för att bibehålla den fina atmosfären och känslan i huset. Marginellt kan ytterligare tekniska investeringar förbättra förutsättningarna och vissa arbetsmiljöproblem åtgärdas. Tyvärr är det dock allt för många utmaningar som är mycket svåra att lösa samt det omöjliga att få in alla bitar, med t ex ytterligare scener i ett och samma hus.

2. Om- och tillbyggnad av det befintliga huset

Även detta alternativ bibehåller den fina atmosfären men möter återigen svåra och omöjliga tekniska utmaningar då det inte finns möjligheter att bygga ut huset väsentligt åt något håll. Det finns också stora frågetecken kring hur en ombyggnad skulle kunna göras med tanke på att fastigheten är ett statligt byggnadsminne.

3. Nytt operahus, hädanefter kallat *Nytt scenkonsthus*

Det bästa alternativet för att uppfylla de framtida behoven uppstår då ett helt nytt hus kan skapas och formas exakt utifrån önskemål. Det krävs dock noggranna analyser av hur ett sådant projekt ska framskrida, inte minst ur ett finansiellt och ekonomiskt perspektiv. Dels hur stor kostnaden för byggandet kan tänkas bli och vem som ska betala, samt dels hur stor kostnaden för drift och underhåll kan tänkas bli i förhållande till nuvarande operahus. Övriga utmaningar med detta förslag är vad som skall göras med nuvarande operahus, var det nya scenkonsthuset ska placeras och hur ett sådant nytt scenkonsthus skulle kunna tänkas se ut och fungera.

4. Masthamnsoperan

Enligt Dagens Nyheters granskning och artikelserie under januari 2011, framhålls sju stycken olika förslag om platser för byggandet av ett nytt scenkonsthus i Stockholm.

1. Galärvarvet på Djurgården – förslag av Hans Ursing och Jan Lundin
2. Långholmens östra sida – förslag av Alf Holmer
3. Ett operahus vid Finlandsfärjorna – förslag av Stadsgårdens vänner
4. Bakom Nationalmuseum – förslag av Madeleine Sjöstedt och Christer Nylander
5. Mitt på Slussen – förslag av Rotstein arkitekter
6. Slussen – förslag av Loggia arkitekter
7. Vid Masthamnen och Danvikskanalen – förslag av Ulf Hedberg och Gunnar Steneby

Endast ett av de sju förslagen är så pass färdigt och strukturerat att det finns fullständiga ritningar och bakomliggande fakta där en beräkning och trovärdig analys kan göras och jämföras med förhållandena i dagens operahus.

Den ideella föreningen Masthamnsoperan har ett väl genomarbetat förslag till ett nytt scenkonsthus i Stockholm. Förslaget är ritat av den fd tekniska chefen på Kungliga Operan Ulf Hedberg och scenografen Gunnar Steneby och är tänkt att vara placerat vid Masthamnen och Danvikskanalens utlopp i Stockholm.

Initiativtagarna har stor erfarenhet av vad ett scenkonsthus ska innehålla och har ritat huset i detalj enligt CAD-standard. De har utöver sin egen erfarenhet av sammanlagt 100 år inom teatervärlden, rådfrågat experter inom samtliga områden, allt för att få ett så ändamålsenligt anpassat och nytt scenkonsthus som möjligt. Föreningens förslag stämmer också väl överens med Kungliga Operans egna önskemål om de framtida behoven enligt punkt 3 och har getts en preliminär byggkostnad om 3,8 mdr kronor av ett av Sveriges ledande byggföretag.

Föreningens ändamål är att verka för att en ny nationalscen för opera, balett och musikteater skall byggas i Stockholm baserat på ovanstående förslag och med målsättningen att detta förslag ska utvecklas och leda fram till ett förverkligande.

Masthamnsoperans styrelse 2011-12:

- Claes Fellbom – Grundare av Folkoperan
- Ulf Sallnäs – Advokat
- Brita Munck- Persson – Advokat
- Annelie Alhanko – Fd Prima ballerina
- Ingrid Dahlberg – Ordförande i Svensk Scenkonst och fd Dramatenchef
- Inger Jägerhorn – Civilekonom och journalist
- Nikola Matisic – Tenor
- Sven-David Sandström – Tonsättare
- Lars Gunnar Tannerfors – Informatör och lobbyist
- Göran Wassbera – Scenograf

5. Skillnader av intäktsmöjligheter och kostnadsmassor

För att analysera, mäta och jämföra de ekonomiska förhållandena mellan nuvarande operahus och Masthamnsoperans förslag, är det viktigt att göra trovärdiga beräkningar av intäktsmöjligheter och kostnadsmassaberäkningar. För att jämföra dessa hårda värden är det av stor betydelse att vi först tar en titt på de mjuka värdena som skapar intäkter och genererar kostnader då det nuvarande operahuset och Masthamnsoperans förslag skiljer sig nämnvärt åt.

Kungliga Operans huvudsakliga intäktsmöjligheter består idag av:

- 1 stor scen med ca 1100 platser (1000 platser för Opera och 850 platser för balett innebär full beläggning, då många platser har begränsad sikt)
- Rotundan (liten scen/lokal för event mm)
- Liten turistshop i anslutning till biljettkontor
- Övriga mindre uthyrningar av lokaler och ut allokering av salongsförsäljning

Masthamnsoperans huvudsakliga potentiella intäktsmöjligheter består av:

- 1 stor scen med ca 1450 platser (alla platser med full sikt mot scen)
- 1 liten scen med ca 200 platser (sk Black box)
- 1 barnopera med ca 250 platser
- Utomhusscen (amfiteater) med ca 2500 platser
- Personalmatsal
- Restaurang för upp till 600 personer
- Sponsorum på olika platser
- Showroom/biograf ca 200 personer
- Takterrass för event
- Butiker
- Kaféer
- Publikt bibliotek
- Utställningslokal
- Digitala sändningar över hela världen
- Operahögskolan/Ballettelevskolan



Som punkterna visar kan ett nytt scenkonsthus skapa väsentligt fler intäktsmöjligheter än nuvarande operahus, men skiljer sig självklart i många avseenden även då det gäller kostnadsmassan. Detaljerade uträkningar finns under punkt 13.

Kungliga Operans och Masthamnsoperans huvudsakliga kostnader

- Personalkostnader inklusive pensioner
- Övriga externa kostnader
- Lokalkostnader

Större kostnader enbart relaterat till Masthamnsoperan

- Restaurang (Om restaurangen bedrivs i egen regi och inkluderas i MHOs resultaträkning)

6. Kungliga Operan ABs Resultaträkning 2010 i jämförelse med en presumtiv resultaträkning av Masthamnsoperan

Givet de uträkningar och antaganden som har gjorts under punkt 13, får vi fram följande jämförbara resultaträkningar:

Rörelsens intäkter (mkr):	KO	MHO
Nettoomsättning	73,3	159,8
<i>Varav:</i>		
<i>Recettmedel</i>	<i>56,2</i>	<i>102,6</i>
<i>Turnéer</i>	<i>1,8</i>	<i>1,8</i>
<i>Sponsorintäkter</i>	<i>3,7</i>	<i>7,4</i>
<i>Övriga intäkter</i>	<i>10,8</i>	<i>18</i>
<i>Restaurang</i>		<i>30</i>
<i>Statligt investeringsbidrag</i>	<i>0,8</i>	
Statligt bidrag ¹	425,9	394,2
Summa	499,2	554

Rörelsens kostnader (mkr)	KO	MHO
Övriga externa kostnader	41	43,4
Personalkostnader inklusive pensioner	377	441
Lokalkostnader	54,4	44,1
<i>Varav:</i>		
<i>Operahuset, Gäddviken och V:a Trädgårdsgatan</i>	<i>51,2</i>	
<i>Övriga lokaler mm</i>	<i>3,2</i>	
Restaurang exklusive personalkostnader		15,5
Ej utnyttjat bidrag renoveringar	10	
Avskrivningar och nedskrivningar	8,4	10
Summa	490,8	554

Rörelseresultat (EBIT)	8,4	0
-------------------------------	------------	----------



¹ Statligt bidrag	KO	MHO
% av intäkterna	85%	71%
Skr per besökare på Stora scenen	2371:-	1310:-

7. Känslighetsanalys

De uträkningar som har gjorts under punkt 13 och sammanställda under punkt 6, är i många avseenden restriktiva men framförallt verklighetstroga i förhållande till nuvarande verksamhet på Kungliga Operan och antaganden från Masthamnsoperans ritningar och riktlinjer.

Förhållanden och förutsättningar kan dock förändras snabbt och bli både till det bättre och till det sämre. Opåverkbara situationer såsom förändrad ekonomisk aktivitet eller påverkbara situationer såsom avtalsförhandlingar kan skapa stora skillnader i både intäkter och kostnader.

Exempel på negativa situationer

Intäkter

- Lägre ekonomisk tillväxt med hög arbetslöshet
- Kunder sviker pga felaktig marknadsföring
- Pressade priser pga konkurrens från andra teatrar eller nöjen
- Lägre intresse av opera, balett och scenkonst

Kostnader

- Felaktig prissättning av hyresavtal
- Förändring av löneavtal till arbetsgivarens nackdel
- Högre marknadsföringskostnader
- Hög inflation

Exempel av positiva situationer

Intäkter

- Ökat intresse för opera, balett och scenkonst i samband med ett nytt operahus
- Sponsorintäkter mångdubblas pga förändrade politiska beslut
- Digitala sändningar blir en succé
- Event/uthyrningsintäkter blir avsevärt högre

Kostnader

- Pensionsproblematiken får ett positivt utslag
- Hyresavtalet får en helt ny struktur som ger lägre kostnader
- Färre anställda än förväntat behövs
- Huset marknadsför sig själv med lägre marknadsföringskostnader som följd

Därmed kan en känslighetsberäkning med olika scenarion utifrån sämsta möjliga förhållande där intäkterna minskar med 10% och kostnaderna omvänt ökar med 10%, samt ett bästa möjliga förhållande där intäkterna ökar med 10% och kostnaderna minskar med 10% göras.

8. Känslighetsberäkning

Rörelsens intäkter (mkr):	KO	MHO -10%	MHO +10%
Nettoomsättning	73,3	143,8	175,8
Varav:			
Recettmedel	56,2	92,3	112,9
Turnéer	1,8	1,6	2
Sponsorintäkter	3,7	6,7	8,1
Övriga intäkter	10,8	16,2	19,8
Restaurang		27	33
Statligt investeringsbidrag	0,8		
Statligt bidrag ¹	425,9	465,5	313,8
Summa	499,2	609,3	498,6

Rörelsens kostnader (mkr)	KO	MHO +10%	MHO -10%
Övriga externa kostnader	41	47,7	39
Personalkostnader inklusive pensioner	377	485,1	396,9
Lokalkostnader	54,4	48,5	39,7
Varav:			
Operahuset, Gäddv och V:a Trädgårdsg	51,2		
Övriga lokaler mm	3,2		
Restaurang exklusive personalkostnader		17	14
Ej utnyttjat bidrag renoveringar	10		
Avskrivningar och nedskrivningar	8,4	11	9
Summa	490,8	609,3	498,6

Rörelseresultat (EBIT)	8,4	0	0
-------------------------------	------------	----------	----------



¹ Statligt bidrag	KO	MHO +/- 10%	MHO +/- 10%
% av intäkterna	85%	76%	63%
Skr per besökare på Stora scenen	2371:-	1547:-	1043:-

9. Balansräkning och relevanta nyckeltal

Resultaträkningen säger en hel del men inte mycket om Masthamnsoperans finansiella ställning. En kassaflödesanalys är i detta läge i princip omöjlig att göra men det går att göra vissa antaganden om en förenklad balansräkning trots att vi inte vet särskilt mycket om vad huset kommer att innehålla.

Över tid antas tillgångarna öka proportionellt med omsättningen. Men då det är svårt att räkna vidare med ett nollresultat antar vi istället att Årets resultat (Ej att förväxla med EBIT) hos Masthamnsoperan blir 8,8 mkr hänförligt till Kungliga Operans 2010. Givet detta har vi då följande att utgå ifrån om vinsten tas utifrån ökat statligt bidrag:

Statligt bidrag = $394,2 + 8,8 = 403$ mkr

Vinst 8,8 mkr

Omsättningsökning = $(562,8 - 499,2) / 499,2 = \sim 13 \%$

KO 101231

T	E
109 841	11 812
	S
	98 029

MHO 1231

T	E
+~13% = 124 121	+~13% = 13 348
	S
	+~13% = 110 773

Soliditet

E / T = 10,8 % vs. 10,8%

Skuldsättningsgrad

S / E = 8,3% vs. 8,3%

I och med att resultatet är oförändrat och förändringen i balansräkningen är proportionerlig mellan T, E och S förändras inte E / T eller S / E. Tillväxten är i finansiell balans.

Vinstmarginal på Statligt bidrag (Vad får staten tillbaka?)

$VM_{SB} = \text{ÅR} / SB = 2\%$ vs. 2,2%

Statligt bidrag per anställd

SB / Ant. Anst. = 782 904:- vs. 606 373:-

Personalkostnad genom intäkter

PK / Nettooms = 514 % vs. 279%

10. Operahus i Norden

De antaganden som görs i detta projektarbete speglar främst hur förutsättningarna är på Kungliga Operan idag och antaganden därefter. Det känns dock rimligt att vidare relatera även till andra operahus, främst de i de nordiska huvudstäderna, samt Göteborgsoperan som alla har nyuppförda operahus där verksamheten har kommit igång ordentligt. Genom att granska boksluten för 2010 hos operahusen i Göteborg, Köpenhamn, Helsingfors och Oslo noteras viktiga nyckeltal och värden för verksamheterna. Då det kommer till statsunderstödda teatrar är det främst mjuka värden som visas upp i deras årsredovisningar såsom antal besökare, produktioner och beläggningsgrad. I detta fall anses dock hårda värden såsom andel statligt stöd till verksamheten också att betrakta som viktiga. Specifiering av dessa värden följer enligt nedan och kan läsas i bilaga 14.2.

Antal platser på stora scenen

De nya operahusen i Norden har en kapacitet på mellan 1300 och 1500 platser för deras huvudscener. Masthamnsoperans kapacitet på 1450 platser känns därmed mer samstämmig och aktuell än Kungliga Operans nuvarande 1100 platser.

Beläggningsgrad

Samtliga fyra nordiska operahus har idag en procentuell beläggning på 83,25% även om spannet sträcker sig mellan 74% - 90%. Det känns därför rimligt att Masthamnsoperans antagna beläggning läggs på 83%, likvärdig med dagens beläggning på Kungliga Operan.

Antal årsverken

Siffran är viktig att analysera i och med att den största delen kostnader härrör just från personalen. Olika pensionsavtal mellan länderna gör dock att personalkostnaden kan slå väldigt olika när denna är inräknad. Antal årsverken är också ytterst beroende på hur huset är planerat och organiserat. Masthamnsoperans personal och årsverken på 659 stycken är beräknad utifrån just Masthamnsoperans behov och byggnad, ett par poster, såsom "Övriga", är grovt generaliserad och behöver ej nödvändigtvis spegla det exakta antalet anställda som kommer att behövas. De andra operahusens antal årsverken på mellan 510 och 1089 stycken ger ändå en fingervisning om huruvida siffran känns relevant eller ej. Specifieringen av Masthamnsoperans personalfördelning är beräknad med hjälp av upphovsmännen och i vissa avseenden något tilltagen. En uträkning finns i bilaga 14.1.

Verksamhetsintäkter

Intäkterna är i hög grad beroende på husens utformning, olika ytor ger olika förutsättningar för högre eller lägre intäkter. De tre Nordiska operahusen har dock alla en högre andel intäkter än Kungliga Operan har idag och spänner mellan intervallet 94,2 mkr och 238,9 mkr. De antaganden som har gjorts i fallet Masthamnsoperan med intäkter på 159,8 mkr känns därmed fullt rimliga med tanke på att utformningen av huset är gjord just för att maximera intäktsmöjligheter. Flertalet antaganden är även här restriktivt beräknade för att inte skapa några glädjekalkyler. Potentialen till ökad försäljning är i vissa fall avsevärd, t ex genom digitala sändningar över hela världen.

Statligt bidrag

Inget av operahusen är tänkt att gå med överskott, utan det statliga/kommunala tillskottet är endast till för att driva verksamheten mot ett nollresultat (ett snitt på Kungliga Operans 5 senaste år visar att verksamheten har gjort ett resultat med ca -1,4 mkr per år). Det statliga bidraget är dock mycket intressant eftersom det ger en fingervisning om hur effektiva och självfinansierade operahusen egentligen är och hur attraktivt det vore för politiker att faktiskt driva frågan om ett nytt scenkonsthus i Stockholm. Översatt till procentuell andel av verksamhetsintäkter ligger det mellan 74%-85% i de övriga Nordiska operahusen. Kungliga Operans andel idag ligger högst på 85% och måste anses som väldigt hög. Det är därför positivt att Masthamnsoperans förslag enligt uträknad kalkyl endast bör behöva 71% i statligt bidrag, med andra ord kommer det statliga bidraget vara lägst bland de nordiska operahusen.

Verksamhetskostnader

Återigen är dessa mycket hänförliga till hur operahusen är utformade och lokala lön- och pensionsavtal. Masthamnsoperans presumtiva personalkostnad på 441 mkr inklusive pensioner är större än Kungliga Operans nuvarande, men utifrån beräkningar av antal årsverken är siffran så rättvisande det i dagens läge går att komma och sticker inte på något vis ut gentemot de övriga nordiska operahusen vars personalkostnader ligger på mellan 316,2 mkr och 596 mkr.

Avskrivningar

Operahuset i Köpenhamn sticker ut med sina avskrivningskostnader på 41 mkr men omfattar även det gamla operahuset där verksamhet fortfarande bedrivs, de övriga operahusen har idag avskrivningar på mellan 5,8 och 10,7. Masthamnsoperans antagna avskrivningskostnader på 10 mkr känns rimligt i förhållande till detta även om kostnaden saknar någon större grund. Avskrivningarna är endast hänförliga till maskiner och inventarier och ej byggnaden då den inte ingår i Masthamnsoperans balansräkning.

Personalkostnad genom intäkter (nettoomsättning)

Ett lite ovanligare nyckeltal som oftast används i mindre verksamheter men är ändå användbart i detta sammanhang. Ett bra sätt att se hur lönsam personalen i verksamheten egentligen är. Ett lägre tal betyder att personalen utnyttjas bra i verksamheten. Då alla verksamheter är beroende av bidrag har bidragsposten rensats bort och därmed landar talen nästan orealistiskt högt. Masthamnsoperans PK/I är dock näst lägst av de nordiska operahusen på endast 279% och Kungliga Operans ligger i topp på 514%. Övriga operahus ligger mellan 249%-410% i PK/I.

Statligt bidrag per anställd

Här analyserar vi vad det kostar Staten att använda de anställda i verksamheten. Återigen vill vi självklart att denna siffra ska hållas så låg som möjligt. Staten vill självklart ha valuta för pengarna. Masthamnsoperans statliga bidrag per anställd ligger på 606 373:- och de övriga operahusen ligger mellan 599 081:- till 828 320:-. Kostnaden per anställd får därmed ses som realistisk och relevant till verksamhetens storleksgrad

11. Övriga driftsoptimerande möjligheter

Utöver befintliga uträkningar under punkt 13 finns det ett antal situationer som skulle kunna påverka uträkningarna i positiv eller negativ aspekt och bör därför tas i beaktning och även nämnas i detta arbete.

Hyreskostnader

Kungliga Operan har idag ett så kallat kostnadshyresavtal som motsvarar den faktiska kostnaden för drift, underhåll, administration och kapitalkostnader gentemot Statens Fastighetsverk. Kostnadshyra innebär också att hyran varierar över tiden. Renoveringar och större, nödvändiga ingrepp gör att hyran blir högre när dessa genomförs. Då dels drift, men också underhåll och renoveringar kommer att vara exceptionellt låga i ett nytt scenkonsthus såsom Masthamnsoperan, skulle man kunna tänka sig ett förslag där Masthamnsoperan själva förvaltar byggnaden inom sin egen regi. Det skulle i många avseenden verka kostnadsbesparande och i slutändan ge ett bättre resultat.

Masthamnsoperans förslag har även som idé att Operahögskolan ska flytta in i Masthamnsoperans lokaler. Detta skulle kunna innebära en extra hyresintäkt i form av uthyrning av lokaler för detta ändamål. Inga av dessa intäkter har tagits upp i detta arbete.

Pensionsfrågan

En stor del av Kungliga Operans kostnader (67,8 mkr) är idag avsatta till den personalens pensionsavtal. Även om kostnaden ej är hänförlig till själva byggnaden utan mer verksamhetens personalkostnader, så finns det stora möjligheter att denna kostnad skulle kunna minska avsevärt om regeringen finner en lösning på pensionsproblematiken inom kort. Kostnaden i sig är inte relevant till vilket hus verksamheten bedrivs i men kan förändra resultaträkningen i ganska stora avseenden och därmed också procentuella uträkningar av det statliga bidraget.

Digitala sändningar

Införandet av helt ny teknik i ett modernt scenkonsthus kan med hjälp av *pay per view* och *streaming* via internet ge ett enormt genomslag om det utförs på rätt sätt. Enligt Internetworldstats.com använde ca 2,1 miljarder människor internet i mars 2011. Då opera och balett i allra högsta grad är en internationell konstform utan relation till varken språk eller nationalitet kommer det finnas fantastiska möjligheter att profitera via denna informationskanal.

Musikteater och musikaler

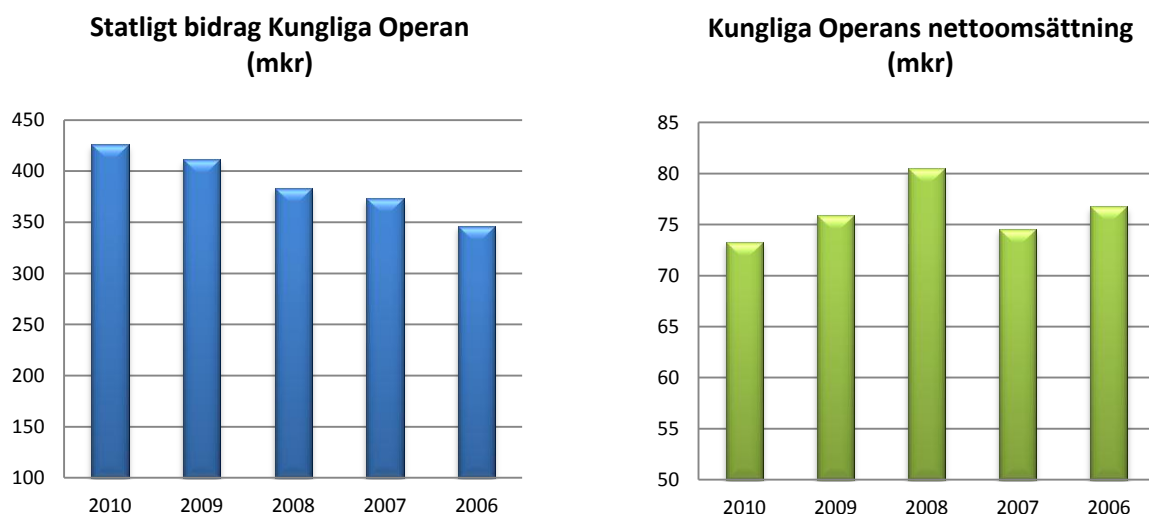
I och med husets utformning med flertalet olika scener kommer det finnas möjligheter för externa musikaler och liknande att hyra in sig för kortfristiga produktioner. Detta innebär dels sekundära intäkter som ej är medtagna i uträkningarna och dels en tillströmning av en något annorlunda publik som i sin tur kan bearbetas lokalt inne i huset för att lockas till den mer klassiska repertoaren.

12. Analys och slutsats

Sverige har idag två stycken nationalscener, Kungliga Dramatiska Teatern vid Nybroplan och Kungliga Operan vid Gustav Adolfs Torg. Syftet med nationalscenerna är att förmedla och bibehålla vårt kulturella arv inom teater, opera och dans där föreställningar ska vara publika och tillgängliga för alla. Verksamheterna är i många avseenden kostnadstunga och kan inte gå runt för egen maskin utan hjälp av Statens bidrag.

Man bör dock ställa sig frågan om de finansiella bidragen från staten går att optimeras och i sådant fall på vilket sätt? Det borde ligga i både Statens intresse och den enskilda medborgarens om dessa kostnader går att skäras i. I Kungliga Operans fall är det statliga bidraget 85% av omsättningen eller 2371:- per besökare, en siffra som i sammanhanget känns mycket hög om den relateras till övriga nordiska operahus eller övrig kulturell verksamhet.

Kungliga Operan har i många avseenden kostnadseffektiviserat och gjort omfattande förbättringar för att tillgodose både Statens och den breda allmänhetens intressen under loppet av över 100 år. Gränsen för vad som kan effektiviseras mer i nuvarande operahus har i de flesta fall nått en nivå som är svår att överskrida utan att göra avkall på den konstnärliga kvalitén och nationalscensuppdraget. Kraftigt ökade pensionskostnader har varit tungt att arbeta mot, men frågan som är skjuten på framtiden är trots allt inte relevant till verksamhetens intäktsförmåga.

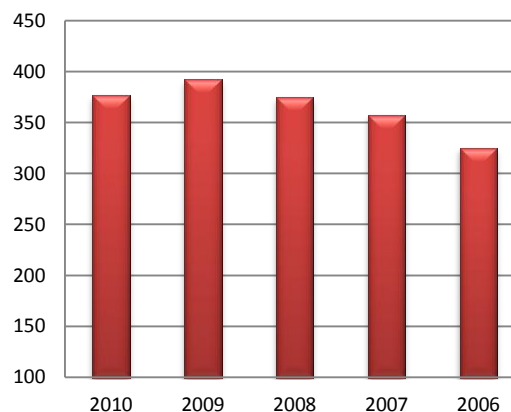


Ovanstående grafer visar tydligt att det Statliga bidraget har ökat varje år de senaste 5 åren samtidigt som de verksamhetsdrivande intäkterna har varit utan synlig trend. Det är lätt att konstatera att nettoomsättningen genom statligt bidrag har sjunkit och att verksamhetsintäkterna är svåra att öka i någon större grad i nuvarande verksamhetsformat. Ett nytt scenkonsthus där det skapas nya möjligheter att skapa intäkter och kostnadsrationaliseringar är därmed ett självklart val i frågan om Kungliga Operans fortsatta framtid.

	20xx	2010	2009	2008	2007	2006
Nettoomsättning/statligt bidrag KO		0,17	0,18	0,21	0,20	0,22
Nettoomsättning/statligt bidrag MHO	0,40					

Samtidigt ska det tilläggas att personalkostnaderna på Kungliga Operan har varit betungande och stigit årligen från 2006 i undantag från det senaste året. Stigande personalkostnader, vare sig det är inflationsbaserat eller avtalsbaserat, måste dock i längden alltid kunna balanseras med högre verksamhetsintäkter för att få en sund och stabil utveckling av företaget och för att slippa att skära i kostnader som i sin tur med stor sannolikhet sänker den konstnärliga kvaliteten och i längden även intäkterna. Med dagens finansiella instabilitet känns det inte längre självklart att förlita sig på årligen höjda statliga anslag, trots det 100 %-igt Statliga ägandet.

Personalkostnad Kungliga Operan inkl pensioner (mkr)

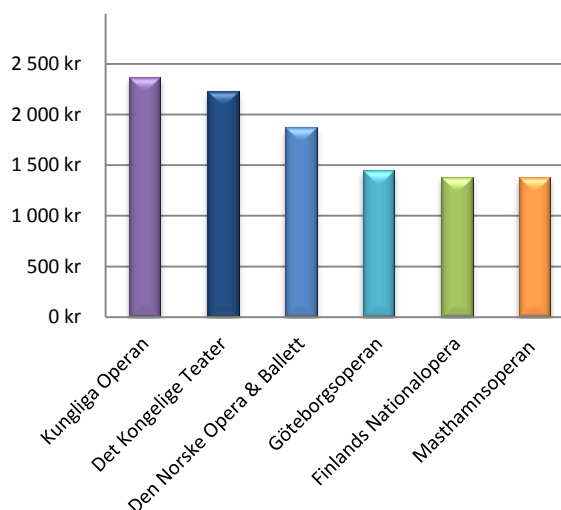


I och med att vår omvärld förändras, inte minst de senaste 15 åren med bland annat Internets intåg och länders finansiella instabilitet, bör det också ställas nya krav på att kulturen ska uppdateras och vara aktuell med sin samtid. Genom att bygga ett nytt scenkonsthus optimerat för nutiden och framtidens beteenden och behov, bygger man inte bara mjuka värden optimalt anpassade för nya krav och möjligheter, utan man skapar också en effektivare drift där Statens finansiella bidrag går att optimeras och bli mer samtidsenligt.

I förslaget som Masthamnsoperan har presenterat kan bidraget sänkas ordentligt både procentuellt och monetärt. Förutsättningarna för fortsatt optimerad drift ökar också med hjälp av flertalet nya intäktsmöjligheter som dels ger *en riskspridning* och dels kommer att kunna intäkts- och kostnadseffektiviseras på nya sätt i framtiden. Att fortsätta bedriva verksamheten i nuvarande operahus är förenat med en ineffektiv drift som kostar Staten ca 65,4 mkr i uteblivna skatteintäkter och besparingar* i jämförelse med Masthamnsoperans förslag. Lägger vi där till ca 15 mkr i ökat anslag per år, allt enligt ovan ökade bidrag, ökar siffran markant.

Givet Masthamnsoperans exempel skulle Staten inte bara få lägre årliga kostnader utan skulle också nå ut till en större publik till en lägre kostnad. Relaterat till uträkningarna kommer Statens subventioner per besökare på *Stora scenen* att sänkas till 1310:- vilket är lägst i Norden och i nivå med Finlands Nationaloperas subventioner på 1375:- per besökare. Om vi räknar med *samtliga besökare* hamnar vi på en subventioneringsgrad av endast 892:-. Det är en minskning med 62,4 % från idag. Man bör också ta upp de ökade mjuka värdena i form av ökat kulturellt intresse, ökad medial uppmärksamhet och ökad konstnärlig kvalitet för att nämna några.

Subventioner per biljett i nordiska operahus



* Ökade sociala avgifter och löneskatter beräknas till ca 33,7 mkr och minskat statligt bidrag till 31,7 mkr.

Enligt Stockholm Globe Arenas tillförs det dessutom ett mervärde i form av "turismomsättning" med ca 1000:- per besökare i form av externa bitar såsom logi, mat, resor och dylikt. Detta skulle i förhållandet Kungliga Operan gentemot Malmöoperan ge andra företag inom Stockholmsregionen drygt 121 mkr (ökat antal besökare * 1000:-) mer i ökad omsättning per år, ett klart lyft för Stockholm som stad och regionens tillväxt.

Uträkningarna under punkt 13 är relaterade till Kungliga Operans verksamhet idag och är restriktivt beräknade, utanför ramverket finns det stora förutsättningar till att utveckla Malmöoperans verksamhet mot sidospår i avseendet musikalteater med mera. Projektarbetet har dock valt att göra uträkningarna jämförbara först och främst mot de antaganden som gjorts gentemot Kungliga Operan och i andra hand säkerställda och relaterade mot de övriga nordiska operahusen som alla innehar modern teknik och bättre resurser för att bedriva en verksamhet anpassad till dagens behov. Malmöoperans förslag är dock en större byggnad än de övriga nordiska operahusen och är unik i sitt utförande då det gäller att samla allt under ett tak. Förslaget innehåller även energibesparande tekniker i form av bergvärme, solceller och vattenåtervinning som blir allt mer viktigt inom ramen för hållbarhetsredovisningar, detta arbete har dock valt att inte göra någon närmre granskning av vad detta skulle innebära i form av miljö och kostnadsbesparingar.

Byggandet av ett nytt scenkonsthus i form av Malmöoperans förslag kan, givet de antaganden och beräkningar som utförts i detta arbete och givet de ökande kostnader som det nuvarande operahuset medför, bli självfinansierat på 18 år. Med tanke på de sekundära intäkterna i form av ökade arbetstillfällen, ökad turism och ökat näringslivsengagemang med mera, blir det med all sannolikhet självfinansierat på *väsentligt* kortare tid. Enbart turismomsättningsökningen skulle t ex generera drygt 2,1 mdr på 18 års tid. I avseendet att ett nytt scenkonsthus ska beräknas hålla i över 100 år, känns investeringen av den preliminära byggkostnaden på 3,8 mdr mer än rättfärdigad, även om det endast skulle finansieras av Staten.

Projektarbetets slutsats är därmed att byggandet av ett nytt scenkonsthus är fullt försvarbart ur ett verksamhetsekonomiskt perspektiv och innebär på sikt en kostnadsbesparing för skattebetalarna.

13. Uträkningar

Följande resonemang och uträkningar är de som ligger till grund för ovanstående påståenden.

13.1 En analys av Kungliga Operans årsredovisning 2010

Enligt operans årsredovisning och kontakt med Kungliga Operans redovisningschef framgår följande:

Intäktssidan

Antal föreställningar på Stora scenen per år	226
Sammanlagt antal besökare på Stora scenen per år	179 642
Snittintäkt per besökare Stora scenen [56 195 000 - 918 000 / antal besökare]	308:-
(Avkall på 918 000:- görs för recettintäkter från övrig verksamhet)	
Genomsnittlig procentuell beläggning per föreställning Stora scenen	83%
Procentuell andel statligt bidrag i förhållande till totala intäkter	85%

Kostnadssidan

På sidan 17 i årsredovisningen 2010 är lönekostnaderna uppdelade i olika format. Inom posten konstnärlig personal nedan ingår Opera, Balett och Orkester utan dess administrativa personal. Dessa avdelningars administrativa personal har bakats ihop med de övriga inom operans administration. Posten Teknik nedan är särskild från övriga. Detta är gjort för att få fram schablonkostnader i förhållande till not 2 (antal årsverken inom respektive område) i årsredovisningen.

Personalkostnader per sektion inklusive pensioner (mkr)

Konstnärlig	209,1
Teknisk	92,8
Administrativ	36,1
Ledning [Summa löner ledning + (övriga chefer *4)] = [5 022 Tsek + (1 000 Tsek *5,6)]	10,6
Staber [staber - ledning] = [33,7 - 10,6]	23,1

Antal årsverken inom respektive område (stycken)

Konstnärlig	276,4
Teknisk	190,1
Administrativ <i>[Administrativ - Ledning - Staber] = [77,6 - 8,6 - 23]</i>	46
Ledning	8,6
Staber	23

Schablonkostnad per anställd och sektion inklusive sociala kostnader och pensioner (kr)

Konstnärlig	756 512
Teknisk	488 164
Administrativ	784 782
Ledning	1 232 558
Staber	1 004 347

Övriga externa kostnader

Dessa kostnader är uppdelade enligt följande (mkr):

- Föreställningsanknutna kostnader
 - Varor för försäljning 0,4
 - Material till dekorverkstäder mm 4,6
 - Hyreskostnader för varor och material 0,6
 - Legoarbeten och underentreprenad 1
- Hyror av maskiner och inventarier 0,6
- Energi - elkostnader Gäddviken 1,1
- Diverse förbrukningsmaterial 3,6
- Reparation och underhåll av maskiner och inventarier (ej fastighet) 1,6
- Kostnader för transportmedel (bilar, lastbilar, släpvagnar) och transporter 1,4
- Resekostnader och hotell/logi 3
- Reklam och PR, diverse marknadsföringskostnader 6,7
- Försäljningskostnader, kontorsmaterial och trycksaker, telefon och data 2,2
- Försäkringar, bevakning, riskkostnader 1
- Förvaltningskostnader, övriga externa tjänster 11,2
- Övriga externa kostnader 1,9

13.2 Antaganden av Masthamnsoperans årliga intäkter

En analys av Masthamnsoperans intäkter med antaganden hämtade ifrån nedbrytning Kungliga Operans nuvarande intäkter samt insamlad information från Masthamnsoperan ser ut enligt följande:

Stora scenen – 1450 platser

Masthamnsoperans stora scen har en publikkapacitet på 1450 personer där samtliga platser har full och fri sikt av scenen. Detta skulle kunna innebära att en högre snittintäkt kan bli aktuell, men det känns ändå rimligt att ta tillvara på de antaganden som gjorts av Kungliga Operans snittintäkt på 308:-. I dagens operahus är scenutrymmena begränsade och gör arbetet med föreställningsväxlingar svårt och tidsödande. I Masthamnsoperan finns det dock scenstora utrymmen vid varje sida av scenen, bakom scenen och under scenen, vilket möjliggör en mycket effektivare föreställningsväxling och därmed ett ökat antal föreställningar.

Antal föreställningar	250 st
(Antalet bör kunna ökas med ca 10% pga på bättre tekniska förutsättningar)	
Sammanlagt antal besökare med likvärdig beläggning $[1450 * 0,83 * 250]$	300 875 st
Uppskattad snittintäkt per person enligt Kungliga Operans nuvarande verksamhet	308 kr
Total intäkt stora scenen $[290\,500 * 308\text{ kr}]$	92,7 mkr

Black box (200 platser) och Barnopera (250 platser) – sammanlagt 450 platser

En Blackbox är en sk experimentscen där t ex workshops och mindre framträdanden kan göras. Lokalen skulle även kunna hyras ut till andra mindre event. En barnopera är användbar för introduktioner för skolor och dagis, allt för att främja och bygga upp intresset för opera, balett och scenkonst. Biljettpriser i båda av dessa sammanhang brukar vara avsevärt lägre och med färre utsatta föreställningar.

Antal föreställningar	100 st
Sammanlagt antal besökare med likvärdig beläggning $[450 * 0,83 * 100]$	37 350 st
Uppskattad intäkt per person	100 kr
Total intäkt Blackbox + Barnopera	3,7 mkr

Amfiteater – 2500 platser

Amfiteatern hos Mästhamsoperan är unik i sitt utförande. Inget annat operahus i världen har en inbyggd Amfiteater. Tanken är att scenen ska kunna nyttjas både för interna och externa produktioner och fullt utnyttjad är det möjligt att fler än 30 föreställningar kan ges. Föreställningarna är dock skarpt väderberoende pga avsaknad av tak och därmed finns det även en osäkerhetsfaktor i detta. Föreställningar skulle kunna ges mellan maj och augusti vilket innebär ca en föreställning var fjärde dag.

Antal föreställningar	30 st
Sammanlagt antal besökare med likvärdig beläggning $[2500 * 0,83 * 30]$	62 250 st
Uppskattad intäkt per person	100 kr
Total intäkt Amfiteater	6,2 mkr

Restaurant – 600 platser

Högst upp i Mästhamsoperan med fantastisk panoramautsikt över Stockholm och dess inlopp finns restaurangen. Göteborgsoperan har idag en omsättning på ca 26 mkr för sin restaurangverksamhet och tanken är att även Mästhamsoperans restaurang ska kunna bidra med avsevärda intäkter till verksamheten. Med tanke på restaurangens storlek är förmodligen den antagna intäkten något blygsam, men utan större vetskap om restaurangens menyer mm, är det i dagsläget svårbedömt med en mer specifik intäkt.

Intäkter från restaurangverksamhet uppskattas till	30 mkr
Total intäkt Restaurang	30 mkr

Showroom och biograf – 200 platser

Showroom och biografen ska kunna utnyttjas till event, av sponsorer, kollationer, historiska filmer mm. Om man tänker sig en föreställning varje föreställningsdag med likvärdig beläggning som på scenen får vi följande siffror. Intäkten per person är beräknad på 50% av dagens ordinarie biografpriser.

Antal föreställningar	250 st
Sammanlagt antal besökare med likvärdig beläggning $[200 * 0,83 * 250]$	41 500 st
Uppskattad intäkt per person	50 kr
Total intäkt Showroom och biograf	2 mkr

Turnéer

Tas upp som en likvärdig post från Kungliga Operans ÅR 2010. Skulle kunna vara högre i och med att kulisser blir bättre anpassade för övriga scener i Europa.

Schablonintäkt **1,8 mkr**

Takterrass för event

Återigen en svårbedömd intäkt. Takterrassen med vidsträckt utsikt är tänkt att användas till konserter och olika event och har endast getts en mycket låg schablonintäkt på 1 mkr.

Schablonintäkt **1 mkr**

Butiker, Kaféer, Bibliotek och utställningslokal

Kungliga Operan saknar idag en ordentlig souvenirbutik samt övriga ovanstående bitar för besökarna. Här får besökarna möjligheter att köpa DVDs, musik, bilder, böcker mm allt för att främja marknadsföringen av huset och svensk scenkonst. En relativt svåruppskattad men lågt räknad intäkt.

Schablonintäkt **5 mkr**

Sponsorintäkter

Tanken med Masthamnsoperan är att närma sig näringslivet bättre för att skapa evenemang och kontakt med fler människor än tidigare. Det är trovärdigt att detta ska kunna ge resultat i att sponsorintäkterna ökar ordentligt, oavsett framtida politiska beslut. En dubblering av sponsorintäkterna känns därmed trovärdig.

Uppskattad sponsorintäkt *[3,7 mkr * 2]* 7,4 mkr

Total intäkt sponsorer **7,4 mkr**

Övriga rättigheter och försäljning av digitala sändningar

Varje föreställning är tänkt att ha sändningsmöjligheter med hjälp av internet och pay- on-demand teknik. Tanken är att öka tillgängligheten inte bara för alla svenskar utan också för hela världen med hjälp av ett musklick. Beroende på avtal & försäljning skulle denna siffra kunna vara väsentligt högre eller lägre.

Uppskattad försäljning av digitala sändningar *[800 köp * 50 skr * 250 föreställningar]* 10 mkr

Total intäkt digitala sändningar **10 mkr**

Statligt bidrag

Den största och viktigaste posten för att överhuvudtaget bedriva verksamheten är lagd för att balansera Masthamnsoperans kostnader mot ett nollresultat. En analys av de 5 senaste årens bokslut har Kungliga Operan i genomsnitt gjort en förlust på 1,4 mkr per år. Det är därför rimligt att fortsätta göra antagandet att det statliga bidraget ska endast täcka verksamhetens kostnader i och med att det inte är en vinstdrivande rörelse.

Total intäkt Statligt bidrag	394,2 mkr
------------------------------	-----------

Totala intäkter Masthamnsoperans verksamheter	159,8 mkr
--	------------------

Totala intäkter Masthamnsoperan	554 mkr
--	----------------

13.3 Antaganden av Masthamnsoperans kostnader

Personal

Den största posten kostnader i Kungliga Operans nuvarande årsredovisning är utan tvekan personalkostnaden som inklusive pensionskostnader uppgår till ca 77 % av de totala kostnaderna. Det är med all sannolikhet att de största kostnaderna i Masthamnsoperan också kommer härröra till personalkostnaden. Det finns idag ett antal förhandlingar om sångarnas och dansarnas pensioner som kommer att omförhandlas inom en snar framtid som skulle kunna lätta upp denna kostnads massa, det känns dock i nuläget inte relevant att ta hänsyn till detta då det kan få en snedvriden bild av dagens schablon som speglar personalkostnaden.

I posten "Övriga" ingår bl a restaurant, café, biblioteks och butikspersonal.

Ett nytt scenkonsthus kräver självklart en annan personalfördelning. En genomgång med Masthamnsoperans initiativtagare Ulf Hedberg där antaganden gjorts dels med hänsyn till Kungliga Operans nuvarande personalantal samt dels av samlade erfarenheter, har följande antal kunnat räknas fram. Ett specificerat underlag till hur personalfördelningen på Masthamnsoperan kan tänkas se ut finns att läsa i bilaga 14.1.

Konstnärlig personal	310 st
Teknisk	218 st
Administrativ	59 st
Ledning	9 st
Staber	23 st
Övriga	40 st
Totalt	659 st

Personalkostnader

För att få en rimlig uppskattning av personalkostnaden görs antaganden att kostnaden per anställd kommer att vara likvärdig med den nedbrutna schablonkostnaden per anställd och avdelning i dagens operahus. Kostnaden redovisas precis som tidigare inklusive pensionsavsättningar. Personal inom posten "Övriga" antas ha likvärdiga lönevillkor som den tekniska personalen utan större pensionsavsättningar och förhållandevis lägre löner då många kommer vara timanställda.

Schablonkostnader per anställd (kr)

Konstnärlig	756 512
Teknisk	488 164
Administrativ	784 782
Ledning	1 232 558
Staber	1 004 347

Kostnad personal (mkr)

Konstnärlig [756 512 kr * 310 st]	234,5
Teknisk [488 164 kr * 218 st]	106,4
Administrativ [784 782 kr * 59 st]	46,3
Ledning [1 232 558 kr * 9 st]	11,1
Staber [1 004 347 kr * 23 st]	23,1
Övriga [488 164 kr * 40 st]	19,5
Total kostnad personal	441 mkr

Lokalkostnader

Masthamnsoperans lokalkostnader är den punkt där det framgår flest oklarheter och där det är svårast att göra antaganden. I dagsläget är det mycket svårt att göra några beräkningar då varken mark är upplåten, äganderätt av byggnaden är fastslagen eller några avtal är skrivna.

Masthamnsoperans uppdragsgivare har dock intentioner att Stockholms Stad som i dagsläget äger marken ska stå för markkostnaden åt ett nytt scenkonsthus. Beroende av vem som äger byggnaden och i förhållande till anskaffningskostnaden kan dock hyran omöjligtvis förutspås. En definitiv kostnadsbesparande bit är dock att verkstäderna i Gäddviken och övriga lokalkostnader ej behöver bekostas då samtliga verksamheter kommer att inrymmas i Masthamnsoperans lokaler. Vi kan därför endast göra ett antagande om att hyreskostnaden kommer att uppgå till uppskattningsvis samma som idag dvs 26,1 mkr + 69 % som är hänförlig till den ökade totalytan i förhållande till dagens operahus.

Dagens operahus ca 42 000 m²

Masthamnsoperan ca 71 000 m²

Vi gör därför antagandet att hyreskostnaden kommer att uppgå till	44,1 mkr
---	----------

Total hyreskostnad	44,1 mkr
---------------------------	-----------------

Restaurangkostnad

Restaurangen kommer att innebära en god intäkt men också en relativt tung utgiftspost i resultaträkningen. En granskning av övriga större restauranger i Stockholmsområdet visar att det går att bedriva en restaurangverksamhet i större skala där vinstmarginalen ligger på runt 15%. Vi gör därför antagandet att en restaurangintäkt på 30 mkr ger en kostnad på 25,5 mkr. Personalkostnaden är dock redan avdragen under rubriken personal och "Övriga" och därmed görs en schablonmässig justering på -10 mkr på denna kostnad.

Resturang [25,5 mkr – 10 mkr]	15,5 mkr
-------------------------------	----------

Total kostnad Restaurant	15,5 mkr
---------------------------------	-----------------

Övriga externa kostnader

Det känns rimligt att dela upp de övriga externa kostnaderna enligt exakt samma indelning som hos Kungliga Operan och göra antaganden därefter. Kungliga Operans nuvarande kostnader inom ()

• Föreställningsanknutna kostnader	
○ Varor för försäljning ¹	2 (0,4)
○ Material till dekorverkstäder mm ²	6 (4,6)
○ Hyreskostnader för varor och material	0,6 (0,6)
○ Legoarbeten och underentreprenad	1 (1)
• Hyror av maskiner och inventarier	0,6 (0,6)
• Energi - elkostnader Gäddviken ³	0 (1,1)
• Diverse förbrukningsmaterial ⁴	4 (3,6)
• Reparation och underhåll av maskiner och inventarier (ej fastighet) ⁵	0,5 (1,6)
• Kostnader för transportmedel (bilar, lastbilar, släpvagnar) och transporter ⁶	0,5 (1,4)
• Resekostnader och hotell/logi	3 (3)
• Reklam och PR, diverse marknadsföringskostnader ⁷	8 (6,7)
• Försäljningskostnader, kontorsmaterial och trycksaker, telefon och data ⁸	3 (2,2)
• Försäkringar, bevakning, riskkostnader	1 (1)
• Förvaltningskostnader, övriga externa tjänster	11,2 (11,2)
• Övriga externa kostnader	2 (1,9)

1. Butiken och övrig försäljning i huset skapar en högre kostnad. 2. Fler och större produktioner höjer denna kostnad med ca 30%. 3. Inga sådana finns. 4. Ett större hus tar mer i förbrukning. 5. Lägre underhåll i ett nytt hus. 6. Mindre transporter behövs när allt är samlat under ett tak. 7. Fler produktioner ökar marknadsföringen. 8. Ett större hus med mer teknik.

Totalt Övriga externa kostnader	43,4 mkr
--	-----------------

Avskrivningar

Beloppet är taget som ett schablonbelopp i förhållande till övriga nordiska operahus och avser endast materiella anläggningstillgångar såsom maskiner och inventarier. Eftersom byggnaden i sig inte ingår i Masthamnsoperans balansräkning blir avskrivningarna därmed förhållandevis låga.

Schablonbelopp avskrivningar	10 mkr
------------------------------	--------

Totalt avskrivningar	10 mkr
-----------------------------	---------------

Totala kostnader Masthamnsoperans verksamhet	554 mkr
---	----------------

14. Bilagor

14.1 Personalfördelning Masthamnsoperan

Uträkning av personal enligt avdelning på Masthamnsoperan	Konstnärlig	Teknisk	Administrativ	Ledning	Staber	Övriga	Alla
Baletten/repetitörer m fl	6						
Balettleddning				1	3		
Balettpianister	4						
Dansare	75						
Dekor/Dekorverkstäder		35					
Dirigenter	2						
Dramaturgiat		5					
Ekonomiavdelningen			3	1	3		
Fastighetsavdelningen		7					
Frisk- och hälsovård			4				
Försäljningsavdelningen			3	1	3		
IT-avdelningen		4					
Kommunikationsavdelningen			12	1	3		
Kostym/färgeri/patineringskostymservice		30					
Kör	70						
Köradministration			4				
Ljud/video/broadcast		7		1	3		
Ljus		20					
Lokalvård		20					
Masköravdelningen		15					
Musikbibliotek, arkiv och samlingar			8				
Musikinspicier		8					
Måleri		9					
Orkester	100						
Orkesterledning				1	3		
Orkesterservice		6					
Personalavdelningen			5	1	3		
Planering			2				
Publikservice		11					
Påklädare		10					
Regissörer	4						
Rekvisita		8					
Repetitörer/Operasektionen	9						
Scenledning				1	2		
Scenmaskin		4					
Serviceavdelningen/Tekniskasektionen		7					
Smedja		3					
Snickeri		7					
Solister/Operasektionen	40			1			
Sponsringsavdelningen			2				
Statens Fastighetsverk	0						
Sufflörer			5				
Tapetseri		2					
Transport	0						
Restaurant/cafe/butik mm			3				40
Unga på Operan			8				
Totalt	310	218	59	9	23	40	659

14.2 Nyckeltalstabell nordiska operahus

	Masthamns- operan	Kungliga Operan AB	Göteborgs- operan	Den Norske Opera & Ballett*	Finlands Nationalopera*	Det Kongelige Teater*
Antal platser på stora scenen	1450	1100	1300	1364	1350	1500
Procentuell beläggning	83%	83%	IU	90%	86%	74%
Antal årsverken	659	544	510	625	541	1089
Verksamhets- intäkter (mkr)	159,8	73,3	105	168,2	94,2	238,9
Recettmedel	102,6	56,2	62,7	101	75,2	153,8
Sponsorintäkter	7,4	3,7	11,7	29,5	2,7	51,4
Restaurant	30	IU	24,6	6,6	6,4	IU
Övrigt	18	13,4	6	31,1	9,9	33,7
Statligt bidrag (mkr)	399,6	425,9	305,8	517,7	379,9	652,4
Procentuell andel statligt alt annat bidrag	71%	85%	74%	75%	80%	74%
Subvention per besökare (kr)	1310	2371	1450	1880	1375	2230
Verksamhets- kostnader (mkr)	554	490,8	406,1	678,9	482,7	964,5
Personalkostnader (mkr)	441	377	316,2	477,4	386,6	596
Omsättning (mkr)	554	499,2	410,8	685,9	417,5	891,3
Avskrivningar	10	8,4	5,8	10,7	7,3	41
Resultat från den egentliga verksamheten	-396	-417,5	-301,1	-510,7	-388,5	-725,6
Personalkostnad/Intäkter	279%	514%	301%	284%	410%	249%
Statligt bidrag/Anställd (kr)	606 373	782 904	599 607	828 320	702 218	599 081

* Nkr, € och Dkr har blivit konverterade till Skr för lättast möjliga avläsning. Växelkursen är satt av XE.com och utförd 20-09-2011. Samtliga fält i penningvärde visas därmed i Sek.

IU: Ingen uppgift

15. Om författaren

Andy Rietschel föddes 1977 och började dansa barndans i sin mors balettskola redan när han var 5 år gammal. Vid 10 års ålder kom han via hårda antagningsprov in på Svenska balettskolan i en klass med 17 killar. Hårt arbete gjorde att han redan vid 18 års ålder blev erbjuden ett kontrakt vid Kungliga Baletten på Kungliga Operan där han 2001 blev utnämnd till 1:a solist.

2002 tog han tillfället i akt att prova sina vingar och tog tjänstledigt för att jobba med världsetablerade koreografen och balettchefen David Bintley i Birmingham Royal Ballet. 2004 blev han där utnämnd till Senior soloist.

2005 beslöt han att återvända till Kungliga Baletten men redan 2006 tog han ytterligare 1 år tjänstledigt för att dansa med den erkänt berömda Holländska nationalbaletten i Amsterdam. 2007 flyttade han återigen hem för att bilda familj och en stadigare tillvaro.

Andy har dansat de flesta kända manliga huvudrollerna såsom prinsen i Svansjön, prinsen i Nötknäpparen, Romeo i Romeo och Juliet m fl. Han har även jobbat direkt mot koreografer och inom ramen av andra konstformer. Han besitter en stor kunskap inom teaterns värld med ett brett kontaktnät. 2008 gjorde han en egen utarbetad analys av dansares löner och arbetsförhållanden hos Europas största balettkompanier. Det resulterade i en 44 sidor tjock utredning med statistik och analys som var mycket uppskattad. Han har sedan länge ett stort intresse för ekonomi och analys.

Våren 2011 togs beslutet att livet var inte bara balett. Han påbörjade en specialutbildning åt fd elitidrottare på IFL vid Handelshögskolan i Stockholm för vidare studier och möjligheter till en andra karriär. Samtidigt som detta skedde började han arbeta heltid som säljare åt AAA Soliditets kreditvärderingsprodukter. I februari 2012 startade Andy upp ett konsultföretag inom ramen för företags elbilssatsningar och hur implementeringen av dessa påverkar företagen mer direkt. Den 16e mars tog Andy sin MDA-examen från IFL på Handelshögskolan.

16. Källförteckning

Årsredovisningar

Kungligas Operan Årsredovisning 2010
Göteborgsoperans Årsredovisning 2010
Den Norske Operaens Årsredovisning 2010
Finska Nationaloperans Årsredovisning 2010
Det Kongelige Teaters Årsredovisning 2010

Rapporter

Kungliga Operans rapport Nationalscensuppdraget 15 april 2011
Masthamnsoperans skuggutredning till rapporten om nationalscensuppdraget

Internetbaserat/media

Masthamnsoperan.se
Onet – Kungliga Operans intranät
Statens fastighetsverk
Dagen Nyheter artikel 2011-01-14
Dagens Industri – DI Weekend fredag 30 september 2011
AAA Soliditet AB
XE.com
Internetworldstats.com
Google translate

Personer

Ulf Hedberg – fd Teknisk chef Kungliga Operan och upphovsman Masthamnsoperan ideell förening
Gunnar Steneby – Scenograf och upphovsman Masthamnsoperan ideell förening
Claes Fellbom – Grundare till Folkoperan i Stockholm och ordf i Masthamnsoperan ideell förening
Svante Sundin – Redovisningschef Kungliga Operan AB
Inger Jägerhorn – Civilekonom och journalist.
Svante Tengwall – Stockholm Globe Arenas

MDA Handledare

Anders Sewerin
Peter Rovér

Programdeltagare MDA 2011-2012

Christina Bengtsson, Samuel Eriksson, Magdalena Forsberg, Peter Forsberg, Mattias Jonson, Andy Rietschel