

# HAMin tulonmuodostus säätömallissa

Tulevien vuosien kehitystarpeet ja tavoitteet  
Kriittiset toiminnallisuudet

Mtm 18.5.2020

Helsinki



## Helsinkiinläisten taidekokoelma

n. 10 000 (n. 16 000 teosta)

*"Kokoelma on rikkautta, jota jaetaan"*

- Kokoelmapolitiikka
- Kokoelmahallinta
- Kokoelman kartutus (taideostot ja lahjoitukset)
- Kokoelman hoitaminen
- Kokoelman esittely
- Kokoelmakeskus

Kuvapalvelut

Tutkimus

Julkaisu-  
toiminta

**Myynti:**  
lipunmyynti  
tilanvuokraus,  
kauppa,  
opastukset ym

Teostalletuk-  
set kaupungin  
toimipisteisiin

Asiakkaiden  
palveleminen

Yleisö- ja  
yhteisötyö

Helsinki  
Biennaali

**Julkinen  
taide:**  
- % periaate  
- lahjoitukset  
- muut  
projektit

Verkkosivut ja  
julkisen  
taiteen  
verkkosivut.  
Kokoelmien  
avaaminen  
verkossa.

Ylläpito ja  
konservointi

Osallistava  
budjetointi

Alueellinen  
työ  
Helsingissä  
(esim.  
Jakomäki -  
projekti)

Alueellinen  
vastuumuseo  
tehtävä  
(ALVA)

Koordinointi ja  
projektien  
tekninen  
toteutus

Taidekonser-  
vointi ja  
taideteostur-  
vallisuus

Kuljetukset

Teosten  
lainaaminen  
muille

**Näyttelyt:**  
HAMin itse  
tuottamat  
kansainväliset  
& kotimaiset  
kiertonäyttelyt

Tennispalatsi,  
HAM galleria,  
HAM kulma

Dokumen-  
tointi

# HAMin säätiöittämisestä koituvat kustannukset

Kertakustannuksena pääomittaminen (NAG Oy:n laskelman mukaan n. 2 mio)

ALV 459 000 euroa

- Mikäli HAM säätiö ei pääse alv-vähennyskelpoiseksi, koituu siitä vuoden 2019 menoihin verrattuna 459 000 euron kustannukset vuosittain (2019 ei biennaalivuosi).

Tukipalveluiden kustannukset 1 279 000 euroa

- Museotilastoon ilmoitetut hallinto ja tukipalveluiden vyörytykset:
  - Toimialamalliin siirtyneiden nyt toimialahallinnossa olevien markkinointi- ja viestintäkulujen laskennallinen osuus, sisältäen henkilöstökulut, on arviolta 194 000 euroa vuodessa.
  - Tietohallinnon osuus n. 246 000 euroa, talouspalvelujen osuus n. 100 000 euroa, henkilöstöhallinto 66 000 euroa ja loput palvelut 214 000 euroa. Yhteensä 820 000 euroa.
    - Tätä kustannusta tulee tarkastella suhteessa osaamiseen, uusiin työnkuviin ja tehokkaaseen toimintaan.
  - Yhteensä alv-vaikutukset ja tukipalvelujen kustannukset 1 279 000 euroa.
- Lisäksi tulee voida kerryttää puskuria.



# Tulonmuodostus: avustukset & myyntituotot

- Kaupungin avustus
- VOS (OKM)
- Muut avustukset
- Myyntituotot
- Tilanvuokra
- Kauppa- ja kahvilatoiminta
- Julkis-yksityiset kumppanuudet
- Lahjoitukset
- Asiantuntijapalveluiden myyminen (esim. julkisen taiteen hankkeet)
- Yritysyhteistyö
- Kiertonäyttelytoiminta

## **Myyntituotot:**

- Lipputulot
- Museokortti
- Museokauppa
- Verkkokauppa
- Erilaiset tuotteet: postikortit, muut tuotteet
- Julkaisutoiminta (myös maksulliset digitaaliset palvelut)
- Työpajat
- Opastukset
- Tapahtumat

# Tulojen kasvattaminen, prosentit ja eurot

Tulomahdollisuuksien tarkastelu (kriittiset toiminnallisuudet on turvattu):

Paljonko tulot ovat euroina, jos prosentti on x.						
	Neljän vuoden k-a	Tennispalatsi 2021	Tennispalatsi 2022-2023	Tennispalatsi 2024- 202x	Suvilahti vuonna x	Suvilahti vuonna x
Toimintatuotot	1 265 189	1 494 948	1 578 001	1 661 054	1 910 212	2 076 317
Toimintakulut	7 266 363	8 305 269	8 305 269	8 305 269	8 305 269	8 305 269
Toimintakate	- 6 001 174	-6 810 321	-6 727 268	-6 644 215	-6 395 057	-6 228 952
Tulojen osuus menoista % ja €	17%	18 % 229 760	19 % 312 813	20 % 395 865	23 % 645 023	25 % 811 129
Sis. Hatu kulut	4 vuoden k.a.					
Toimintakulut	1 265 189	1 598 998	1 687 831	1 776 664	2 043 164	2 220 830
Toimintakate	7 801 288	8 883 320	8 883 320	8 883 320	8 883 320	8 883 320
Tulojen osuus menoista % ja €	-6 536 099 16%	-7 284 322 18 % 333 809	-7 195 489 19 % 422 642	-7 106 656 20 % 511 475	-6 840 156 23 % 777 975	-6 662 490 25 % 955 641

# HAMin toimintakate ja tulotavoitteet

- Vuonna 2017 HAMin toimintakate oli 703 821 euroa, tulot 1 154 213
- Vuonna 2018 HAMin toimintakate oli 438 581 euroa, tulotavoitteeseen 907 000 ei kuitenkaan päästy.
- Vuonna 2019 HAM ylitti HAMin tulotavoitteen 907 000 euroa (tässä ei ole mukana biennaalin tulotavoitetta 1 m euroa) 624 670 eurolla, tulot 1 528 000 euroa.
- HAMin tulotavoite vuonna 2020 (ilman biennaalia) 1 531 000 euroa.
- Toimiala / Kulttuuripalvelut nettobudjetoinnissa.
- **Osa säätiömallista koituvista lisäkustannuksista on mahdollista kattaa nykyisellä (normaalivuoden) tulotasolla (300 000 – 600 000).**



# Tulojen kasvun mahdollistaminen

# 1. Lippujen hinnankorotukset

Museokortti	4 vuoden k.a.	Hinta +5e/ k.a.	Hinta +5e/ k.a. - 10% alv	Hinta +5e/ 2019	Hinta +5e/ 2019 -10% alv	Hinta +6e/ 2019	Hinta +6e/ 2019 -10% alv
Museokorttikävijät kpl laskutuksen mukaan	65 620	65 620	65 620	88 070	88 070	88 070	88 070
Pääsylipun normaalihinta	11	17	15,45	17	15,45	18	16,36
Palautusprosentin vuoden keskiarvo	58 %	58 %	58 %	53 %	53 %	53 %	53 %
Museokorttikävijöiden osuus euroina	425 794	647 940	589 037	798 501	725 910	845 472	768 611
Myytyjen museokorttien määrä kpl	4 724						
Provisio per myyty kortti	4						
Museokorttien myyntiprovisiot euroina	15 497						
<b>Muut kävijät</b>							
Muut maksavat normaalikävijät kpl	28 519	484 827	440 752	337 161	306 510	356 994	324 540
Muut maksavat alennuskävijät kpl	24 278	364 174	326 653	327 105	293 403	348 912	313 228
Muiden kävijöiden osuus euroina	547 141	849 001	767 405	664 266	599 913	705 906	637 768
<b>Pääsylipputuotot yhteensä</b>	<b>972 934</b>	<b>1 496 941</b>	<b>1 356 442</b>	<b>1 462 767</b>	<b>1 325 824</b>	<b>1 551 378</b>	<b>1 406 379</b>
<b>Muutos</b>		<b>524 007</b>	<b>383 507</b>	<b>461 940</b>	<b>324 996</b>	<b>550 551</b>	<b>405 552</b>



### 2. Kävijämäärien lisääminen

- Aukioloaikojen laajentaminen / muokkaaminen (erityisaukioloaja erityisryhmille).
- Näyttelyiden vaihtoaikojen ja näyttelyiden pituuksien optimointi.
- Palvelujen tuotteistaminen (opastukset, työpajat, tapahtumat) ja paketoiminen, uudelleenhinnoittelu, sisältöjen jalostaminen erilaisiin tuotteisiin.

### 3. Tilaohjelman hyödyntäminen

- Tilojen arkkitehtuuri sekä logistiikka tukee tulopohjan laajentamista (auditoriotila/ulos vuokrattavat tilat, oma kahvilatoiminta ja oma kauppa).
- Kansainvälisten verkostojen hyödyntäminen mm. kiertonäyttelytoiminnalla.

# 4. Erilaisten yritysysteistyömuotojen kehittäminen

- Mediatyhteistyö.
- Mahdollisuus yhteistyöhön, joka voi tuottaa 100 000–200 000 menosäästöinä ja lipputuloina.
- Säätiönä mahdollisuus ottaa vastaan lahjoituksia.

# 5. Julkis-yksityisten kumppanuuksien kehittäminen (public – private partnerships)

Tavoitteena yhteistyö kahden kumppanin kanssa, kumppanuuksien arvo n. 200 000–500 000 euroa vuodessa.

- Kumppanuus säätiön/ yksityisen kokoelman kanssa
- Näyttelytilojen vuokra, ylläpito ja avoinnappito, asiakaspalvelu
- HAMin tarjoamia asiantuntijapalveluja:
  - Näyttelyiden kuratointi, ripustaminen, tekninen toteutus, markkinointiviestintä
  - Tuotteistaminen, museokaupan palvelut, opastusten ja työpajojen myynti
  - Taideteosten varastointi, konservointi, kuljetukset
  - Taideteosten lainaustoiminta
  - Yhteistyö kiertonäyttelyiden tuottamisessa
  - Kansainvälisen näyttelytoiminnan asiantuntijuus

Kumppanuus voi sisältää monia erilaisia palveluja riippuen kumppanista. Hinnoittelu riippuu mm. kumppanin tarpeista, kokoelman laajuudesta.

# Tulonmuodostuksen kehittäminen ja tavoitteet

- HAM brändin kehittäminen – tavoitteena kumppanuudet
- Myynnin ja markkinoinnin resurssien kehittäminen
- Markkinointiviestinnän vahvistaminen HAMissa välttämätöntä
- Talousosaamisen vahvistaminen tärkeää
- Myyntikanavien kehittäminen: Kehitetään museokauppaa, tuotteistamista, verkkokauppaa
- HAM klubin ja muiden myyntikanavien kehittäminen
- Kehitetään digitaalisia palveluja, mm. lipunmyynti verkkoon
- Helsinki Biennaalin kehittäminen

# Tulonmuodostuksen kehittäminen ja tavoitteet

- Tulot osoitetaan HAMin käyttöön (ylitys 300 000–600 000)
- Lippujen hintaa korottamalla mahdollistetaan 300 000–550 000 euron kasvu tuloihin kattamaan tukipalvelujen järjestelyistä johtuvia menoja
- Julkis-yksityiskumppanuuksien kautta ja yritysysteistyön avulla mahdollistetaan 200 000–500 000 euron kasvu kattamaan tukipalveluiden järjestelyistä koituvia menoja
- Yhteensä nämä mahdollistavat pidemmällä aikavälillä noin 1 milj. euron kasvun ja noin 25 % omarahoitusosuuden.
- Muita tulonhankintatoimenpiteitä kehittämällä mahdollistetaan puskurin kerryttäminen – edellyttää uutta sijoittumista Suvilahteen ja uutta tilaohjelmaa
- Tulojen kasvattaminen sisältötuotannon kautta – tavoitteena kävijämäärien lisääminen
- Pääomatuotot

# Kriittiset toiminnallisuudet edellytyksenä tulopohjan laajentamiseen

### HAMille tulee mahdollistaa

- Vahvistetaan HAMin tunnettuutta brändinä: perustetaan myyntiyksikkö, jonka tehtäviin kuuluu tulonhankintatapojen kehittäminen ja toteutus (myynti, markkinointi).
- Palveluiden myynti: rakennetaan hankeorganisaatio, jossa selkeä tehtävänjako sisällöntuotannon ja tukitoimintojen välillä. Erilaisten myytävien palvelujen skaalaa laajennetaan, ja myytäviä palveluja tuotteistetaan.
- Kokoelmiin liittyviä myyntipalveluita kehitetään (varastointipalvelut, logistiikkapalvelut, kuljetuspalvelut, konservointipalvelut).
- Sisältötuotantojen (näyttelyt, julkaisut, yleisötyö) jalostamista kehitetään ("long-tail" -ajattelu).
- Myyntikanavien vahvistaminen: kauppatoiminnan kehittäminen, verkkokaupan kehittäminen.
- Kansainvälisten yhteistyöprojektien toteuttaminen helpommaksi: keskitetään kansainvälisen toiminnan osaamista HAMiin: maksuliikenteen osaamista, tekijänoikeusosaamista ym.
- Kävijämäärien ja lipunmyynnin lisääminen, hintojen tarkastelu.

# Tulojen kasvun mahdollistaminen



# Palvelut kaupungille

### Avustus ja ”hoitosopimus”

- Kaupungin taidekokoelman kartuttaminen, hoitaminen ja esittäminen (10 000 teosta).
- Kokoelman kartuttaminen: asiantuntijuus taidehankinnoissa, hankintaprosessin toteuttaminen. Taideteoslahjotuksiin liittyvät prosessit.
- Kokoelman ylläpito: taideteosrekisterin ylläpito, varastointi, konservointi, dokumentointi, kuvapalvelut, tekijänoikeudelliset kysymykset, taideteosturvallisuus. Julkisen taiteen verkkosivuston ylläpitäminen.
- Kokoelman esittäminen: näyttelytoiminta, teostalletukset kaupungin tiloihin, julkisen taiteen hankkeet.
- Asiakaspalvelu (näyttelytoimintaan liittyvä sekä kaupunkilaisten kyselyihin ym. vastaaminen)
- Osbu-projektien toteuttaminen.
- Julkaisutoiminta ja tutkimus.
- Yleisötyö, alueellinen työ (esim. Jakomäki-hanke, Kuvan toimialan/kaupungin yhteiset hankkeet ja verkostot).
- Helsinki biennaali (julkis-yksityisten kumppanuuksien ja yritys yhteistyön kehittäminen).



## Tulojen kasvun mahdollistaminen



# Tulojen kasvun mahdollistaminen





**Kiitos!**