

KAPITTEL 11

VEIEN TIL SUKSESS

- INTERVJUER MED KJENTE KINOBYGGERE

Cecilie Kløvstad, Nielsen Norge

Hva hvis din kommune bruker alt fra 15 - 150 millioner på å bygge nytt kino- og kulturhus og det mislykkes? Kunne det forutses? - Nei, vil du svare, vi hadde de beste mål og visjoner. Et rungende - ja, vil Ivar Halstvedt adm.dirktør i Norsk Kino/viseadm. direktør i Oslo Kino svare. – Du kan mislykkes fordi de fleste mangler erfaring og kompetanse i alle ledd. En kommune skal lage kino, er ofte helt uerfarne på feltet, de hyrer en profesjonell arkitekt, men som er helt uerfaren med bygging av kino- og kulturhus og de kontraherer en entreprenør, som muligens ikke har fått en god nok krevspekk fra byggherren til å levere et godt nok sluttprodukt. Det er klart at dette kan gå rett vest. Det er stor sjanse for å mislykkes med å nå de mål som eierne la til grunn for etableringen, konstaterer Halstvedt. Halstvedt nyanserer og innrømmer at selvsagt gjør de selv også feil når de bygger kino, men siden de til enhver tid bygger et nytt kinoanlegg gjør de sjelden samme feil to ganger. Det hjelper over tid!

Uavhengig av størrelse på kommune, er det store pengesummer som bevilges og investeres når kinohus skal bygges eller rehabiliteres. Ingen vil mislykkes, men realiteten for dagens kino- og kulturhus er tøff. I Norge i dag har vi kun en brøkdel av landets kinoer som drives med økonomisk overskudd. Hvorfor er det ikke flere? Vi har snakket med åtte kjente kinobyggere om deres erfaringer, positive og negative. En del av de vi har intervjuet er ledere av vellykkede kulturhus, de vil gi oss innsikt i deres tanker om hvordan for eksempel samdriftsproblematikk kan håndteres i hverdagen. Kapitlet starter med at kinobyggerne forteller hva som skal for at de lykkes i deres arbeid i hverdagen – hva de mener er suksesskriteriene, videre tar det for seg prosjekterings- og byggefase, valg av samarbeidspartere og leverandører og ikke minst, hvordan forholde seg til politikere og dragkamper dem i mellom, hva skal til for å få gjennomslag for tanker og ideer? Vi kommer inn på hva som er en sunn drift og hvordan utgiftene og ressursbruken kan holdes nede samtidig som inntektene er så høye som mulig. Et annet interessant punkt som virker nokså enkelt i utgangspunktet, men viser seg å være mer komplisert er, hvordan velge stoler, fargebruk og ikke minst omkrets rundt og avstanden til neste benkerad – med andre ord hvordan utnytte antall kvadratmeter du har til rådighet på best mulig måte?

Intervjuene er gjengitt med tillatelse fra kinobyggerne, de siteres med fullt navn, tittel og stedstillørighet i første gjengitte sitat, deretter siteres de kun med navn.

Hva skal til for å lykkes i jobben som kinosjef eller kulturhusleder?

En fellesnevner for samtlige vi har intervjuet er at de er ildsjeler som brenner for kino-Norge, de er engasjert og opptatt av at flere folk skal gå på kino.

Engasjement

”Jeg jobber for at vi skal få masse presseoppslag. Har stått med kokkehatt og svømmebriller på, i et lite samfunn handler det mye om å fange oppmerksomheten, kjenne publikum og være tydelig. Jeg ble årets Kinosjef i 2008 og det tror jeg er mye pga dette her.” (Morten Haagensen, kinosjef og kulturhusleder Oppdal)

”Du må vise engasjement og tørre å være ute blant folk for å promotere filmene du setter opp, det er helt avgjørende. Jeg har tidligere jobbet i radio og er ikke redd for å stå på en scene eller å snakke med folk. Jeg er ikke så forsiktig eller redd for å dumme meg ut heller, det tror jeg er en fordel.” (Morten Haagensen)

”Jeg er ikke redd for å gjøre all slags arbeid, må jeg vaske doen en dag så gjør jeg det gjerne neste dag også. Alle må ta i et tak, det er viktig å være forbilder for de som jobber på kinoen. Det er ikke sånn at et arbeid er bedre enn et annet, alt skal kunne gjøres med samme innstilling. Det viktigste er at alle stiller opp sammen”. (Christian Hein, kinosjef Ski kino)

Det å være kinosjef eller leder av et kulturhus i dagens Norge viser seg å være en utfordrende oppgave og krever et menneske som viser, ut over det vanlige, et engasjement og iver etter å lykkes. Synkende publikumsoppslutning må imøtegås med en vilje til å skape blest og oppmerksomhet rundt filmene, arrangementene og kinohuset. Kinosjefen i Ski kommune, Christian Hein, driver Ski kino som er eid av Olav Thon-gruppen, er et typisk eksempel på en entusiastisk og engasjert kinosjef. Han mener at det å lykkes som kinosjef, også økonomisk, er avhengig av flere aspekt. Hein hevder at det har vært en klar fordel å ha profesjonelle aktører som Olav Thon og Co i ryggen gjennom byggeperioden og ser tilbake på prosessen som vellykket fordi det ikke ble snudd og vendt på hver eneste krone.

For kulturhuslederne er det personlige engasjementet og evnen til yte utover det ordinære ekstra viktig, det å skape interesse og blest rundt kulturhuset på et mindre sted avhenger mye av de som jobber der.

”Jeg hadde aldri klart å drive på en så vellykket måte hadde det ikke vært for alle de som jobber der, vi er en gjeng med utrolige dyktige folk som yter ut over det vanlig. Og alle er veldig stolt av kulturhuset og hva vi får til.” (Dagfinn Rude Johannessen, kulturhusleder Sogndal)

”Vi har vært aktive mot filmbransjen, filmsjefer og byråer og vi har brukt mye markedsmidler for å få opp besøket, få så fersk film som mulig. Vi har kjørt på med tilleggsarrangementer som for eksempel å vise ”Museet 2” på et museum, ”Villmark” i villmarka, vi hadde luftballong under ”Se opp”-premieren, bilutstilling på ”Fast and The Furious”-premieren. De første to årene var jeg med på alle premiereene og delte ut ting, var ute blant publikum for å gi dem noe mer enn bare filmer, film er underholdning og show. Neste uke skal vi ha ”Helge Gimle-uke”, da setter vi opp ”En vanlig dag på jobben” samtidig som Gimle også gjester kulturhuset med Riksteateret. Vi legger selvsagt ut masse Se og Hør og flaskeposter med billetter til teateret. Alle som kjøper billett på kino får rabatt på teateret, så da kobles det sammen.” (Morten Haagensen)

Mangfold

Skal man klare å få til en kino som går bra, tjener penger med et høyt besøk gjelder det å ha noe av kulturhustanken som nevnt her i forhold til å tilby et mangfoldig tilbud. Flere vi har snakket med finner det avgjørende at også kinohuset rommer mer enn ordinær drift og kan brukes til annet enn filmvisninger. Det er nødvendig å ha andre leietagere og ikke minst ha så mange arrangement som mulig, slik at kinoen kan tjene penger på disse.

”Vi var tidligst ute i Norge, jeg mener at vi så noen muligheter i dette som ikke andre så. Kan du tenke deg å se opera fra La Scala på en lokalkino i Alta, folk kommer langveisfra. Hvis du i tillegg ber folk om å pynte seg, serverer et glass vin og lager et trykt program så har du noe som er ganske spesielt og som gjør bruken av kinohuset mye mer mangfoldig. Det er tilpasset den tiden vi lever i og gir helt nye muligheter.” (Jan-Robert Jore, styreleder i NDA, gründer og medier i Norgesfilm og dokumentarfilmskaper)

”Det er viktig å få til en drift som er sunn, det vil si at huset kan brukes til annet enn bare kino, et døgn består av mange timer og filmene vises på kveldstid. Det må skje noe på dagen også – alt fra konferanser, skolekino, pensjonist- eller babykino – næringslivet må involveres. Kinosaler bør ha det beste av utstyr, alt fra lyd, lys, bilde, stoler og komfort.” (Christian Hein)

”Jeg er veldig stolt av hva vi har fått til i SF Kino Norge. Det er veldig profesjonelt på alle måter, det mener jeg vi må være for å lykkes med kinodrift i Norge.” (Jonas Yngfalk, Adm.direktør SF Kino)

Et kulturhus har nødvendigvis mangfoldige aktiviteter å tilby, men det er ikke gitt at man lykkes med kulturhusdrift i Norge likevel. Nøkkelen til suksess kan ligge i måten kulturhuset drifter og samkjører de ulike tilbudene, et godt eksempel er Ål kulturhus:

”Tror vi opplever alt som er knyttet til huset som en enhet. Vi har bygget opp et godt bibliotek, både på grunn av bibliotekssjefen, men også fordi vi pusher hverandre og har innsett at vi ikke

er sterkere enn det svakeste ledd. Om noen kommer hit er de gjester på huset, ikke kinoens eller kulturskolens. Vi har lavt sykefravær, 1 %, høy stabilitet, det er folk som har jobbet her siden åpningsdagen.” (Thor Olav Fjellhøi, kulturhusleder Ål kommune)

Kvalitet i alle ledd

Jan-Robert Jore synliggjør viktigheten av å følge med i tiden og se muligheter for utvikling i en periode hvor kinoen opplever stor grad av konkurranse fra andre medier og arenaer. - Tror du at du som kinosjef kan fortsette med de gamle 50-tallsstolene som har stor estetisk verdi, rent retromessig, for så å regne med at publikum også vektlegger dette når stolene er vonde å sitte i og du ser dårlig. - Nei, da må du tro om igjen, konstaterer Jore. Han var gjennom en slik prosess i Lillesand kommune da kinoen skulle rehabiliteres.

”Vi konkurrerer med stua og sofaen til folk – det er klart at vi er nødt til å være mye bedre enn den, vi må ha komfort, stort lerret; kort sagt glimrende forhold. At film er best på kino må holdes i hevd.” (Jan-Robert Jore)

De fleste vi har snakket med tar moderne kinoteknikk som en gitt forutsetning i bygging av en ny kino. Feilkilden er hovedsakelig knyttet til hvordan kino eller kulturhuset tenkes utformet, bygges og driftes. Kvalitet er en viktig faktor, men det finnes likevel en balansegang. Et eksempel er luksuskinoer, noe det i følge de vi har intervjuet, ikke er plass til mange av i Norge. Med luksuskinoer menes det kinoer som har lagt spesielt vekt på sittekomfort og plass mellom benkradene. Det er viktig å finne frem til en fornuftig løsning som ivaretar poenget til Jore om at kinoen konkurrerer med stua, men uten at det blir så dyrt at lønnsomheten uteblir.

”Det å ha en foajé på 340 kvm med 40 kvm salgsareal er ikke lønnsom, men slik ble gjerne kinoer bygget tidligere og danner et vanskelig utgangspunkt for effektiv og lønnsom drift i dag. Om man prioriterer arealbruken feil, kan kinoprojektet være dødt fra start og kan ikke rettes opp uten store reinvesteringer, hvis det i det hele tatt er mulig. Ved nybygg krever vi alltid at kinobyggets totalareal aldri skal være på mer enn 2,5 – 3 kvm pr sete og at salene skal ha 1,20m i radavstand. Dette disiplinere samarbeidet med utleier, arkitekt og entreprenør fra start, og sikrer fokuset på å lage et kompakt kinosenter med en arealfordeling. Det er fort gjort at arkitekten eller utbyggeren foreslår store arealer på steder som heller kunne vært benyttet til enda en sal eller to.” (Ivar Halstvedt)

En profesjonell kinodrift fordrer i de aller fleste tilfelle inngående kunnskap og erfaring på feltet. Noe som for mange kan være det springende punkt, spesielt når vi beveger oss på mindre tettsteder, ut i distrikts-Norge.

”Vi har en utpreget profesjonell organisasjon, våre kinosjefer er coachen på arbeidsplassen. De gjør alt mulig slags arbeid og jobber ikke med markedsplanene, det er det en egen markedsavdeling som gjør sentralt. På denne måten lager vi organisasjonen mer effektiv i det daglige. I resten av kino-Norge jobber kinosjefene mye med filmene, de er kanskje to dager i måneden i Oslo og ser film, det synes vi er unødvendig”. (Jonas Yngfalk, Adm.direktør SF Kino)

Kort oppsummert – det er ildsjeler og profesjonelle aktører i norsk kinodrift som gjennom sitt unike engasjement og kunnskap som lykkes som kinosjef og/eller kulturhusleder, de står bak de største suksesshistoriene.

Prosjektering av kino og kulturhus

Forfasen

”Bruk tid på prosjekteringen, det er viktig, i Bergen brukte vi et år. Jo lengre tid man bruker på det, desto mer kan man være sikker på at kostnadene stemmer. Endringsmeldinger er noe som koster penger.” (Kikkan Thronsen, Viseadm.direktør Bergen kino)

Thronsen er opptatt av at en tar den tiden som er nødvendig og ikke ruser inn en byggeprosess. Helt avgjørende er det å knytte til seg folk med erfaring fra tilsvarende byggeprosesser som skal gjennomføres. Med nok tid til rådighet får du anledning til å samle all nødvendig informasjon du trenger før du går i gang.

I oppstartsfasen fokuseres også markedspotensial og forventet publikumsoppslutning. Her er det viktig å være så realistisk som mulig. Man må ha et utgangspunkt å gjøre et estimat, det kan det være mye usikkerhet knyttet til andre variabler og dette må tas med i betraktningen.

”Jeg starter alltid prosjekteringen av et nytt kinoprojekt med å sette opp et estimert driftsbudsjett. Jeg ser på hvor mange som bor der, så går vi tettere inn på hvor mange saler vi skal ha. Vi kan regne med 3-4 besøk per innbygger og legger inn våre nøkkeltall på omsetning, fortjeneste og grunnkostnader. Deretter trekker en fra noe i forhold til hva som er av lokal konkurranse, er det fire kinoer tett på kommunegrensen så må man være edruelig i forhold til hva man kan oppnå.” (Ivar Halstvedt)

Ivar Halstvedt vektlegger betydningen av en distriktskartlegging der en går gjennom konkurransesituasjonen i distriktet, som avgjørende i en forfase. Andre nevner publikumsundersøkelser – hvordan og på hvilken måte disse skal gjøres er viktig. Her blir det gjort mange kartlegginger og undersøkelser av eksterne konsulenter som ikke nødvendigvis forstår kompleksiteten i problemstillingen. Det er personer med omfattende kinofaglig

kompetanse som er riktig å bruke. I Film og Kino er det også tilgjengelig statistikk og materiell som sier noe om kinobesøket i det enkelte distrikt.

”Målet for en kinosjef er jo å få flest mulig besøk. Vi har vel aldri så mye vi vil ha, i fjor hadde vi 300 000 i Tromsø, 58 000 i Alta, 17 000 i Kirkenes. Vi ønsker å holde oss på det nivået, men under prosjekteringen var det høyere. Sånn sett så gikk vi på en smell i forhold til realiteten. Dette har påvirket vår økonomi mye. Vi skal jo betale litt over 8.mill i husleie, det har vist seg å ikke være realistisk, det har vært utfordringer så det holder. Nåværende kinoledelse var ikke inne da premissene ble lagt.” (Geir Martin Jensen, kinodirektør Aurora, Tromsø)

Som ellers i eiendomsverden har beliggenheten en stor betydning i forhold til hvor et kinohus skal plasseres. Hvilken mulighet for offentlig kommunikasjon finnes: tog, buss eller t-bane, vil det ligge sentralt nok i forhold der folk ferdes?

”Beliggenhet er avgjørende – du er nødt til å ha en perfekt beliggenhet. Vi ligger jo midt i sentrum [Brygga Kino, Tønsberg kino red komm.], konkurrenten vår vil ligge i utkanten ved et industriområde, der har vi en fordel.” (Jonas Yngfalk)

Som vi ser er det avgjørende i en prosjekteringsfase at de rette potensielle publikumstall ligger til grunn. Det å anta for høye besøkstall gjør at kinoen kan slite i lang tid fordi husleien du betaler baseres på de antagelser om besøk som settes inn i prosjekteringsfasen. Det er fristende å ta i – tenke seg et drømmescenario, men realitetene kan være smertelig og hvis man skal lære av Aurora Kino i Tromsø som har slitt med ettervirkninger av de leieutgiftene, skjønner vi at kinodirektøren gjerne skulle lagt noen helt andre publikumstall til grunn i prosjekteringsfasen. I tillegg er riktig beliggenhet avgjørende for å lykkes.

Politiske prosesser

For å få med seg politikerne er det i mange tilfeller avgjørende å drive lobbyvirksomhet i forkant av prosjekterings- og byggeprosesser. For å appellere til politikerne må det skapes engasjement og interesse. Rent partipolitisk forteller flere at det er lettere å få med seg Ap- og SV-politikeren enn Frp og Høyre, likevel hvis det appelleres til individene og hva kino og/eller kulturhus kan gjøre for et lokalsamfunn, så er det ofte bred politisk enighet om at dette er noe de vil ha.

”Helt tilbake i år 2000 startet vi med å tegne skisser av hva e-teateret (kinohus med digital fremvisning red. komm.) kunne bli og vi snakket om at dette skulle bli det nye senteret for kulturformidling i Lillesand (...) så begynte vi å gå rundt i møter med skoler og politikere, det var der vi konsentrerte oss. Kassa i Lillesand var tom så vi måtte gjøre noe ekstraordinært, vi solgte folkeaksjer, vi fikk med oss politikere, næringsliv og folk i byen og det tok helt av. Når de skjønnte

hvor mye folk ønsket seg dette slo det inn over det politiske miljøet og da kom det kommunale penger. Det ble bevilget rundt 13 millioner kr til et nytt senter.” (Jan Robert Jore)

”Vi åpnet i 2004, det gikk ett år så klappa alt sammen økonomisk, AS-tankegangen med folkeaksjer var ikke liv laga, men det var helt klart en forutsetning for mobiliseringen som førte til politisk vedtak, men samtidig så vi at en en-sals-småkino drevet som et AS ikke er liv laga. Kommunen overtok driften igjen, og det ble lagt under kulturetaten – en bra løsning.” (Jan Robert Jore)

I Bergen opplevde de i prosjekteringsfasen av det nye Barfot-senteret en annen og relativt grunnleggende oppstartsutfordring – hvor skulle senteret ligge? Kikkan Thronsen, i Bergen kino, var uenig med kommunen og de måtte gjennom flere runder over en 10-årsperiode! Da de til slutt fikk gjennomslag for sitt forslag var det tallenes tale som var avgjørende:

”Det er viktig å sitte med de rettene tallene og da mener jeg hva du kan forvente av besøk, kioskinntekter, billettpriser, kostnader til lønn. På den måten viste vi dem at det ikke var mulig for oss å ligge innklemt på et storsenter med et hav av kiosker rundt. Hvis vi ble lagt i nærheten av Konsertpaleet (det allerede etablerte kinosenteret i Bergen, red. komm.) kunne vi ha samme bemanning, de jobber to steder og det reduserer kraftig på utgiftene.” (Kikkan Thronsen)

Bergen kino hadde i fjor et driftsoverskudd på 6,6 mill. kr og et totaloverskudd på 20 mill. kr., Thronsen mener at dette handler mye om rett plassering og ikke minst riktig driftstankegang. Tallene og regnskapet som ble utarbeidet viste Bergen kommune hva som var optimalt og hva som var dødfødt.

Skal vi lære noe fra både Bergens- og Lillesands-historien så er det den betydningen tall og et godt forarbeid har i forhold til graden av suksess i etterkant.

Organisasjonsform

Hva skal kinoen velge å være, et AS eller et kommunalt foretak? Mindre lokalkinoer og kulturhus er gjerne tilfredse med å være kommunale foretak. De påpeker at det finnes utfordringer som gjør det vanskelig for dem i hverdagen, men de er inneforstått med at de ikke hadde overlevd som et AS.

”Det som skjedde var at kommunen overtok driften igjen og det ble lagt inn under kulturetaten. Kommunen begynte å bruke e-teateret mye mer til møter, seminarer og kontorer. En del av kostnadene til drift og administrasjon har en tendens til å ”forsvinne litt” som del av en kommunal av en kommunal organisasjon.” (Jan Robert Jore)

De større tettstedene og byene som har stort publikumsgrunnlag klarer seg fint som AS. Bergen kino er organisert som et AS hvor Bergen kommune eier 100 % av aksjene. De treffer sin eier en gang i året på generalforsamlingen.

”Vi er et politisk eiet selskap som skal gjennomføre en del av kulturpolitikken. Vi får ikke bevilgninger, om vi går med røde tall i regnskapet så vil vi jo bli solgt. Og vi ser også at jo sterkere Frp står i Bergen, desto større er muligheten til at vi blir solgt, selv med et overskudd. De har helt unaturlige forventninger til hva de kan få for oss”. (Kikkan Thronsen)

”Om man ikke er et AS så kan man være et kommunalt foretak eller en etat. For oss ville det vært helt håpløst å ikke være et AS, prosessene blir alt for lange. Det er mange ganger vi må maile styret for å få tatt an viktig avgjørelse på timen. Om man er på størrelse med vårt selskap som omsetter for 130 mill i året nytter det ikke å være en etat, man må være et profitt aksjeselskap.” (Kikkan Thronsen)

Personell, faste ansettelser eller freelance-kontrakter?

Flere blant kinobyggerne er opptatt av at det er viktig for den daglige driften at kinoen har færrest mulig ansatte. Skal du klare å få en kino- og/eller et kulturhus til å gå rundt må du ha en stram og effektiv organisasjon som er smidig og fleksibel. Spesielt for kulturhusene viser dette seg å være viktig. Det blir fremhevet betydningen av å kunne sette på flere folk til større arrangement, men at disse må være knyttet til huset på freelance-kontrakter og ikke fast ansatt. På denne måten vil man kunne drive så kostnadseffektivt som mulig.

”Jeg mener at vi er ganske gode på drift – vi har masse mennesker på når vi har store arrangement, for eksempel når Riksteateret er her, mens i hverdagen så kan det være kun en eller to. Det viktige er at det er de rette personene, sånn som kan gjøre flere ting, det vil si både selge billetter og vise film.” (Dagfinn Rude Johannesen)

Kort oppsummert – oppsøk viten hos de rette kunnskapspersoner, sett deg skikkelig inn i markedet ditt, vær realistisk og husk at det stipulerte besøkstallet ofte gir grunnlag for den husleien som skal betales, eksempelvis til kommunen. Og tenk rasjonelt og smart på personalsiden.

Valg av samarbeidspartnere

Arkitekt

Et kritisk punkt for bygging av kino- og kulturhus er valg av arkitekt. Det sier seg selv at det ikke er mange arkitekter som har omfattende erfaring med å tegne kino og kulturhus. Hvis du i tillegg leter etter en samarbeidspartner på lokalt eller regional plan så begrenses

utvalget ytterligere. De vi har snakket med sier nettopp at det å velge riktig arkitekt er helt avgjørende, så hvordan skal du gå frem for å sikre deg den rette personen?

"I Skien (tidligere erfaring i 1992 red.komm.) brukte vi en arkitekt som het Erik Ødegård, som også Film&Kino, Oslo og Bergen kino hadde brukt. Han var nok den i Norge med størst erfaring på kinobygg. Her i Bergen en arkitekt uten erfaring, men derfor har vi brukt masse penger på å skolere han. Vi har tatt han med overalt for at han skal se og høre om andres erfaringer med bygging av kinohus, både i inn- og utland." (Kikkan Thronsen)

Thronsen nevner videre at personkjemi ikke må undervurderes. Bygging av kino- og kulturhus er omfattende og store prosjekt, der det er viktig at samarbeidsklima er på topp. Hvis du har en "vanskelig" arkitekt som er opptatt av sine kunstneriske påfunn kan dette være en vanskelig vei å gå og ikke minst risikofullt i forhold til graden av suksess i ettertid.

"Da jeg dro til Alta i 2006 var det 1 1/2 år til åpningen av den nye kinoen, et ganske godt stykke inn i prosjektet, de hadde begynt å bygge. Det var vanskelig å få gjort noe med salenes plassering og størrelse. Før meg hadde en arkitekt og kommunen ledet byggingen, ingen hadde kinoteknisk bakgrunn." (Geir Martin Jensen)

"Mange arkitekter som er opptatt av estetikk, men som kan neglisjere kinofaglige hensyn, som kan gå direkte utover publikums kinoopplevelse. Det finnes for få "håndverksarkitekter" for kino i Norge. Mange kan være gode på bolig- og næringsbygg, men ikke på kino. Det kan gå galt hvis de ikke samarbeider godt med kompetente kinofolk." (Ivar Halstvedt)

Det finnes to veier å gå og begge to forutsetter en arkitekt som forstår kino og eller kulturhusverden. Du kan velge en uerfaren arkitekt som du da må beregne en god del opplæringstid med, eller du kan velge en erfaren kinoarkitekt. Det siste er selvsagt å foretrekke.

"For oss er valg av arkitekt egentlig en lett sak. Vi har to faste firma vi bruker, disse vet nøyaktig hva vi ønsker og hvordan vi vil ha det, dette er helt avgjørende for oss. Man skal aldri undervurdere hvilken arkitekt man bruker. Det har stor betydning." (Jonas Yngfalk)

Entreprenører og teknisk ekspertise

Hvem som velges til å gjennomføre byggingen har betydning for hvor uproblematisk byggeprosessen blir. Det kan være elektrofolk som kan sakene sine, men som ikke har relevant erfaring innenfor de ulike behov som skal dekkes i en kinosal.

”I Tromsø opplevde vi at de med lys ikke skjønnte hva vi hadde behov for, vi måtte selv gå inn i de tekniske tegningene. Og da måtte vi se på de ulike revideringene og faktisk endre ting selv og selv om vi gjorde det så har det vært masse som ikke fungerer optimalt.” (Geir Martin Jensen)

”Et eksempel er teleslyngeanlegg (..) vi har et feildimensjonert teleslyngeanlegg, vi ble nødt til i etterkant å bygge ut hele systemet. Her har vi en leverandør som sier at alt er ok, men så viser det seg når vi henter inn eksterne eksperter innen kinolyd at det er dårlig dekning inne i salene og mye ”blødning” mellom salene. Det vil si at en kobler høreapparatet opp mot teleslyngeanlegget så hører man lyden fra filmer i andre saler.” (Geir Martin Jensen)

En betydningsfull faktor for å gjennomføre en vellykket byggeprosess er at det er erfarne folk innenfor kino- eller kulturhus i Norge med inn i prosessen så tidlig som mulig. Ofte er det her det syndes mest. Det velges entreprenører som har erfaring på bygg, men som ikke har erfaring på kinosaler, de vet ikke en gang hva som er nødvendig for å bygge en vellykket kinosal.

”Det vi har erfart begge steder [Tromsø og Alta red. komm.] er at noen bør komme inn med kinokompetanse så tidlig som mulig. Det vil si helt fra starten av. Inntrykket vi sitter med er at entreprenørene er lokale, har stor erfaring med bygg, men det er stort sett bare en kino i hver by, dermed har de ikke de byggetekniske konsulentene erfaring på kinofaget.” (Geir Martin Jensen)

Kontraktinngåelse

Ved kontraktinngåelse nevner kinobyggerne at det har stor betydning hvilken juridisk hjelp de får. Det er viktig at kontraktene er så detaljerte som mulig og at selv ikke den minste ting utelukkes.

”Det er viktig med grensesnitt, hva som er kinoeiers ansvar og hva som er huseiers ansvar, er det et nybygg så må det avklares hvem som skal bygge hva og hvor kinoens kostnader kommer inn. Dette må gjøres nøyaktig for å unngå rettsak.” (Kikkan Thronsen)

Kort oppsummert – søk inngående innsikt, kunnskap, finn en god arkitekt med relevant erfaring. Inngå avtaler kun med dyktige entreprenører som forstår behovet. Sørg for at anbudsdokumenter og kontrakter har beskrevet grensesnitt, bestillinger og behov så nøyte som mulig.

Flerbrukstankegang

Kulturhus

Et kulturhus rommer gjerne mange aktiviteter, et godt eksempel er Oppdal kulturhus:

"Oppdal kulturhus var nytt i 2007 og rommer badeanlegg, kulturskole, kunstgalleri, kafé, kultursal, konsertsal, bibliotek, kino, gymsal som brukes til skolegym, fotball, lag, foreninger, kor og korps. Det er stor aktivitet på huset, det er åpent 360 dager i året, fra kl 1100-2030 (..) Kinoen vår går kjempebra og med overskudd, mens det er vanskelig å få kafeen til å gå rundt, vi bruker overskuddet fra kinoen til å dekke inn underskuddet på kafeen". (Morten Haagenen)

En Oppdaling går i snitt fem ganger på kino i året, Haagenen forteller at det er skapt en kinofeber, folk synes det er morsomt å gå på kino og ikke minst fordi de har en fantastisk kinosal. Også i Oppdal ble det lagt vekt på kvalitet i byggeprosessen, det har vært mye ekspertise inne og det er helt klart at godt forarbeid har gitt resultater som oppdalingene er stolte av.

Samdriftsproblematikk

Flere av kulturhuslederne som vi har intervjuet sier det kan være problematisk å være ett selskap, et felles hus som tilbyr mye innenfor kulturfeltet. Det oppstår friksjoner mellom de ulike aktørene ved prioritering på bruk av midler.

"Ettersom vi har kulturskole så har vi 27 lærere på lønningslista og hvis de har et lønnsoppgjør som tilsier at de skal opp i lønn må enten kommunen bevilge pengene, eller vi må ta det fra kinoen, og det kan jo bli en ganske uholdbar situasjon. Det som er dumt med å være organisert som et kommunalt foretak er at kommunen setter bort drifta og vi må spørre om penger for å utvide eller forandre ting, det er ikke noe automatikk." (Morten Haagenen)

Utfordringen kan være dersom lønnsomhet og en kommersiell tankegang blir koblet sammen med kultur- og distriktspolitikk.

Et kulturhus byr også på en del utfordringer i forhold til hva som skal fokuseres.

"Det er jo utfordringer i å koordinere og ikke spise hverandre, det handler jo om oppmerksomhet og profil. Når vi har mange arrangement vil publikum velge og de vil også velge bort og det resulterer at to aktører innefor samme hus blir konkurrenter. Det er viktig å ha ukentlige husmøter der alle aktørene møtes, da avdekkes ting og vi går i dialog." (Thor Olav Fjellhøi)

Tilrettelegging

Flere av kinobyggerne mener at tilrettelegging er avgjørende også i kinohusene, helst før det velges leverandører og utstyr må det legges klare premisser for hva huset skal brukes til og av hvem. For å få til et vellykket kino- og/eller kulturhus er det viktig å unngå å bruke masse penger i etterkant på noe som ikke var tenkt på i forkant.

”Vi må tenke på hvordan vi kan tjene penger utenom kino. Kurs- og konferansesenter kan du tjene penger på, veldig enkelt. Salen er der og står tom på dagtid. Om man bare får tusen kroner så er det husleiemessig bra. Vi er der på dagtid, jobber gjerne litt ekstra, går ned og fikser det. Det koster ikke bedriften et øre mer, vi tar halv pris sammenlignet med kurs- og konferansesenter og er jo utstyrmessig garantert bedre.” (Christian Hein)

Hva skal salen brukes til utover filmvisninger – skal salen brukes av næringsliv, teatergrupper eller konserter? Hvis det er tilfelle så er det viktig at det helt fra før byggingen tilrettelegges for dette. Det er mange som har bygd kinoer og kulturhus som har brent seg nettopp her. Det er ikke like stor villighet i ettertid å bygge om eller koste på ytterligere fordi det ble gjort feil eller noe ble uteglemt i forfasen.

”I Alta var det gruppert på måter som gjorde at man hadde en kurs som styrte en halvdel av salen, men på langs i stedet for på tvers. Det var ikke mulig å bruke det lyssystemet, det gjør det vanskelig å kjøre powerpoint. De tenker ikke at ting må bygges til flere formål. Lysstyring er en ting, på store anlegg er man avhengig av at alt gjøres på en smooth måte, lukking av dører – alt må kunne styres automatisk, hvis ikke må vi ha mer personell.” (Geir Martin Jensen)

”På Ål er det ikke hydraulisk orkestergrav, noe som sterkt begrenser bruken av denne, musikk skolens rom er ikke tilstrekkelig lydisolert, heisen er ikke stor nok siden piano går ikke inn, kjøkkenet var alt for lite, det bygde vi om i 2004.” (Thor Olav Fjellhøi)

Felles kontrollpunkt

For å få til en så effektiv drift som mulig er det viktig hvordan kinoen og eller kulturhuset er strukturert, det vil si organisert rent teknisk.

Et felles kontrollpunkt har stor betydning for den daglige driften slik at det til enhver tid trengs færrest mulig til for å styre alt fra scene, filmvisninger og andre arrangementer. Med et felles kontrollpunkt har du muligheten til å samkjøre saler, lyd, lys og bilde. Det gjelder også inngang og billettører, bare det å samkjøre slik at publikum beveger seg gjennom samme billettsted gjør at du sparer antall personell og kan drive mer kostnadseffektivt. Kostnadseffektivitet og samkjørte kontrollpunkter må inn i prosjektringen så tidlig som mulig – å komme med dette i etterkant er vanskelig og kan gi deg store ekstra utgifter.

”I Tromsø og Alta var vi opptatt av ett felles kontrollpunkt, så man kan ha en som kontrollerer billetter til alle saler og da må man også kunne gå ut et annet sted enn der man kommer inn. Ting som påvirker kinoens infrastruktur i forhold til drift er egentlig det viktigste. Dette er det bare kinofolk som kan si noe om. De gangene der det ikke har vært noen kinofolk inne lider man nok av det i ettertid.” (Geir Martin Jensen)

Kort oppsummert – Tenk flerbruk og mangfold. Kinoens bruksområder og tilrettelegging for dette bør være nøye gjennomtenkt.

Byggeperioden, valg av riktig utstyr

Kinoteknikk

Når det gjelder kinoteknikk forteller samtlige av de vi har intervjuet at de bruker de profesjonelle aktørene i bransjen. Det er fastlagt hvordan dette skal være og svært få går feil på dette området. Likevel forteller Jensen at mye gikk galt i Alta, også rent kinoteknisk. Plassering av lerret i forhold til gulv og sal burde være elementært, men her er det ikke brukt kompetente nok rådgivere og Alta kino har derfor lerretet plassert alt for høyt opp på veggen.

”Det gikk en del galt i Alta – lerretet skal for eksempel ikke være mer enn 75 cm over gulvet, her er det 1.5 meter, Film og Kino er for så vidt flinke til å gi råd på sånne tekniske ting som dette, men vi har funnet ut at det er best vi har en med oss som kan følge opp fra uke til uke. I Tromsø brukte vi derfor en innleid konsulent, som er Europas beste på kinoteknikk, han var med hele tiden og det synes vi var viktig.” (Geir Martin Jensen)

Læringen her sier oss at selv det enkleste og mest elementære bør kvalitetssjekkes.

Alt, også kinoteknikk har stor betydning for om huset og sluttresultatet blir så bra som det skal være. Her ser vi at det er mange fallgruver å gå i og som kan koste dyrt i etterkant. Alle moderne kinohus i dag bør legge til rette for trådløst nett. Her er det avgjørende at ledninger og kabler blir trukket fra dag en og at de rette komponenter blir bestilt i god nok tid. Bestill med en gang sier flere av kinobyggerne.

”Det er viktig å få inn Internett og ulike abonnement. Det er bare å bestille, det tar flere uker, 3-6 uker. Vi fikk nettet opp og stå seks timer før kinoen starter, men jeg visste ikke bedre.” (Christian Hein)

Stoler

”Det er blitt en standard med opptrinnsfestede stoler i Norge. Vi velger hovedsaklig norske og spanske stoler i våre kinoanlegg og er svært fornøyd med begge. Levetid, vedlikeholdsbehov, komfort og tillit til leverandørene, er stikkord for grunnlaget vi foretar våre valg på”. (Ivar Halstvedt)

Som nevnt tidligere av Jan Robert Jore – stolene skal være gode å sitte i, men det er også andre faktorer som er viktige ved valg av stoler, skal de ha ben for eksempel, så trenger du mer plass. Eller hva hvis de begynner å se ganske skitne og uappetittlige ut etter kort tid – kunne du gjort noe annerledes?

”Så skal det ikke være en trestol og det skal være brede og gode nok stoler. I Norge er 22 % overvektige og vi skal gjøre det best mulig for publikum. Vi bruker Skeie kinostoler, noe jeg vet at de eller fleste gjør nå. De er litt dyrere, men de levere bedre stoler enn fransk-, tysk- eller spanskproduserte stoler. Jeg tror at hvis man bestiller noe billig så få man svi etter hvert på akkurat det.” (Christian Hein)

Farger

”Og en annen ting jeg har funnet ut – det skal være burgunderrød farge, ikke svart, grå eller blå, burgunderrød ser best og renest ut over tid, og det er ikke fordi jeg synes burgunderrød er en fin farge.” (Christian Hein)

Her er det selvsagt mange forskjellige meninger, men det er interessant at Hein gjennom sine erfaringer har gjort seg opp en mening om hvilken farge som faktisk holder seg best.

I en kinosal ellers er det viktig for de som vi har intervjuet at det ikke skal være reflekterende flater, både gulv, vegger og tak må ha matt og mørk overflate for å ikke reflektere fra filmen som vises.

Avstand og plass

Avstand og plassen mellom benkeradene er et mer kontroversielt tema enn valg av stoler og farger på disse. Halstvedt i Norsk Kino er klinkende klar på hvordan målene skal være

”Målene skal være 3 kvm pr sete for kinoens totalareal og 120 cm avstand til raden foran deg, Det sikrer både arealutnyttelse, økonomi og komforten som publikum krever av et moderne kinoanlegg.” (Ivar Halstvedt)

Andre er ikke så kategoriske som Halstvedt og gjør sine egne forundersøkelser, de vektlegger komfort og mener at dette ikke må gå på bekostning av velvære og komfort og legger

derfor opp til mer avstand mellom benkeradene og rundt hver enkelt stol enn det Halstvedt anbefaler.

”Vi undersøkte hvor mye plass høye mennesker egentlig trenger for å sitte godt. I Norge finnes det mange som er over 1,90 m og da må man jo ta med det i betraktningen.” (Christian Hein)

Kort oppsummert: God kinoteknisk kunnskap er en selvfølge, ta aldri sjanser, konferer alltid med ekspertisen selv på stoltyper, avstand mellom stolrader og kvadratmeter rundt hver enkelt stol.

Oppsummering

Intervjuene med kjente kinobyggere i Norge har gitt innblikk i hvilke utfordringer bransjen står ovenfor. Oppsummert handler det mye om profesjonalitet og grad av erfaring hvis vi skal si noe om hva som skal til for å lykkes. Alle kinobyggerne ble bedt om å gi gode råd i forhold til hva som skal til for å lykkes – la de være gyldne regler å etterstrebe og følge for andre kinobyggere.

De gyldne regler for kinobygging i Norge

- Bruk profesjonelle samarbeidspartnere i alle faser.
- Oppsøk relevant kunnskap og erfaring, bruk aktører og veiledere som har bygd kino før, helst mange ganger.
- Bruk god tid på prosjekteringsfasen.
- Ha rett beliggenhet i forhold til annen infrastruktur og offentlig kommunikasjon.
- Gjør tilstrekkelig analyser i forkant omkring konkurransesituasjonen og potensial for kinoen og/eller kulturhuset.
- Sørg for at stipulert publikumsbesøk er forsiktige antagelser.
- Ha tilstrekkelig areal til kommersiell virksomhet.
- Velg kjente og erfarne leverandører.
- Sørg for god logistikk og plassutnyttelse ved kommersielle punkter.
- Sørg for god ventilasjon både i saler og kiosker.
- Tilrettelegg for å leie ut til andre aktører, tenk alternative inntektskilder.
- Tilrettelegg for effektiv og god drift, tenk rasjonalisering og multifunksjoner.