

# MÁLEFNI SALARINS

DRÖG: Skýrsla starfshóps um málefni Salarins, tónleikasalarins í Kópavogi  
Júní 2024



**Davíð Þór Jónsson**, tónlistarmaður

**Halldór Friðrik Þorsteinsson**, heimspekingur og einn eigenda Alfreð.is

**Védís Hervör Árnadóttir**, tónlistarkona, mannfræðingur, MBA

**Soffía Karlsdóttir**, forstöðumaður menningarmála í Kópavogi, er starfsmaður hópsins



## Markmið starfshópsins

1. maí – 1. júlí 2024

Að gera **rekstrarúttekt** á starfsemi Salarins með það að markmiði að **fjölga viðburðum og komu gesta** í Salinn. Starfshópnum er ætlað að leggja mat á hvort ástæða sé til að gera **breytingar á núverandi rekstri**, meðal annars með fjölbreyttu tónleikahaldi, viðburðum, ráðstefnuhaldi eða **öðrum leiðum til tekjuöflunar**. Einnig að rýna **gjaldskrá Salarins** hvað varðar **útleigu og hlutfallsskiptingu** við miðasölu tónleikahaldara og Salarins.



# Meginhlutverk starfshópsins

Heildarsýn fyrir Salinn

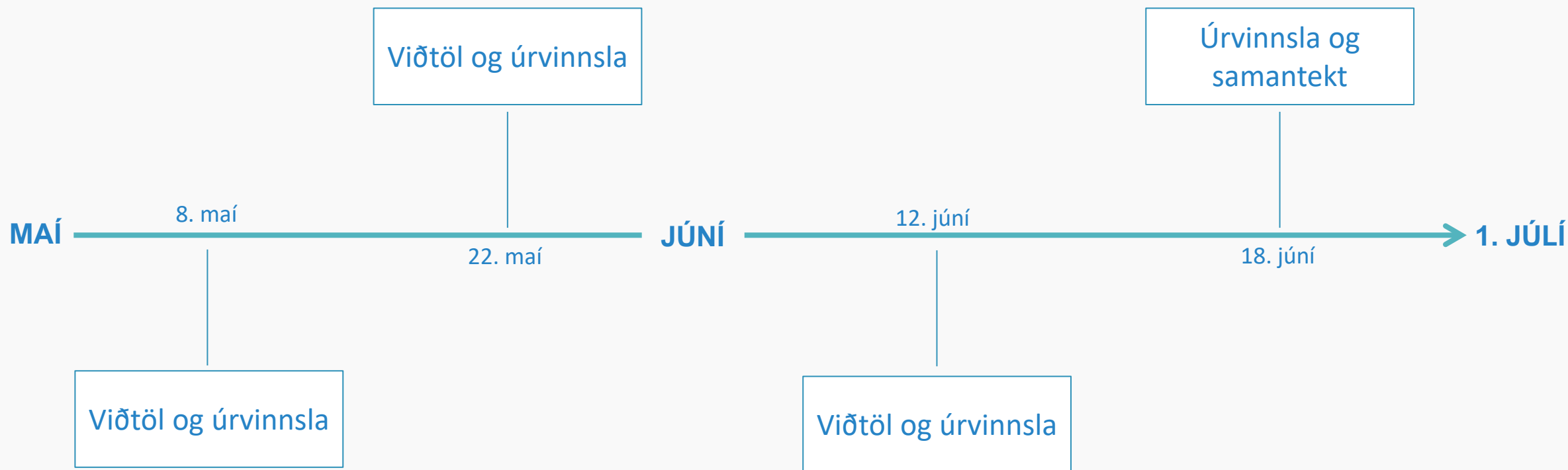
## Að móta nýja heildarsýn fyrir Salinn með því að:

- Kalla eftir hugmyndum frá starfsmönnum
- Kortleggja starfsmannapörf Salarins – samtal -
- Skoða hvernig hugmyndir um núverandi samstarf menningarhúsanna falla að starfsemi Salarins.
- Skilgreina hagaðila
- Skilgreina áherslur í tónleikahaldi Salarins
- Koma með tillögur að tekjuöflunarmöguleikum Salarins, m.a. út frá:
  - Útleigu til ráðstefnuhalds
  - Útleigu vegna annarra viðburða
  - Upptökum
  - Leigu á tækjabúnaði
- Meta, skilgreina og koma með tillögur að leigu Salarins til tónleikahalds og skiptingu úr kassa.
- Koma með tillögur að nýtingu forrýmis Salarins.
- Vinna að nýrri heildarsýn fyrir Salinn



## Tímalína

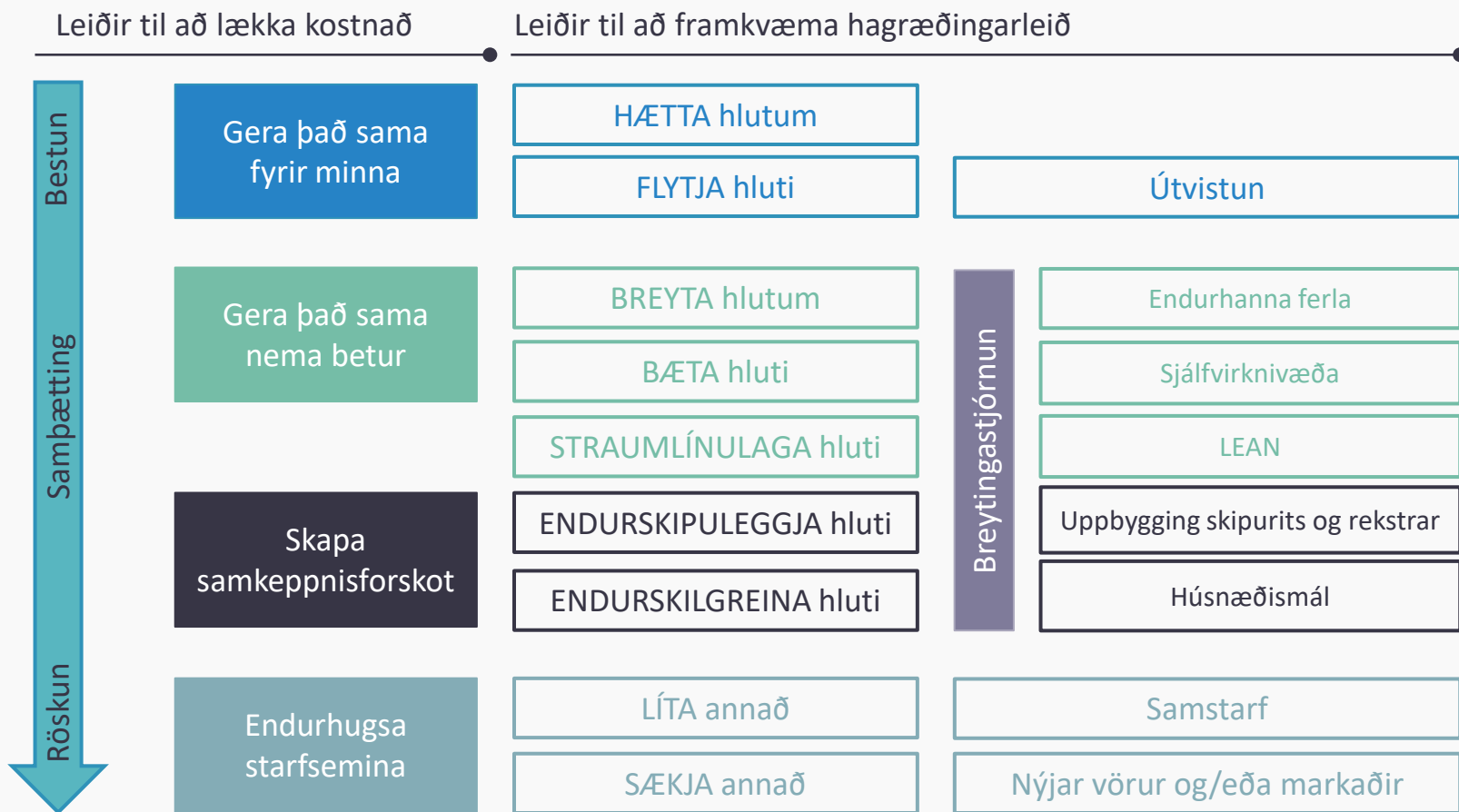
4 fundir í maí/júní





## Rekstrarmat

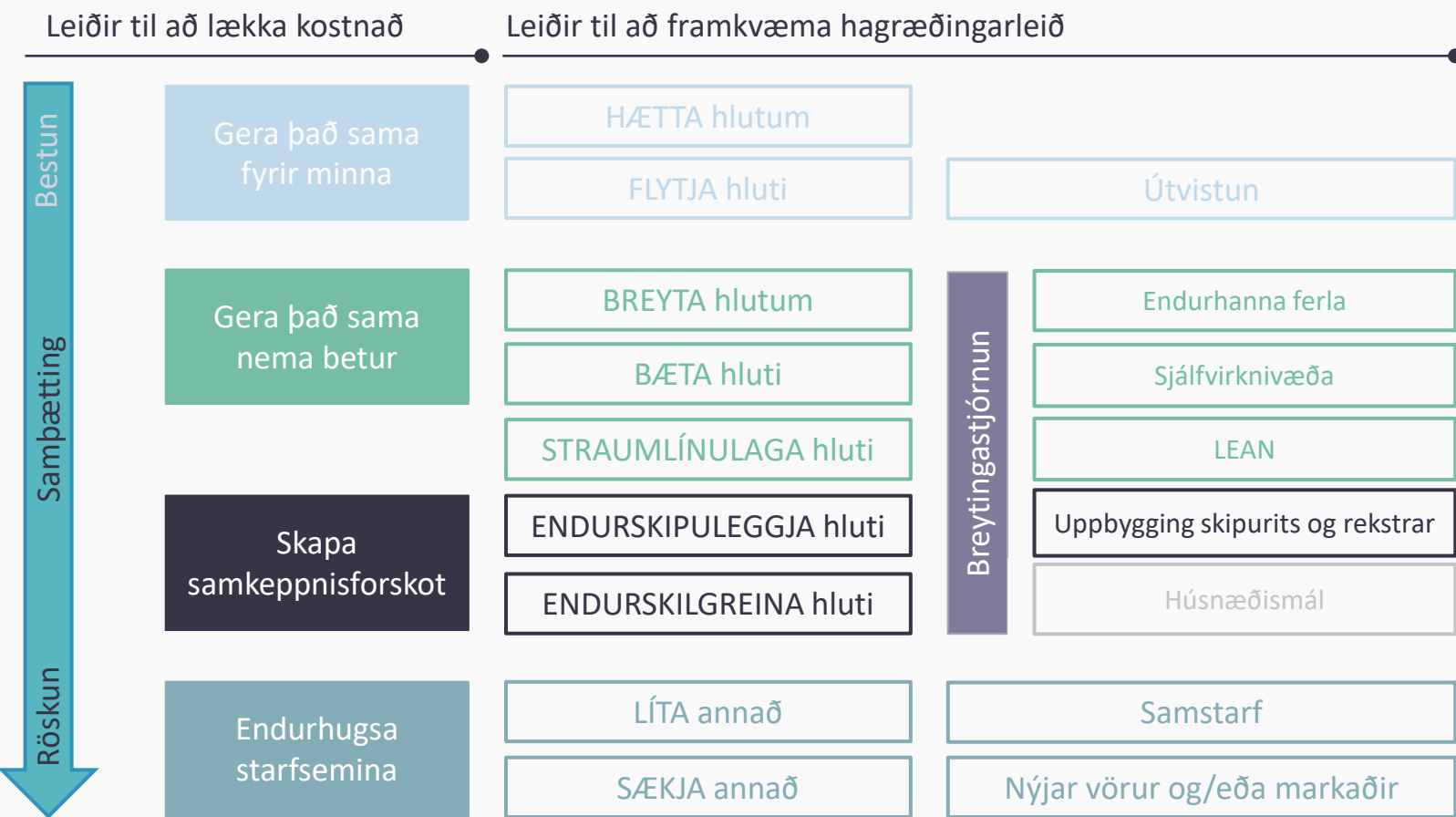
Leiðir til að framkvæma hagræðingarleið





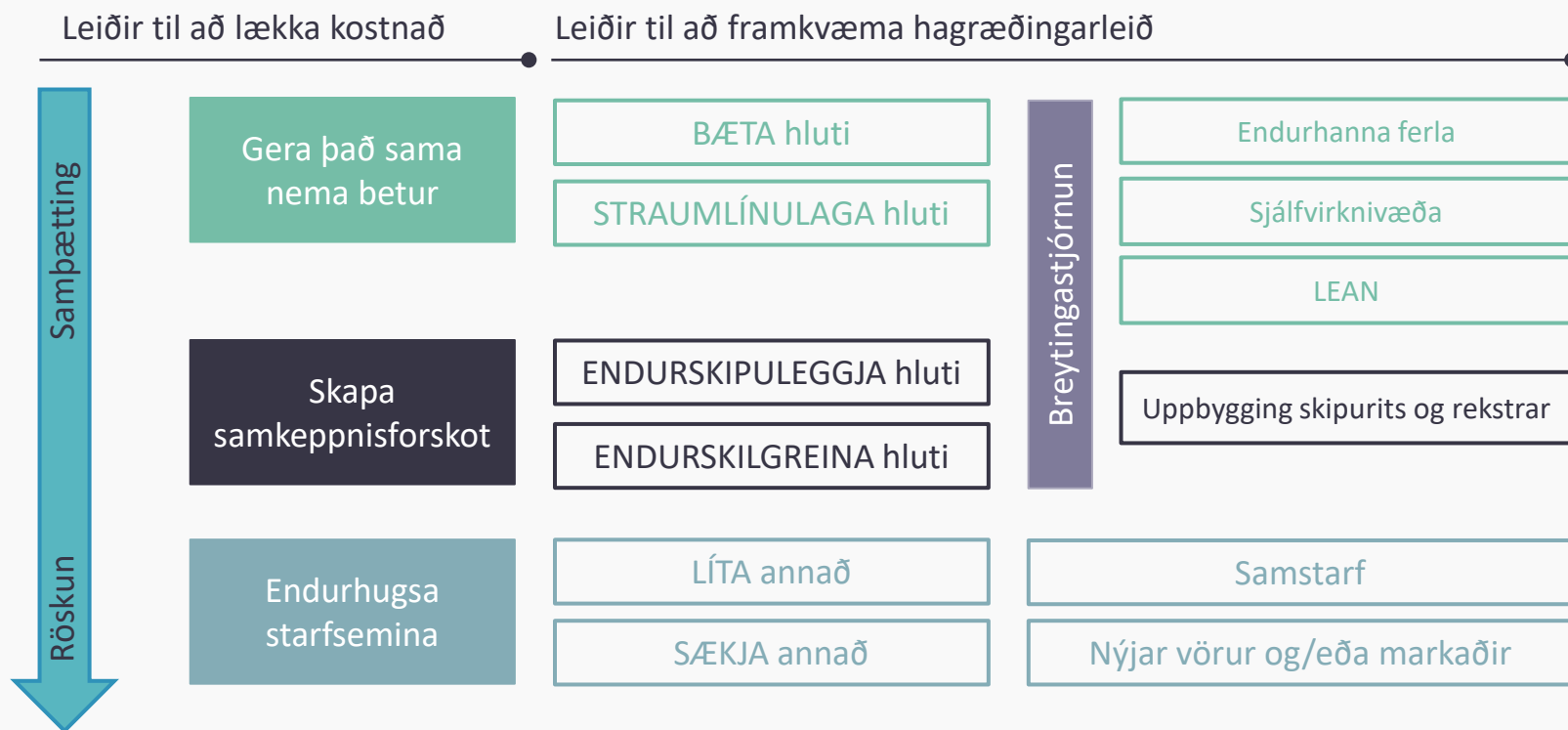
# Rekstrarmat

Gera það sama og sækja á ný mið





## Gera það sama nema betur og róa á betri mið





# HEILDARSÝN FYRIR SALINN

Tillögur





*„Mörg hús á Íslandi hafa verið notuð sem tónlistarhús og keypt í þau hljóðfæri, en þessi hús voru ekki hönnuð fyrir tónleikahald. Það vantaði í þau hljóminn. Það er munur á tónlistarhúsi og tónleikastað. Tónlistarhús er hannað með tilliti til hljómburðar, þar er hljómur. Það er hús þar sem tónlistarmaðurinn fær miðlað list sinni til áheyrandans við bestu skilyrði, þar sem tónninn fær notið sín“.*

- Jónas Ingimundarson



# Raddir Salarins

Hagaðilar

## Salurinn

- Axel Ingi Árnason
- Birgir Jón Birgisson
- Elísabet Indra

## MEKÓ

- Soffía Karlsdóttir
- Elísabet Indra
- Lista- og menningaráð

## TK

- Árni Harðarson
- Kristín Stefánsdóttir

## HOF

- Þorvaldur Bjarni

## Tónlistarfólk

- Jón Ólafsson
- Ragnheiður Gröndal
- Una Torfa
- Jónas Ingimundarson

## KRÓNIKAN

- Sigrún Skaftadóttir
- Bragi Skaftason

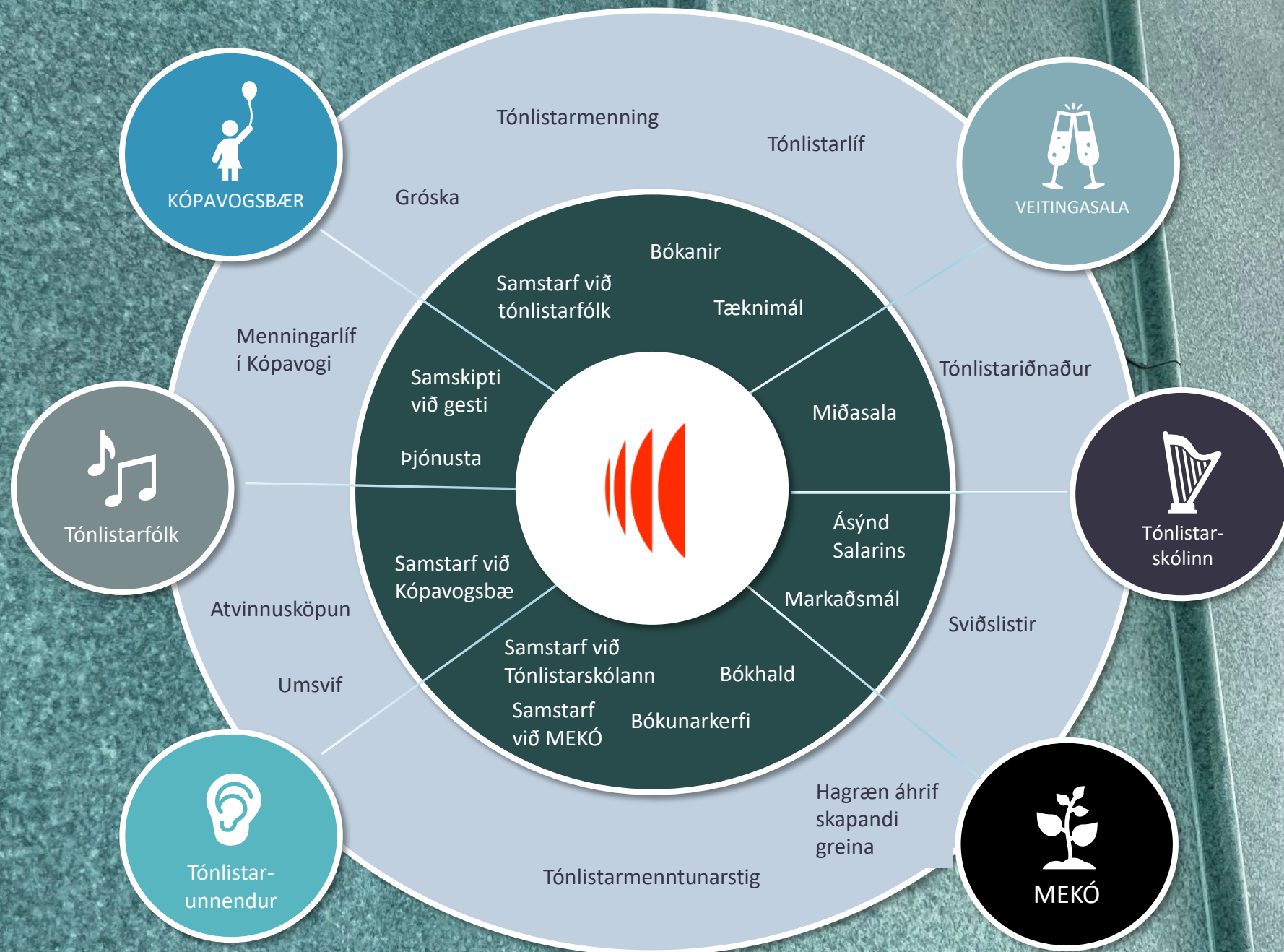
## KÓPAVOGSBÆR

- Ingólfur Arnarson
- Helgi Haraldsson

## BORGARLEIKHÚSIÐ

- Kristín Ögmundsdóttir







**Styrkleikar** eru þeir þættir fyrirtækis sem eru **jákvæðir og hafa áhrif á samkeppnisstöðu og áhrif á þróun þess til lengdar**. Það er talið mikilvægt að gera grein fyrir þessum þáttum þar sem þeir taka á því sem fyrirtækið sjálft gerir vel og þeim þáttum sem má **hagnýta**.

S

V

**Veikleikar** eru, líkt og styrkleikar, þættir í innri starfsemi fyrirtækis. Veikleikar eru neikvæðir og hafa því **neikvæð áhrif á samkeppnisstöðu fyrirtækisins og þróun þess**. Að bera kennsl á veikleika fyrirtækis er mikilvægt að því leyttinu til að hægt er að **bæta þá þætti eða jafnvel útrýma þeim**.

Ó

T

**Ógnanir** finnast í ytra umhverfi fyrirtækis og er oft ekki borin kennsl á þær nema í stefnumótandi aðgerðum. Það er mikilvægt að **bera kennsl á ógnanir í tæka tíð og bregðast við þeim**, ef ekki er borin kennsl á ógnanir í tæka tíð **getur það haft neikvæð áhrif á rekstur og afköst**.

Að bera kennsl á **tækifæri** krefst þess að líta á ytra umhverfi fyrirtækis og eru þeir þættir **háðir umhverfinu**. Með því að bera kennsl á tækifæri er hægt að vinna í átt að **betri samkeppnisstöðu og gera úrbætur sem hafa jákvæð áhrif á fyrirtækið**. Ef tækifærin eru nýtt á réttan máta getur það til langs tíma **orðið að styrkleikum**.



## STYRKLEIKAR

Jákvæð áhrif á samkeppnisstöðu

S

HÖNNUNIN | SÉRSTAÐA SALARINS | SAMKEPPNISFORSKOT



## VEIKLEIKAR

Neikvæð áhrif á samkeppnisstöðu og þróun

V

SÁ VELÐUR SEM Á HELÐUR | ÁLAG



## ÓGNANIR

Staða eða þróun í ytra umhverfi

Ó

SKJÁDRÆGNI | TÓNLEIKAAÐSTÓKN



## TÆKIFÆRI

Betri samkeppnisstaða með úrbótum til góðs

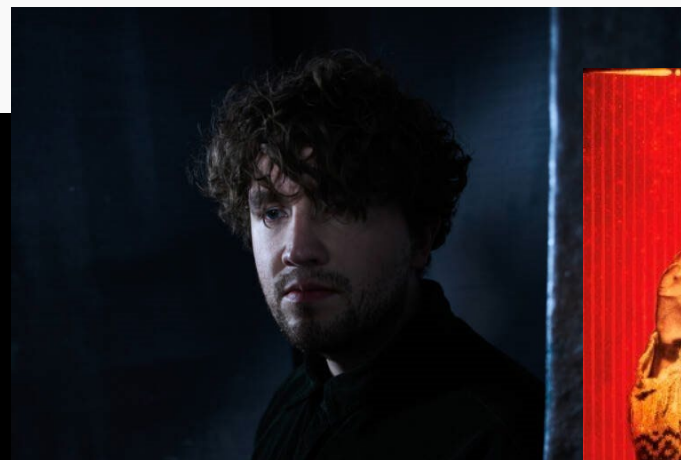
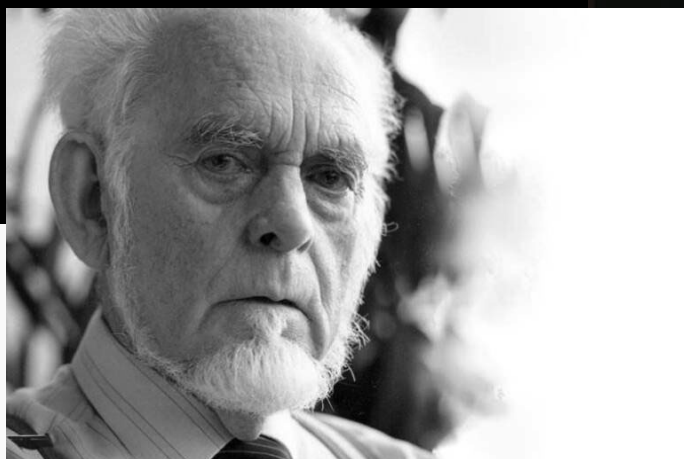
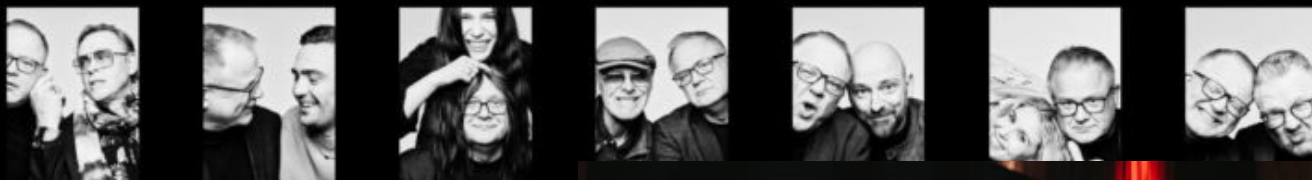
T

MARKAÐSSÓKN | SÉRSTAÐA | RÁÐSTEFNUR/FUNDIR

|                                                      | Fjöldi<br>viðburða<br>2019 | Gestafjöldi<br>2019 | Fjöldi<br>viðburða<br>2020 | Gestafjöldi | Fjöldi<br>viðburða | Gestafjöldi<br>2021 | Fjöldi<br>viðburða<br>2022 | Gestafjöldi<br>2022 | Fjöldi<br>viðburða<br>2023 | Gestafjöldi<br>2023 |
|------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|----------------------------|-------------|--------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|
| <b>Gestir í Salnum</b>                               | -                          | 31.707              |                            | 12.534      |                    | 17.266              |                            | 26.284              |                            | 34.251              |
| <b>Viðburðir í Salnum</b>                            | 220                        | 30.455              | 100                        | 9.084       | 139                | 14.947              | 184                        | 23.200              | 230                        | 31.716              |
| - Þar af tónleikar Salarins<br>og samstarfs-verkefni | 43                         | 5.997               | 22                         | 3.060       | 39                 | 4.993               | 31                         | 3.594               | 42                         | 6.547               |
| - Þar af viðburðir og<br>hátíðir MEKÓ                | 27                         | 2.770               | 14                         | 1.174       | 19                 | 1.194               | 24                         | 3.220               | 25                         | 5.426               |
| - Þar af almennir tónleikar<br>(útleiga)             | 59                         | 11.435              | 30                         | 3.831       | 40                 | 6.521               | 61                         | 11.678              | 99                         | 13.856              |
| - Þar af ráðstefnur og<br>fundir                     | 36                         | 5.544               | 14                         | 592         | 19                 | 1.497               | 21                         | 2.965               | 22                         | 3.309               |
| - Þar af tónfundir<br>Tónlistarskóla Kópavogs        | 45                         | 1.965               | 20                         | 404         | 22                 | 742                 | 47                         | 1.734               | 42                         | 2.578               |
| <b>Skólaheimsóknir</b>                               | 10                         | 2.744               | 10                         | 1.952       | 15                 | 635                 | 15                         | 1.725               | 8                          | 1.914               |
| - Þar af menningarfræðsla<br>MEKÓ                    | 7                          | 2.036               | 6                          | 1.302       | 15                 | 635                 | 15                         | 1.725               | 8                          | 1.914               |
| - Þar af List fyrir alla                             | 3                          | 708                 | 4                          | 650         | -                  | -                   | -                          | -                   | -                          | -                   |
| <b>Æfingar</b>                                       | 72                         | 1.277               | 55                         | 183         | 107                | 1.070               | 87                         | 1.060               | 84                         | 1.075               |
| - Þar af æfingar<br>Tónlistarskóla Kópavogs          | 42                         | 810                 | 23                         | 674         | 29                 | 624                 | 36                         | 560                 | 33                         | 494                 |
| <b>Upptökur</b>                                      | 3                          | 15                  | 28                         | 165         | 17                 | 132                 | 5                          | 24                  | 18                         | 501                 |



Skjal sótt af '00000000000' dags: 19.08 2026





|                                                   | VIÐBURÐIR<br>2019 | Gestafjöldi<br>2019 | VIÐBURÐIR<br>2023 | Gestafjöldi<br>2023 |
|---------------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
| Gestir í Salnum                                   | -                 | 31.707              |                   | 34.251              |
| Viðburðir í Salnum                                | 220               | 30.455              | 230               | 31.716              |
| - Þar af tónleikar Salarins og samstarfs-verkefni | 43                | 5.997               | 42                | 6.547               |
| - Þar af viðburðir og hátíðir MEKÓ                | 27                | 2.770               | 25                | 5.426               |
| - Þar af almennir tónleikar (útleiga)             | 59                | 11.435              | 99                | 13.856              |
| - Þar af ráðstefnur og fundir                     | 36                | 5.544               | 22                | 3.309               |
| - Þar af tónfundir Tónlistarskóla Kópavogs        | 45                | 1.965               | 42                | 2.578               |
| Skólaheimsóknir                                   | 10                | 2.744               | 8                 | 1.914               |
| - Þar af menningarfræðsla MEKÓ                    | 7                 | 2.036               | 8                 | 1.914               |
| - Þar af List fyrir alla                          | 3                 | 708                 | -                 | -                   |
| Æfingar                                           | 72                | 1.277               | 84                | 1.075               |
| - Þar af æfingar Tónlistarskóla Kópavogs          | 42                | 810                 | 33                | 494                 |
| Upptökur                                          | 3                 | 15                  | 18                | 501                 |



# STARFSMANNABÖRF

Sá veldur sem á heldur

## Tillögur

- Ljóst er að fullt stöðugildi í miðasölustarfi er barn síns tíma. Lagt er til að samræma hlutverk umsjónar með miðasölu og kynningarstarf í samstarfi við forstöðumann þar sem gefa þarf í markaðssókn. Stöðugildin halda sér þar af leiðandi en nýtast betur í sóknarfærin.
- Fela þarf forstöðumanni að finna út úr því hvernig haldið er utan um starfsmenn og álag og eðlilegt að mannauðsstjóri Kópavogsbæjar komi að þeirri vinnu
- Endurskoða þarf fyrirliggjandi starfslýsingar
- Uppbygging tæknistarfsins þarf að vera sjálfbært og ráða þarf inn fleira tímavinnufólk
- Tímastarfsfólk gæti tekið húsvörsluna til móts við róterandi húsvörð bæjarins
- Mikilvægt er að forstöðumaður Salarins hafi tónlistarlegan bakgrunn eða snertifleti við tónlistarheiminn á Íslandi



## SAMSTARF MENNINGARHÚSANNA OG TK

Hvernig fellur samstarfið að starfsemi Salarins?

### Tillögur

- Styrkja enn frekar samstarfið við menningu á miðvikudögum og fjölskyldustund á laugardögum
- Búa til smíðjur í Salnum fyrir börn í viðburðaröðum MEKÓ
- Tengja má Salinn og MEKÓ meira við Tónlistarskóla Kópavogs
- Styrkja má samstarfið við Tónlistarskólann með reglubundnum fundum og skipulagi fram í tímann
- Góð auglýsing fyrir nemendur skólans að fá að halda tónleika reglulega
- Vinnubúðir með listamanni geta átt sér stað milli 13 og 16 ef tónlistarfólkið er viljugt
- Líta má til Fílharmóníunnar eins og Young People's Concerts
- Spjall og tónleika með nemendum má einnig fara fram í forrými í aðeins léttari stemningu



# ÁHERSLUR Í TÓNLEIKAHALDI

Jafnvægislist

## Tillögur

- Listræn stjórn Salarins hafi áfram það hugrekki til þess að stuðla að grósku og uppfinningasemi í tónsmíðum og tónleikahaldi. T.d. er núverandi stefna að vera með frumflutning á nýju verki á hverju ári. Það er til fyrirmyndar.
- Ná þarf til þjóðfélagshópa sem hafa minna aðgengi sökum hrörnunarsjúkdóma eða annarrar skerðingar í samræmi við inngildingarstefnu bæjarins og menningarmálaflokksins.
- Fleiri möguleikar í gegnum streymi – fullkominn streymisbúnaður í Salnum. Vel hægt að kaupa miða á streymi í gegnum tix.is.
- Huga þarf að sætanýtingu og greina hlutföllin á þá leið að það sé blanda af vinsælustu straumum hvers tíma með sígildum yfiráherslum sem er sérstaða Salarins.



# ÚTLEIGA TIL RÁÐSTEFNUHALDS

Tekjuöflunarmöguleikar

## Tillögur

- Lagt er til að leggja sérstaka áherslu á að nýta húsið að degi til og útbúa góðan sölupakka til fyrirtækja sem þjónar þörfum fundarmenningar á Íslandi með fullkominni tækjaaðstöðu Salarins og veitingaþjónustu í hæsta gæðaflokki.
- Endurmarka forrými Salarins með nafnasamkeppni og gera því hærra undir höfði sem rými



# UPPTÖKUR/LEIGA Á TÆKJABÚNAÐI

Tekjuöflunarmöguleikar

## Tillögur

Í stað upptöku og leigu á tækjabúnaði er ljóst að **aðstaða til streymis** er öruggari og vænni kostur og býður upp á fleiri möguleika þar sem fullkominn búnaður er í Salnum. Það er einfalt að kaupa miða á slíkt og stækka þannig markhópin sem getur fylgst með tónleikum og viðburðum.



## Leiga til tónleikahalds og skipting úr kassa

### Föst leigukjör og miðasöluskipting

#### Föst leigukjör

- Fastir leiguskilmálar.
- Með/án hljóðkerfis.
- Fullur salur 292 sæti/ Hálfur salur 183 sæti (bara setið niðri).
- Ástæðan fyrir mismunandi leigukjörum og ólíkum sætafjölda er fyrst og fremst til að tryggja að sem fjölbreyttastur hópur hafi möguleika til að halda tónleika í Salnum.

#### Miðasöluskipting

- Notað til að jafna út áhættu
- **Mikil áhætta** skiptist í **50/50**
- **Minnsta áhættan** skiptist í **80/20** (t.d. Uppistand með Ara Eldjárn (minniháttar fyrirhöfn, ágætt miðaverð og tryggð góð miðsala)..
- Algengasta hlutfallið er 70% af miðasölutekjum til viðburðarhaldara.

#### Þrepaskipt miðasöluskipting

- Þrepaskipt skipting
- 0 - 99 miðar seldir – 50% af miðasölu
- 100 - 219 miðar seldir - 60% af miðasölu
- 220 - 292 miðar seldir - 70% af miðasölu
- Fyrsta skipti miðasöluskipti í Tíbrá á næsta ári, sem dæmi.



## Skipting úr kassa

Tillögur

### Tillögur

- Halda áfram að þróa **prepaskipta miðasöluskiptingu** og sameiginlega ábyrgð á markaðssetningu
- Leiðir sem búa til **hvata beggja megin** og **lágmarka áhættu** Salarins eru æskilegar



# NÝTING FORRÝMIS SALARINS

Miklir möguleikar

## Tillögur

- **Endurmarka** forrýmið og halda hugmyndasamkeppni um nafn
- **Ráðstefnur**
- **Móttökur**
- **Uppistand**
- **Minni lágstemmdari** viðburðir
- **Nemendatónleikar** í samstarfi við Tónlistarskólann
- **Sértækari** viðburðir
- **Fastmótuð concept** sem eru í forrými



# HEILDARSÝN FYRIR SALINN

Tillögur





„Það hljóma fá tónlistarhús betri en Salurinn sem er auk þess nánast fullkominn að stærð fyrir velflesta tónleika“.

Jón Ólafsson, tónlistarmaður



*„Það dettur engum í hug að setja upp  
málverkasýningu þar sem ekki er hægt að  
kveikja ljós en það er ætlast til að tónlist sé flutt  
þar sem ekki er hljómur“.*

Jónas Ingimundarson, píanóleikari



*„„Þetta ætti að vera fyrst og fremst  
tónlistarsalur byggður utanum tón, sem  
auðvitað mætti svo nota undir fleira. Ekki er  
verra að hljómi þar sem verið er að flytja  
ræðu“.*

Vigdís Esradóttir, fyrsti forstöðumaður Salarins



*„Ég man þegar ég kom þarna fyrst. Húsið var þá eiginlega bara fokhelt en það var komið þetta lag á salinn, þetta fullkomna form þar sem tónlist nýtur sín. Þar sem tónarnir berast frá listamanninum til áheyrenda. Ég fékk svo að vera við opnunina og ótal sinnum síðan og lenda í þvílíkum ævintýrum þarna“.*

Diddú, söngkona



*„Það er skríttin tilhugsun að það hafi ekki verið fyrr en undir blálök tuttugustu aldar að reist var sérhannað tónlistarhús á Íslandi og mér finnst það merkilegt en jafnframt skemmtilegt að Salurinn skuli bara vera tíu ára gamall, því að í mínu tónlistarlífi og á mínum starfsferli hefur hann alltaf verið þungamiðjan í því sem ég er að vinna á Íslandi. Flestir mínir tónleikar, nema þeir sem hafa verið með Sinfóníuhljómsveitinni í Háskólabíói, og allar mínar bestu stundir í tónlistinni hafa verið hér í Salnum“.*

Víkingur Heiðar Ólafsson, píanisti (2009 á tíu ára afmæli Salarins)



*„Salurinn er frábært tónlistarhús - búinn öllum besta búnaði til tónlistarflutnings og leiga er með lægra móti miðað við það sem gengur og gerist. Viðmót starfsfólksins er líka einstakt og mér líður alltaf eins og heima hjá mér.“*

Ragnheiður Gröndal, tónlistarkona



*„Það er stórkostlegt hvernig Jónasi tókst að koma því í gegn að breyta þessu rými, sem átti að vera salur tónlistarskólans með meiru, yfir í alvöru tónlistarhús og það með tiltölulega litlum breytingum. Hvernig hann gat sannfært stjórnvöld um að það væri þess virði að skoða það. Þetta tókst, þó að það kostaði einhver átök í pólitíkinni til að byrja með. Síðan Salurinn kom hef ég varla sungið annars staðar þegar ég er hérna heima á Íslandi enda notalegt að vera þar“*

Kristinn Sigmundsson, óperusöngvari



*„Það er alltaf svo gott og gaman að koma og spila í Salnum. Húsið er rekið af svo mikilli fagmennsku og vinalegheitum, alltaf heitt á könnunni og fagfólk á öllum póstum sem er boðið og búið að hjálpa manni að halda flotta tónleika. Salurinn er einfaldlega eitt fremsta tónleikahús landsins og skiptir okkur öll sem sköpum og unnum tónlist miklu máli.*

Una Torfa, tónlistarkona

# TAKK

DRÖG: Skýrsla starfshóps um málefni Salarins, tónleikasalarins í Kópavogi