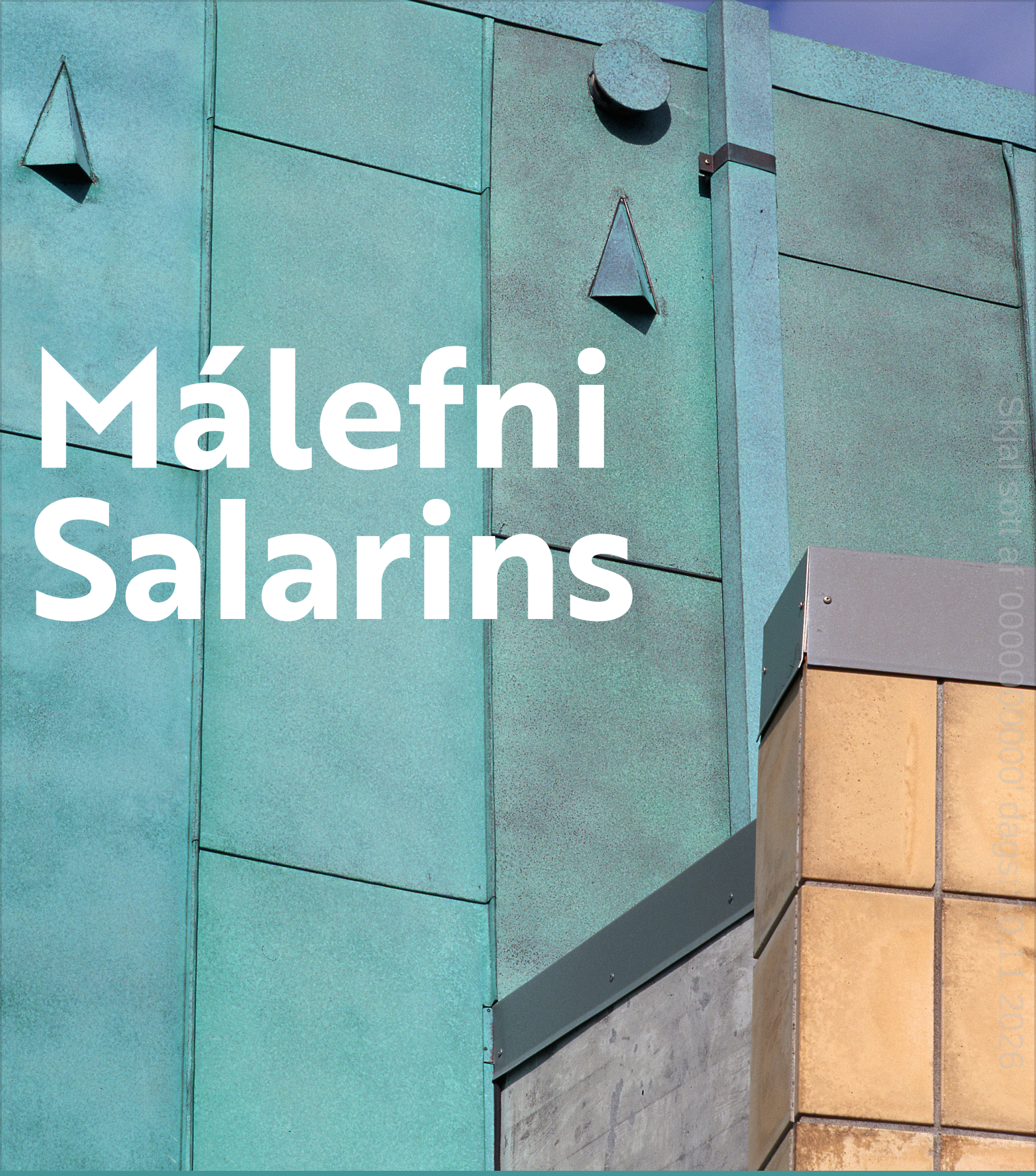


Málefni Salarins

Skýrsla starfshóps um málefni Salarins,
tónleikasalarins í Kópavogi

Júní 2024

SALURINN

„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



MÁLEFNI SALARINS

Á vordögum 2024 skipaði Kópavogsbær starfshóp um málefni Salarins sem ætlað var að vinna að nýrri heildarsýn fyrir Salinn. Það má líta á vinnu starfshópsins sem ákveðinn vísi að endurbættum rekstrargrunni og endurmörkun fyrir Salinn þar sem ásýnd og rekstur eru órjúfanleg heild. Það er svo hlutverk Kópavogsbæjar í samvinnu við forstöðumann og teymi að fylgja eftir, útfæra nánar og framkvæma.

MEGINNIÐURSTÖÐUR

Meginhlutverk Salarins er að auðga tónlistarlíf í Kópavogi og efla almennan áhuga og þekkingu á tónlist meðal annars með fjölbreyttu tónleikahaldi og viðburðum. Þá starfar Salurinn eftir menningarstefnu Kópavogs sem lýtur m.a. að aðgengi fyrir alla. Samkvæmt henni og Barnasáttmála SÞ á að stuðla að þátttöku barna í menningarviðburðum og fellur það vel að starfsemi Salarins. Enn má bæta í og finna nýjar leiðir til að efla starfið sem og auðga núverandi samstarf við Tónlistarskólann í Kópavogi.

Lagt er til að áherslum í markaðsstarfi verði breytt á þann hátt að Salurinn sé fyrst og fremst framsækið sérhannað tónlistarhús en verði einnig sjálfbærari í rekstri með betri nýtingu og tekjuöflunarmöguleikum að degi til í öðrum menningarviðburðum og ráðstefnum.

Þegar farið er í samkeppnisgreiningu á höfuðborgarsvæðinu er ljóst að sérstaða Salarins er mikil. Ráðast þarf í endurmörkun út frá þeirri sérstöðu og yfirhalningu á markaðsefni til að tryggja sterka ásýnd Salarins. Samhliða því er lagt til að Salurinn fari í markaðssókn. Til að styðja markaðssóknina þarf að endurskilgreina stöðugildi í takt við nútímann svo svigrúm myndist til kynningarstarfs. Uppfæra þarf

Skjal sótt af '0000000000' dags: 10.11 2026

þungavigtarhljóðfæri á borð við konsertflygilinn og líta á það sem nauðsynlegt viðhald sem styður markaðssóknina.

Kópavogsbær gæti þurft að styðja Salinn tímabundið við að ná þessum nýju hæðum og gera hann sjálfbærari. Það væri fjárfesting til framtíðar.

Þá má takast á við sveiflur í rekstrinum og létta á álagi starfsfólks með því að fjölga tímavinnufólki/hlutastörfum.

Starfsfólk og embættisfólk kemur og fer en líftími Salarins er langur. Skammtíma- og langtímamarkmið í rekstri og tilheyrandi rammi er nauðsynleg vinnuregla til að eiga borð fyrir báru og geta sótt fram þegar þarf. Þetta er nauðsynlegt til að Salurinn geti áfram gegnt sérstöðu sinni og tónlistarmenningarlegu hlutverki.

Starfsemi Salarins hangir saman við opinbert fjármagn úr vösum bæjarbúa og eðlilegt að gera kröfu um sjálfbærari rekstur á sama tíma og Kópavogsbær á að sjá vaxtartækifærin í þjónustu við bæjarbúa og komandi kynslóðir í hendi sér þegar kemur að einum merkasta tónleikasal landsins.



STARFSHÓPURINN

Starfshóp um málefni Salarins skipa Védís Hervör Árnadóttir, tónlistarkona, Halldór Friðrik Þorsteinsson, heimspekingur og Davíð Þór Jónsson, tónlistarmaður. Védís Hervör er formaður hópsins en starfsmaður hans er Soffía Karlsdóttir, forstöðumaður menningarmála í Kópavogi.

Davíð Þór er meðal fremstu og fjölhæfustu tónlistarmanna landsins, jafnvígur á píanóleik, spuna, tónsmíðar og hljómsveitarstjórn auk þess sem hann leikur á ógrynni hljóðfæra. Hann hefur leikið á tónlistarhátíðum víða um heim, gert tónlist og hljóðmyndir fyrir fjölda verka. Davíð Þór hefur hlotið Íslensku tónlistarverðlaunin og Grímuverðlaunin sem og alþjóðleg verðlaun fyrir kvikmyndatónlistina úr Hross í oss og Kona fer í stríð. Davíð Þór var staðarlistamaður Salarins 2023 og hélt þrenna spunatónleika af því tilefni.

Halldór Friðrik er fyrrum verðbréfamiðlari. Hann er með cand. oecon og BA í heimspeki frá Háskóla Íslands. Hann starfaði á fjármálamarkaði um árabil, stofnaði H.F. Verðbréf 2004 og Kelduna 2009. Halldór stofnaði ásamt fleirum Alfreð atvinnumiðlun árið 2013. Hann sat í stjórn Vinafélags Íslensku óperunnar 1994-1997.

Védís Hervör á langan tónlistarferil að baki og lærði upptökustjórn og hljóðblöndun í London hvar hún starfaði einnig í lagahöfundateymi um árabil. Védís er mannfræðingur að mennt með áherslu á atferlishagfræði og útskrifaðist með meistaragráðu í rekstri og stjórnun (MBA) árið 2015. Védís er einn stofnenda KÍTÓN, félags kvenna í tónlist og núverandi varaformaður Félags tónskálda og textahöfunda. Védís situr í fjölda sjóða og stjórna er varða atvinnulíf og menningu. Védís er forstöðumaður miðlunarsviðs Samtaka atvinnulífsins.

HLUTVERK STARFSHÓPSINS

Starfshópnum var falið að móta nýja heildarsýn fyrir Salinn með því að:

- Kalla eftir hugmyndum frá starfsmönnum
- Kortleggja starfsmannaþörf Salarins
- Skoða hugmyndir um núverandi samstarf MEKÓ stefnunnar
- Skilgreina hagaðila
- Skilgreina áherslur í tónleikahaldi Salarins
- Koma með tillögur að tekjuöflunarmöguleikum Salarins.
- Meta, skilgreina og koma með tillögur að leigu Salarins til tónleikahalds og skiptingu úr kassa.
- Koma með tillögur að nýtingu forrýmis Salarins.

Skjal sótt af '0000' dags: 10.11 2026

TÍMALÍNA

Starfshópurinn var skipaður 1.maí og gert að skila af sér tillögum 1. júlí. Fjórir fundir voru haldnir 8. maí, 22. maí, 12. júní og 18. júní.

Starfshópurinn kynnti drög að skýrslunni fyrir Lista- og menningaráði Kópavogsbæjar þann 19. júní og tók tillit til athugasemda ráðsins við fullvinnslu skýrslunnar.

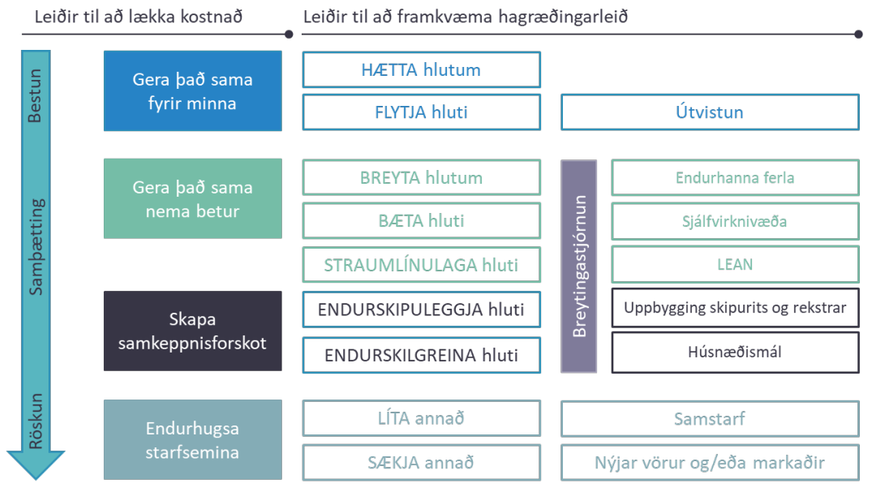
RADDIR SALARINS – VIÐTÖL

- Axel Ingi Árnason, starfandi forstöðumaður Salarins
- Birgir Jón Birgisson, tæknistjóri Salarins
- Sigrún Skaftadóttir, Krónikan
- Bragi Skaftason, Krónikan
- Elísabet Indra Ragnarsdóttir, verkefna- og viðburðastjóri menningarmála
- Árni Harðarson, skólastjóri Tónlistarskóla Kópavogsbæjar
- Kristín Stefánsdóttir, aðstoðarskólastjóri Tónlistarskóla Kópavogsbæjar
- Jónas Ingimundarson, píanóleikari og upphafmaður að Salnum
- Ingólfur Arnarsson, fjármálastjóri
- Jón Ólafsson, tónlistarmaður
- Ragnheiður Gröndal, tónlistarkona
- Kristín Ögmundsdóttir, framkvæmdastjóri Borgarleikhússins
- Viðtöl við tónlistarfólk og gesti Salarins úr tímarit.is



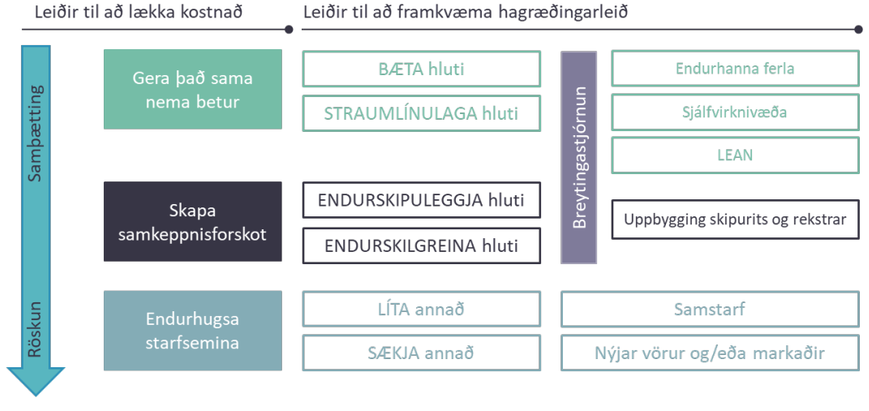
Við mat starfshóps á rekstri Salarins liggur fyrir að honum er best borgið í höndum Kópavogsbæjar þar sem tónlistarmenningarlegt hlutverk hans er samofið öðru menningarstarfi bæjarins ásamt tónlistarkennslu og barnastarfi.

Í vinnu starfshópsins er ljóst að lyfta þarf sérstöðu Salarins á ný, skapa samkeppnisforskot á tónleikamarkaði og endurhugsa starfsemina með ný sóknarfæri í huga án þess að raska núverandi tónlistarlegu hlutverki einnar merkustu menningarstofnunar Kópavogsbæjar og eins merkasta tónlistarhúss á Íslandi.



HAGRÆÐINGARLEIÐIR

Leiðir til að lækka kostnað og framkvæma hagræðingarleið eru fólgnar í því að gera það sama nema betur, skapa samkeppnisforskot og endurhugsa starfsemina með því að bæta við nýjum markaði af meiri krafti. Þaðan kemur tekjuvöxturinn án skerðingar á grunnstarfsemi Salarins. Ef tekjuöflunarmarkmið nást þá lækka framlög bæjarins samhliða og Salurinn verður sífellt sjálfbærari.



Skjal sótt af '0000' dags: 10.11 2026



SAMANTEKT Á SÓKNARFÆRUM

Forsenda fyrir því að ráðast í sóknarfærin er formleg ráðning forstöðumanns Salarins sem allra fyrst til þess að fylgja eftir stefnu- og endurmörkun og ekki síst móta eftir eigin sýn.

TÓNLEIKASALURINN

- Endurmörkun
- Sérstaða Salarins dregin fram
- Endurskilgreina stöðugildi miðasölustjóra þar sem þörf er á öflugra sölu- og markaðshlutverki
- Uppfæra þarf konsertflygilinn sem styður mjög sterklega við markaðssókn

FUNDARSALURINN OG FORRÝMIÐ

- Betri nýting á forsal og tónleikasal að degi til með ráðstefnu- og fundarhöldum
- Streymismöguleikar á tónleikum
- Aukið flæði og reglulegra samtal við tónlistarskólann
- Nafnasamkeppni um forrými Salarins – koma honum á kortið sem ákjósanlegum fundarstað og rými fyrir móttökur og léttara tónleikahald
- Uppistand
- Aftur: Samræmt hlutverk miðasölu og kynningarstarfs

STYRKARI REKSTRARGRUNNUR

- Setja markmið um árlegan vöxt í umsvifum og tekjum tengt nýjum sóknarfærum í fundaraðstöðu
- Skýrara fjármálabókhald
- Hlutfallsskiptingar mældar per tónleika og veltu til að viðhalda jafnvægi milli dægur- og sígildrar tónlistar og greina betur áherslur sem virka
- Fjölga tímavinnufólki/hlutastörfum, til að takast á við sveiflur í rekstrinum
- Fastir fundir með fjármálastjóra bæjarins, eða ráðgjafaeiningu sem styður við vöxt rekstrarins og fylgir eftir áætlunum ársfjórðungslega
- Skapa þarf og tryggja sjálfbærari efnahags- og rekstrargrundvöll sem styrkir Salinn áfram í markaðssókn og sem borð fyrir báru þegar áföll verða

STRAUMLÍNULÖGUN

- Straumlínulaga má ferla frá bókun til veltutalna per viðburð
- Gagnaöflun og skipulag þarf að vera sýnilegra
- Skoða framsæknara bókunarkerfi / CRM

AÐRAR TILLÖGUR

- Kaup á konsertflygli eru komin á tíma
- Koma á fót reglubundnari afsláttarkjörum fyrir starfsfólk Kópavogsbæjar, eða íbúa bæjarins, eftir atvikum.
- Umhverfismiðlar í kringum Hamraborg – nýta betur. Fá sérkjör á stóra húsveggnum sem mætir umferðinni við brúnna.
- Tekjutengja samstarfið við rekstraraðila veitingasölunnar þar sem föst leiga reynist íþyngjandi og fælir rekstraraðila frá
- Sækja kammermúsíksveitir sem ekki hafa nýtt sér Salinn sem skyldi

Skjal sótt af '00000000' dags: 10.11 2026

„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.“

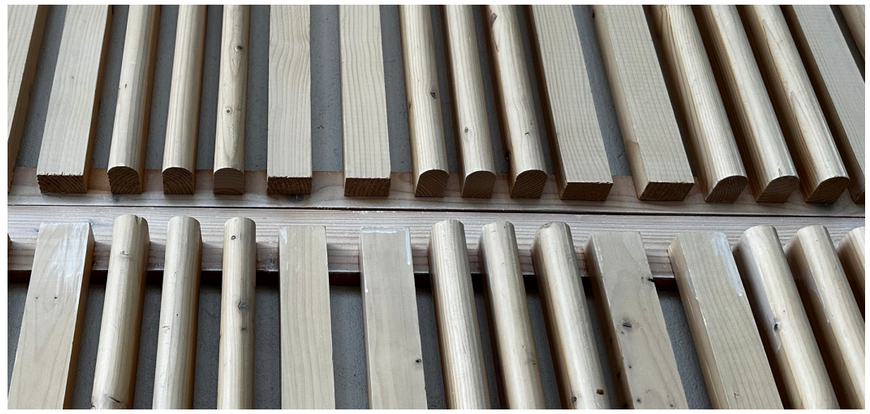
Jónas Ingimundarson,
píanóleikari og upphafsmaður Salarins

SAGA SALARINS OG SÉRSTAÐA

Salurinn er fyrsti sérhannaði tónleikasalur landsins og hóf starfsemi sína árið 1999.

Tilurð Salarins má rekja til Jónasar Ingimundarsonar, píanóleikara, sem starfaði sem tónlistarráðunautur Kópavogsbæjar á tíunda áratugnum og hafði staðið fyrir tónleikastarfinu Tónlist fyrir alla í Kópavogi í nærri áratug. Þar fór hann í alla skólana með prógram og sérvalið tónlistarfólk með sér.

Kópavogsbær keypti fljótlega flygil að áeggjan Jónasar, sem hýstur var í Gerðarsafni en var þar hálf munaðarlaus. Því hreyfði Jónas við þeirri hugmynd við þáverandi bæjarstjóra, Gunnar Birgisson heitinn, hvort ekki væri þjóðráð að tónlistin fengi sitt eigið hús eins og myndlistin. Gunnar tók hugmyndinni vel og skriður komst á málið. Vandað var til allra verka við húsið og miklar kröfur um hljóðvist þannig að halda mætti órafmagnaða tónleika í húsinu. Tilgangurinn var að byggja hús, fyrst og fremst fyrir einleiksflutning, kammermúsík og söng og eins voru þarfir Tónlistarskólans hafðar til hliðsjónar.



Í bókun bæjarstjórnar 1997 segir „Bæjarstjórn Kópavogs samþykkir að miðbæjarsvæðið vestan gjár verði vettvangur menningar og lista“ og í framhaldi af þessu gerðist Tónlistarfélagið aðili að stofnsamningi um Tónlistarhús Kópavogs ásamt Kópavogsbæ árið 1997. Tónlistarskólinn flutti í hið nýja og glæsilega húsnæði, sem jafnframt var fyrsti áfangi Menningarmiðstöðvar Kópavogs, haustið 1999 og hafði þar með eignast framtíðarheimili.

„Lengi hafði verið talað um að það vantaði bætta aðstöðu til tónleikahalds hér á landi“, sagði Jónas Ingimundarson og bætti við: „Það vantaði tónlistarhús. Myndlistarsalir, safnaðarheimili, kirkjur, skólabyggingar, kvikmyndahús, ríkisútvarp, Norræna húsið og fleiri byggingar, og ég veit ekki hvað og hvað, hafa verið notaðar til tónleikahalds, en það var engin aðstaða í raun til að nýta þau til tónleika því það var ekki gert ráð fyrir hljómburði eða neinu slíku í þeim.“

Skjal sótt af '0000000000' dags: 10.11 2026

Salurinn var ekki fyrr búinn að opna árið 1999, en þáverandi menntamálaráðherra setti af stað vinnu við að undirbúa framkvæmd á tónlistarhúsi í Reykjavík sem er í dag Harpa. Fyrstu ár Salarins voru mjög kröftug og mikil starfsemi. Tíbráarröðin var t.d. sérlega blómleg undir stjórn Vigdísar Esradóttur. Þá hélt Jónas áfram prógrami sínu fyrir skólana og kom á tónleikaröð fyrir öll grunnskólabörn í Kópavogi, þar sem þau streymdu að í rútum og hlustuðu á marga af okkar fremstu einsöngvurum.

Börnin í Tónlistarskóla Kópavogs fá strax frá byrjun að koma fram á tónleikum í alvöru tónlistarsal. Það er talið mjög mikilvægt í tónlistarnáminu, auk þess sem það kennir börnunum að koma fram. Nýtingin á Salnum er mikil. Samnýting á húsnæði með Tónlistarskóla Kópavogs og fleiri menningarstofnunum hefur í raun gert reksturinn hagkvæman fyrir Kópavogsbæ að mörgu leyti. Auk þess hefur Salurinn verið notaður til að kynna grunnskólabörnum tónlist og kenna þeim að fara á tónleika.

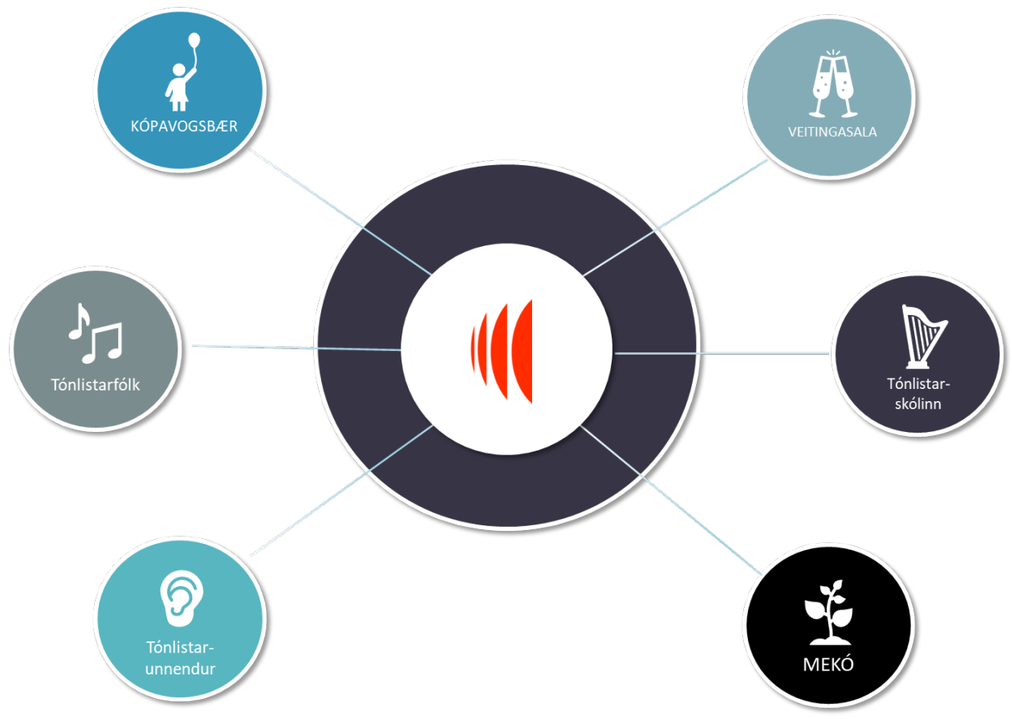
Segja má að Salurinn hafi lyft tónlist á Íslandi á hærra plan. Í fyrsta skipti á Íslandi var hægt að miðla tónlist við bestu skilyrði og Kópavogsbær studdi vel við þessa menningarstarfsemi. Nýting bæjarins og tengdri starfsemi á húsnæði, starfsfólki og tækjum hefur verið með besta móti.



HAGAÐILAR SALARINS

Við kortlagningu á hagaðilum Salarins var tekið tillit til þeirra sem eiga hag af og eða hafa áhrif á starfsemi Salarins og tilheyra virðiskeðju hans með afgerandi hætti. Áhersla var lögð á að raddir þessara aðila fengju að heyrast og tillit tekið til þeirra í mati á starfseminni.

- Tónlistarfólk
- Tónlistarunnendur
- Tónlistarskólinn
- MEKÓ
- Kópavogsbær
- Bæjarbúar
- Öll skólastig Kópavogsbæjar
- Veitingasala



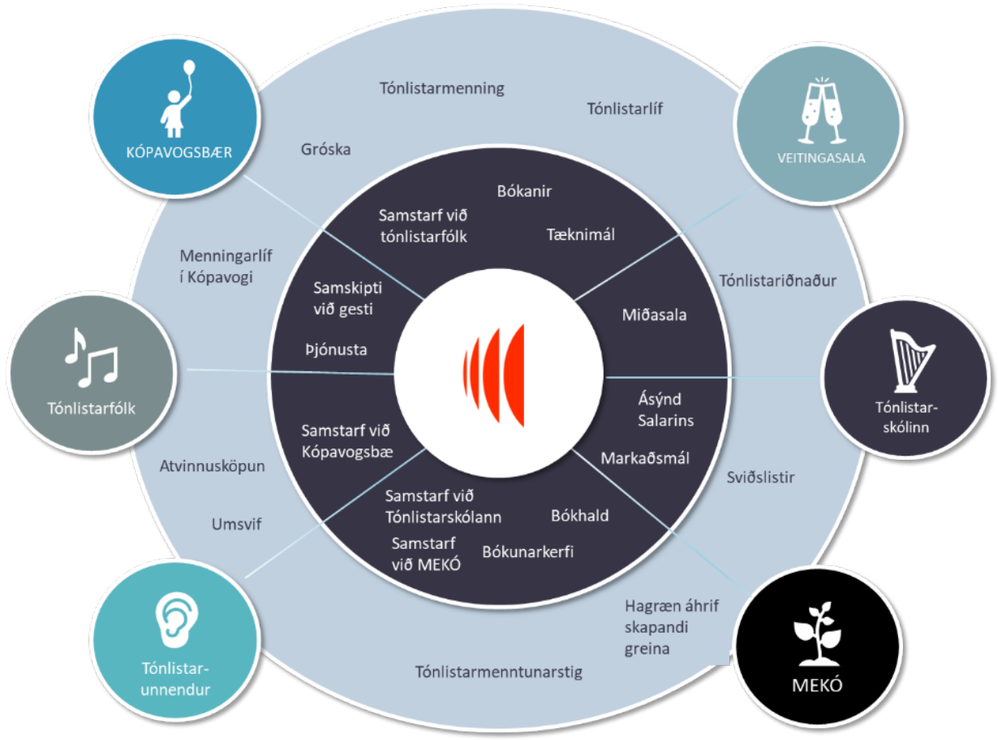
Skjal sótt af '000000' dags: 10.11 2026



AÐRIR NEFNDIR HAGAÐILAR

- Öll félagasamtök flytjenda og höfunda
- Samkeppnisaðilar á höfuðborgarsvæðinu; Harpa, Hannesarholt, Mengi
- Ráðstefnuhaldarar
- Fyrirtæki á svæðinu
- Fyrirtæki á höfuðborgarsvæðinu

Á milli Salarins og þessara hagaðila er löng virðiskeðja er snýr að tónlistarmenningu, iðnaði, sviðslistum, menntun, menningarlífi í Kópavogi og áfram má lengi telja. Þá eru dagleg störf í kjarna starfseminnar helguð samstarfi við tónlistarfólk, gesti, tónlistarskólann ásamt umfangsmikilli þjónustu við fjölbreyttan hóp sem og dagleg störf á borð við markaðsmál, miðasölu og bókanir.



Skjal sótt af '0000000' dags: 10.11 2026

STARFSEMI Í SALNUM OG GESTAFJÖLDI

Frá því að Salurinn var tekinn í notkun hafa verið haldnir að meðaltali tvennir tónleikar í viku, fjöldi ráðstefna af ýmsu tagi, námskeið, verðlaunaafhendingar, alþjóðlegt skákmót, píanókeppni, afmælisveislur, fermingar, brúðkaup og svo mætti áfram telja.

Salurinn rúmar 292 manns í sæti, 183 í sal og 109 á svölum. Lögun Salarins, hallandi gólf og þægileg sæti, skapa nálægð og góð tengsl á milli flytjenda og áheyrenda, en auk þess hefur Salurinn verið rómaður fyrir fallegt útlit og góðan aðbúnað. Forsalurinn rúmar 130 manns á viðburðum og hentar vel fyrir kynningar og móttökur af ýmsu tagi.

Viðburðahald og gestafjöldi er að ná vopnum sínum á ný eftir heimsfaraldursár 2020 – 2022 og sjá má hraðan vöxt núna ef borin eru saman árin fyrir heimsfaraldur. Spennandi verður að sjá hvort að nýjar áherslur undanfarið misseri í tónleikahaldi styðji áfram þann vöxt sem þörf er á til aukinnar tekjuöflunar.

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

	VIÐBURÐIR 2019	Gestafjöldi 2019	VIÐBURÐIR 2023	Gestafjöldi 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

Salurinn				
Row Labels	**2021**	**2022**	**2023**	**Grand Total**
Heildartekjur	-17.685.823	-106.774.655	-112.767.216	-237.227.694
Starfsmannakostnaður	37.347.302	43.222.240	53.523.405	134.092.947
Vörukaup	12.016.994	17.094.685	14.865.206	43.976.885
Þjónustukaup	11.159.947	66.120.743	80.141.998	157.422.688
Opinber gjöld	7.343.547	7.346.017	7.912.659	22.602.223
				0
Fjármagnsgjöld	13.428.042	21.375.696	19.034.111	53.837.849
Afskriftir	12.566.112	12.566.112	12.566.112	37.698.336
Afkoma	76.176.121	60.950.838	75.276.275	212.403.234
	ATH Covid ár til og með 02/2022			
Sem hlutfall af tekjum:				
Starfsmannakostnaður	211,17%	40,48%	47,46%	
Vörukaup	67,95%	16,01%	13,18%	
Þjónustukaup	63,10%	61,93%	71,07%	
Opinber gjöld	41,52%	6,88%	7,02%	
Fjármagnsgjöld	75,93%	20,02%	16,88%	
Afskriftir	71,05%	11,77%	11,14%	
Afkoma	430,72%	57,08%	66,75%	

Tillögur

- Fá þarf betri gögn til að rýna þennan lið betur. Á forræði forstöðumanns í samstarfi við Kópavogsbæ að sinna þeirri gagnavörslu.
- Skrásetja þarf veltutölur við þá viðburði sem selt er inn á (t.d. í CRM kerfi) og geta þannig metið árangurinn niður á tegund viðburðar.

Þetta er ekki gert til þess að draga úr klassík eða viðburðum sem minni sætanýting er á – heldur til að geta greint allt betur, eiga gögnin og geta tekið betri ákvarðanir í markaðssetningu, sem dæmi.

Skjal sótt af '0000' dags: 10.11 2026

KORTLEGGJA STARFSMANNAÞÖRF SALARINS

Stöðugildi Salarins eru í dag 4 auk þess sem þar sem verkefna- og viðburðastjóri menningarmála er þar að láni í óákveðinn tíma. Að staðaldri eru þau þrjú; forstöðumaður, tæknistjóri og miðasölustjóri. Ekki öll stöðugildin hafa þróast í takt við þarfir nútímans og tæknihraðann, né styðja þau við þá markaðssókn og efnisvinnslu sem þörf á. Þá er nauðsynlegt að forstöðumaður Salarins hafi tónlistarlegan bakgrunn og/eða snertifleti við tónlistarheiminn á Íslandi

Tillögur

- Ljóst er að fullt stöðugildi í miðasölustarfi er barn síns tíma. Lagt er til að samræma hlutverk umsjónar með miðasölu og kynningarstarf 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/hlutastörf
- Tímastarfsfólk gæti tekið húsvörsluna til móts við róterandi húsvörð bæjarins
- Mikilvægt er að forstöðumaður Salarins hafi tónlistarlegan bakgrunn og snertifleti við tónlistarheiminn á Íslandi

SAMSTARF VIÐ MENNINGARHÚSIN

Salurinn er eitt af Menningarhúsum Kópavogs (MEKÓ) og hefur menningarstefnu Kópavogs til hliðsjónar í sínu starfi. Bara á árinu 2023 voru 25 viðburðir og hátíðir MEKÓ í Salnum þar sem 5.426 manns nutu menningar. Samstarfið glæðir bæinn lífi og er mikilvægur hluti af grunnþjónustu við íbúa Kópavogsbæjar.

Tillögur

- Styrkja enn frekar samstarfið við menningu á miðvikudögum og fjölskyldustund á laugardögum
- Búa til smiðjur í Salnum fyrir börn í viðburðaröðum MEKÓ
- Tengja má Salinn og MEKÓ meira við Tónlistarskóla Kópavogs

TÓNLISTARSKÓLINN

Tónlistarskóli Kópavogs hefur frá byggingu menningarstarfseminnar vestan gjár, verið samofinn starfsemi Salarins. Forsenda fyrir samlífi þessara stofnana er sú að hvor tveggja njóti góðs af. Nemendur skólans æfa alla mánudaga í Salnum á sviðinu eftir kl. 14:30 og eins er neðri hæðin í Borgum nýtt og stundum rými í Gerðarsafni, þar sem þörfin er mikil. Tónlistarskólinn er nú að missa aðstöðu sína til æfinga í fríkirkjunni KEFAS í Vatnsendahverfi þar sem þau voru með virka daga og einhver kvöld. Síðustu ár hafa Tónsalir, nýr tónlistarskóli í Kórahverfinu bæst við og leggur áherslu á rytmíska músík. Hof á Akureyri er samtengt tónlistarskólanum líkt og Hljómahöll í Reykjanesbæ og góður rómur gerður að slíkum samlegðaráhrifum í hvívetna.

Tillögur

- Styrkja má samstarfið við Tónlistarskólann með reglubundnum fundum og skipulagi fram í tímann – t.d. til að samræma sig með tónleikahald og æfingar
- Það væri 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 tónleikar með nemendum má einnig fara fram í forrými í aðeins léttari stemningu

SKILGREINA ÁHERSLUR Í TÓNLEIKAHALDI SALARINS

Áherslur í tónleikahaldi Salarins eiga að miða að sterku listrænu gildi og burðarhlutverki í menningarstarfi Kópavogsbæjar og höfuðborgarsvæðisins. Á sama tíma þarf að huga að sætanýtingu og hugsa hlutföllin á þá leið að það sé blanda af vinsælustu straumum hvers tíma með sígildum yfiráherslum líkt og Salurinn var hannaður til að uppfylla og er í raun hans mesta sérstaða á landsvísu.

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. Þetta má gera með auknum möguleikum á streymi og sérstökum viðburðum sem halda betur utan um þennan hóp.
- 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

Skjal sótt af '0000' dags: 10.11 2026

yfiráherslum sem er sérstaða Salarins.

TILLÖGUR AÐ TEKJUÖFLUNARMÖGULEIKUM M.A. ÚT FRÁ:

Útleigu til ráðstefnuhalds

Mikil sóknarfæri eru í útleigu til ráðstefnuhalds og að þjóna fundarmenningu á höfuðborgarsvæðinu að degi til á virkum dögum. Helst í hendur við markaðssóknina. Fundaraðstaða á höfuðborgarsvæðinu keppir við Hörpu en fólk er í síauknum mæli að leita eftir góðu andrúmslofti, nýrri upplifun og þá er ekki verra að skeyta saman löngum fundarhöldum við æðstu næringu sálarinnar; tónlistina. Sóknarfærin eru því sannarlega til staðar.

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

Upptökum / leigu á tækjabúnaði

Þegar kemur að upptökum í Salnum þá er hljóðleki áskorun og það hefur komið fyrir að það leki á milli skólans og Salarins í viðkvæmum upptökum. Því er það vandmeðfarið.

Tillögur

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

LEIGA SALARINS TIL TÓNLEIKAHALDS OG SKIPTING ÚR KASSA

Núverandi fyrirkomulag er tvískipt; föst leiga og miðasöluskipting og eins hefur Salurinn nýverið prófað sig áfram með þrepaskipta miðasöluskiptingu við góða raun. Skipting úr kassa er sambland af listrænni stjórn og rekstraráhættu og alltaf á forræði forstöðumanns að meta hvert tilvik fyrir sig.

Tillögur

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

TILLÖGUR AÐ NÝTINGU FORRÝMIS SALARINS

- Endurmarka forrýmið – hugmyndasamkeppni um nafn – leiða betur til lykta
- Ráðstefnur
- Móttökur
- Uppistand
- Minni lágstemmdari viðburðir
- Nemendatónleikar í samstarfi við Tónlistarskólann
- Sértækari viðburðir
- Fastmótuð concept sem eru í forrými



Skjal sótt af '000000' dags: 10.11.2026



SVÓT

Við framkvæmd SVÓT greiningar er aflað upplýsinga um styrkleika og veikleika í innra umhverfi fyrirtækis og um ógnanir og tækifæri í ytra umhverfi þess. Mikilvægt er að framkvæma slíka greiningu í undirbúningi fyrir markaðsstarf, en styrkleikar geta falið í sér aðgreiningu sem leiðir til samkeppnisforskots og veikleikar geta gertgrein fyrir atriðum sem þarf að fylgjast með, einhverjum hömlum ef svo má að orði komast.

Tækifæri er hægt að nýta við uppbyggingu markaðs-stefnumótunar og með því að þekkja ógnanir er hægt að gera ráðstafanir til að verjast þeim.

STYRKLEIKAR SALARINS

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.

- Hönnunin
- Stærð Salarins
- Sérstaðan
- Staðsetning
- Sterkt vörumerki
- Tenging við MEKÓ
- Tenging við Tónlistarskólann
- Bjartari salur í efni og anda
- Nálægð við listamanninn en nógu stórt á sama tíma
- Lifandi efni í saltbörðu timbrinu sem mun eldast og standast tímans tönn
- Hátíðlegt en samt nálægð við sviðið
- Góð staðsetning fyrir höfuðborgarsvæðið
- Einstök hönnun hússins
- Staðsetning
- Sérstaða sem sérhannað tónleikahús
- Eftirminnilegt
- Eftirsóknarverður staður að halda móttökur og lífsviðburði
- Einstakur hljómburður
- Húsið er hljóðfærið þar sem ómtíminn er náttúrulegur
- Stendur framar fjölnota byggingum fyrir tónlist
- Húsið er hljóðfærið
- Færri svona hús en hinsegin
- Ekki margir staðir sem umvefja rafmagnslausa tónlist náttúrulega
- Besti kammermúsíkstaður landsins.
- Klassinn á húsinu hefur áhrif þannig að það veljast inn verkefni sem eru ólík t.d. Bæjarbíói
- Virðing borin fyrir húsinu
- Eldra fólk er tryggur markhópur, líður vel í Salnum
- Aðstaðan til fyrirmyndar í hönnun og búnaði
- Framúrskarandi nýtt starfsfólks lyftir starfinu á hærra plan
- Þjónustulund starfsfólks
- Fullbúinn tækjabúnaður fyrir ráðstefnur og fundi
- Möguleikinn á rafmagnaðri tónlist í höndum fagfólks

Skjal sótt af '0000000' dags: 10.11 2026

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

Jón Ólafsson, tónlistarmaður

VEIKLEIKAR SALARINS

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 leytinu til að hægt er að bæta þá þætti eða jafnvel útrýma þeim.

- Starfsmannafæð/undirmönnun setur önnur verkefni á ís t.d. markaðssetningu fyrir ráðstefnur og fundi
- Álag við miklar og langar viðverur
- Vantar svigrúm til að vera með aukamanneskju eftir verkefnastöðu
- Staðsetningin getur verið veikleiki ef fjörið er allt í 101
- Bæta þarf lýsinguna
- Aðgengi fyrir hjólastóla er slæmt og verður að leysa

ÓGNANIR SALARINS

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.

- Skjádrægni fólks
- Breytt miðasöluumhverfi eftir heimsfaraldur
- Minnkandi tónleikaásókn ungs fólks
- Hækkandi verðlag í samfélaginu en þurfa að vera samkeppnishæf
- Samkeppnisaðilarnir
- Rekstrarkostnaðurinn
- Umræða um útvistun ekki gott fyrir Salinn eða tengda menningarstarfsemi.
- Ef aðgengi tónlistarskólans minnkaði
- Eldgos

Skjal sótt af '000000' dags: 10.11 2026

TÆKIFÆRI SALARINS

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.

- Setja markmið um árlegan vöxt í umsvifum og tekjum
- Nýta dagvinnutímana í Salnum betur þegar hann stendur auður
- Nýta tækifærin í framúrskarandi tækjabúnaði
- Upptökur af öllum toga og streymi eru kjörin ný miðlun á tónlist og öðrum efnivið
- Styrkja samfélagslega nýtingu á rýminu þegar það stendur autt líkt og tengingu við bókasafnið og Gerðarsafn
- Að styrkja stoðir barnamenningar sem mótvægi við minnkandi aðsókn ungs fólks
- Hlúa að jaðarsettari hópum í samfélaginu
- Finna sterkar „mjólkurkýr" í tónleikahaldi sem trekkja að og greiða veg annars sem fyllir síður sætin en er nauðsynlegt að hlúa að
- Sækja í fundarmenningu höfuðborgarsvæðisins í auknum mæli á dagvinnutíma á virkum dögum án þess að skerða tónlistarlegt vægi hússins
- Nýting forrýmis - Endurmörkun og nafnakeppni á forrými Salarins
- Halda áfram að þróa þrepaskipta miðasöluskiptingu og hvatakerfi
- Búa til smiðjur í Salnum fyrir börn í viðburðaröðum MEKÓ – styrkja enn frekar menningu á miðvikudögum og fjölskyldustund á laugardögum
- Halda keppnir með Tónlistarskólanum
- Frumkvæði að viðburðum sem trekkja að líkt og blómstrað hefur meira undanfarið undir stjórn Axels
- Fá fleiri tónleikahátíðir/raðir í Salinn
- Styrkja samstarf við tónlistarskólann og festa reglulega fundi í kringum það þar sem farið er yfir samstarfið, tækifærin og hagnýt atriði ásamt fulltrúa frá MEKÓ
- „Skúffuskáld": Fleiri vinnustofur þar sem fólk fær að gægjast inn í ferli listamannsins
- Bjóða óselda miða á síðustu stundu þar sem nemendur tónlistarskólans mega koma og fylla sætin
- Bjóða óselda miða á sérkjörum fyrir starfsfólk Kópavogsbæjar og íbúa bæjarins, eftir atvikum
- aukning á fundum og ráðstefnum væri ákjósanleg leið til að auka (taka tillit til helgardagana þegar tónlistin er allsráðandi)
- Fjárfesta til framtíðar í nýjum konsertflygli – tækifæri (vekja athygli og til að lokka stór nöfn úr píanóheiminum til að spila í húsinu)
- Fjárfesta í smærri ódýrari flygli til að hafa í forsalnum, sem hægt er að nota á viðburðum í forsalnum og á stóra sviðinu á poppviðburðum
- Auka enn frekar áherslu á barnamenningu
- Styrkja enn frekar tengslin við MEKÓ og barnamenningu
- Rækta markað fyrir yngri tónleikagesti mismunandi listamönnum sem höfða til yngri tónleikagesta (sbr. Herra hnetusmjör sem seldi 2.900 miða)
- Fjölbreytileiki í viðburðahaldi
- Finna þarf jafnvægi á milli auðseljanlegra viðburða sem höfða til fjöldans og viðburða með ríkt listrænt gildi en stundum takmarkaðri áhorfendafjölda
- Með réttum markhópagreiningum og markaðsýtni geta mjög ólíkir viðburðir (sem elta síður strauma og stefnur) fengið góða aðsókn
- Nýta umhverfismiðla í kringum Hamraborg og fjárfesta jafnvel í sínum eigin við Salinn
- Búa til sérkjör og sölupakka fyrir fyrirtæki í Kópavogi til fundaraðstöðu að degi til á virkum dögum
- Menntasvið þarf að setja heimsóknir skólanna í Salinn með tilheyrandi dagskrá í tónlistarstefnu sína sem nú er verið að móta

Skjal sótt af '0000' dags: 10.11 2026

SALURINN

Skjal sótt af '0000000000' dags: 10.11 2026