

Annukka Ketola

KOLMANNEN SEKTORIN KULTTUURITUOTTAJAN
ANSAINALOGIIKKA

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

Ylempi AMK

Heinäkuu 2016

KOLMANNEN SEKTORIN KULTTUURITUOTTAJAN ANSAINTALOGIIKKA

Ketola, Annukka
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden ja yrittäjyyden koulutusohjelma
Kesäkuu 2016
Ohjaaja: Suvanto Mari
Sivumäärä: 46
Liitteitä: 1

Asiasanat: Kulttuurituottaja, ansaintalogiikka, ansaintamalli, budjetti

Opinnäytteessä tutkittiin kulttuurituottajan ansaintalogiikkaa kolmannella sektorilla. Tutkimuksen tarve lähti tutkijan omista tarpeista. Työn taustoittamiseksi avattiin käsitteet kulttuurituottaja sekä kolmas sektori sekä kulttuurituottajuus vapaalla kentällä.

Teoreettisessa viitekehyksessä pohdittiin liiketoimintamallia, ansaintalogiikkaa ja ansaintamallia. Näiden avausten jälkeen tutkimuksen toteutustavaksi määriteltiin konstruktivinen tutkimus ja tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä sekä kirjallisia lähteitä.

Tutkimuksessa todettiin, että kulttuurituottajat käyttävät liian vähän aikaa pohtiakseen omaa ansaintalogiikkaansa, sillä usein tuottajan vastuulla on koko taustaorganisaation rahoituksen haku. Tutkimuksen tuloksissa mallinnettiin luovan alan toimijoiden ansaintalogiikka. Tämän lisäksi tuloksissa määriteltiin nelikenttään kulttuurituottajan ansaintamalli sekä työn suunnittelun tueksi rakennettiin itsensä työllistävän budjettipohja.

Opinnäytteen aihe on ajankohtainen ja tarpeellinen, sillä yhä useampi joutuu rakentamaan oman työnsä ja osaamisensa monesta purosta tulevan toimeentulon varaan. Aihe on kiinnostava avaus ja toimintaa kehitetään tutkijan toimesta myös jatkossa.

CULTURAL PRODUSER'S REVENUE MODEL IN THE THIRD SECTOR

Ketola, Annukka

Satakunta University of Applied Sciences Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence

July 2016

Supervisor: Suvanto, Mari

Number of pages: 46

Appendices: 1

Key words: Cultural producer, business model, revenue model, budget

The thesis studied the cultural producer's revenue model on the third sector. The need of the research rose from the own interest of the researcher. The thesis opened following terms: cultural producer, third sector and cultural producing in third sector.

In the theoretical framework the terms: business model and revenue model were opened. After this the implementation method of research was defined as constructive research. The method of data collection was defined as questionnaire as well as written sources.

The study found that cultural producers use too little time to discuss their own business logic, as in many cases the producer is responsible for the whole organization funding. The study results modeled business logic in the creative sector. In addition to this cultural producer's revenue model was built on a four-defined field. Out of results came also a budget form for self-employed.

The topic of this thesis is timely and necessary, since more and more of the cultural producers are forced to build their own work and expertise from many different sources. The topic of the thesis has been very interesting opening of the topic for the researcher. The researcher will work with this topic also in the future.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT, TAVOITTEET JA TOTEUTUS	5
2.1	Kehittämistyön tausta	5
2.2	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite sekä teoreettinen viitekehys	9
2.3	Konstrukttiivinen tutkimus	10
2.4	Tutkimuksen rajaus	11
3	TOIMINTAYMPÄRISTÖ	12
3.1	Kolmas sektori	12
3.2	Kulttuurituottaja	15
3.3	Kulttuurituottaja vapaalla kentällä	17
4	TEOREETTINEN TIETOPOHJA	18
4.1	Liiketoimintamalli	18
4.2	Ansaintalogiikka	19
4.3	Ansaintamalli	21
4.4	Budjettisuunnittelu	22
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET	23
5.1	Ansaintamallit	23
5.2	Kysely tulokset	26
5.2.1	Ansaintalogiikan määrittäminen	27
5.2.2	Ansaintalogiikan nykytilanne	27
5.2.3	Työn suunnittelu ja toimeentulon riittävyys	31
5.2.4	Työn suunnittelun ohjelmistot	32
5.2.5	Taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen	32
5.2.6	Työn kannattavuuden määrittäminen	33
6	TUTKIMUKSEN LOPPUTULOS	34
6.1	Luovan alan toimijan ansaintalogiikka	34
6.2	Kulttuurituottajan ansaintalogiikka	37
6.3	Kulttuurituottajan ansaintamalli	38
6.4	Kulttuurituottajan laskentataulukko	40
7	POHDINTA	42
	LÄHTEET	45
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Jäin freelancer-kulttuurituottajaksi vuoden 2012 alusta. Olen ollut tuottajana erilaisissa työryhmissä. Kehittänyt taiteilijoiden työtä, perustanut yhdistyksiä ja yrityksiä. Ollut Tekesin kilpailuissa, tehnyt hankkeita ja läpikäynyt Keksijäsäätiön tuoteväylän. Kaikki nämä olen mennyt läpi erilaisten taitelijakokoonpanojen tai luovan alan ihmisten kanssa. Olen tuotteistanut, ideoinut, laskenut ja pohtinut. Toimijat keiden kanssa kaikkea tätä olen tehnyt edustavat mm. kuvataiteilijoita, valokuvaajia, videokuvaajia, nukketeatteritaiteilijoita, toimittajia, agenteja ja tuottajia. Osa toimijoita on ollut yrittäjä-statusella, suurin osa edustaa kolmatta sektoria. Näiden lisäksi olen avustanut erilaisissa hankehauissa ja pohtinut hallituksen näkökulmasta ja strategiakoulutuksissa elokuva-alan yhdistyksen talousproblematiikkaa ja seurannut usean freelancerin tai itsensä työllistäjän tuskaa erilaisissa keskusteluissa ja medioissa.

Aina kuitenkin päädyn saman kysymyksen ääreen: Miten tästä tulee kannattavaa liiketoimintaa? Mikä on toimintanne anasaintalogikka? Ja miten määritellään kannattava liiketoiminta luovalla alalla?

2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT, TAVOITTEET JA TOTEUTUS

2.1 Kehittämistyön tausta

Olen valmistunut kulttuurituottajaksi Humanistisesta ammattikorkeakoulusta vuonna 2003 ja tämän jälkeen toiminut pätkätyöläisenä erilaisissa hankkeissa, projekteissa ja työnantajilla. Olen toiminut monen työryhmän jäsenenä, joiden kanssa olen käynyt läpi keksijäsäätiön Tuoteväylän, osallistunut luovan alan yrityskilpailuihin, saanut konseptointirahoitusta ja hankerahoituksia, sparrannut ja ollut sparrattavana,

kehittänyt Satakunnan luovaa alaa ja strategioita. Olen saanut tuloni niin apurahoista, laskutuksesta, opintotuesta, päivärahoista ja hankerahoista. Olen siis hyvin tyypillinen luovan alan toimija. Toiminta on yrittäjämäistä, mutta toimii eri periaatteiden mukaisesti, koska toiminnalle ei ole ostajaa ennen valmista tuotetta. Oman ammatti-identiteetin määrittäminen on ollut hyvin haastavaa, joten näistä ajatuksista nousee tarpeeni pohtia nimenomaan kulttuurituottajan ansaintalogiikkaa vapaalla (luovalla) kentällä.

Luovalle taloudelle keskeistä on uudenlainen luova luokka ja luovien sisältöjen kanssa työtä tekevien ihmisten joukko, joka tekee perinteisestä poikkeavaa työtä. Tämä haastaa perinteiset talouden toiminnan muodot. Käsitteitä *luova talous* ja *luovat alat* käytetään synonyymisesti, vaikka jälkimmäinen on huomattavasti suppeampi. Luovien alojen yleisin määritelmä liitetään yksilölliseen luovuuteen ja sen immateriaalioikeudellisten tuotosten tuottamiseen ja niiden hyödyntämiseen. (Taalas 2009, 4.)

Vuonna 2007 Kauppa- ja teollisuusministeriö määritteli luoviin aloihin kuuluviksi

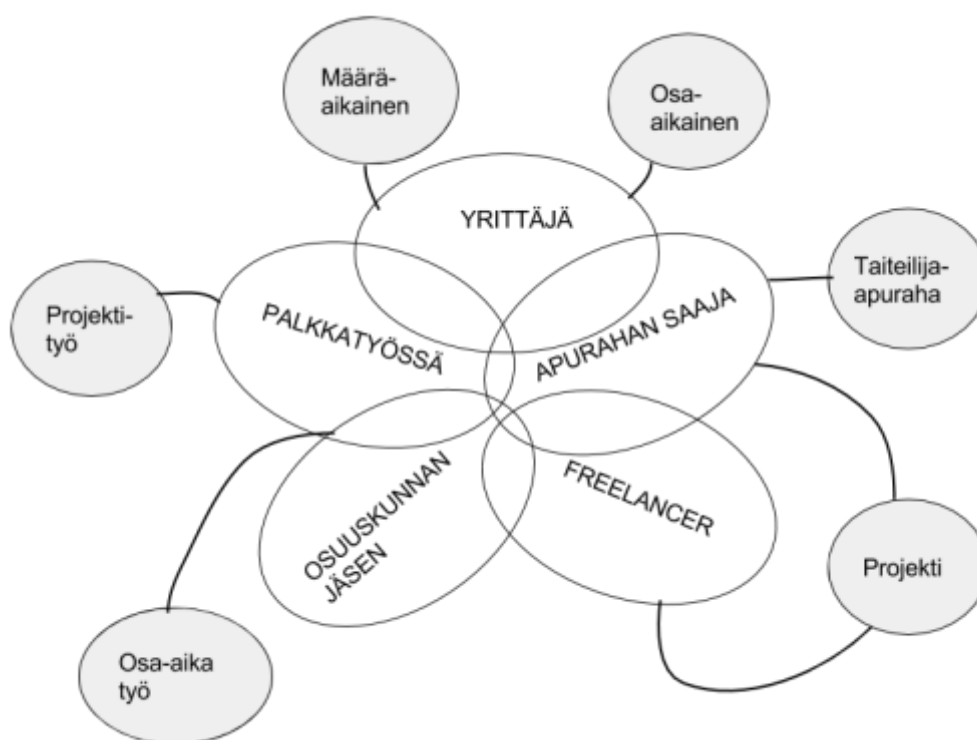
- animaatio tuotanto
- arkkitehtipalvelut
- elokuva- ja tv-tuotanto
- kuvataide ja taidegalleriat
- käsityö
- liikunta- ja elämyspalvelut
- mainonta ja markkinointiviestintä
- muotoilupalvelut
- musiikki ja ohjelmapalvelut
- peliala
- radio- ja äänituotanto
- taide- ja antiikkikauppa
- tanssi ja teatteri
- viestintäala

(Kauppa- ja teollisuusministeriö 2007, 42.)

Luovien alojen määrittelyä on tämän jälkeen tehty paljonkin, mutta käytän tätä yksinkertaista listausta, sillä se avaa parhaiten alan rakennetta.

Vaikka määritelmää luova ala on tehty, ei määritelmä avaudu pelkästään pohtimalla sisältöjä, mitä toimijat tekevät vaan kokonaiskuva muodostuu paremmin pohtimalla toimeentulon rakennetta.

Luovilla aloilla toimija saattaa olla samaan aikaan niin yrittäjä, freelancer, palkansaaja kuin apurahansaaja. Luovan alan osaajasta on luontevaa, että toimeentulo ei rakennu vain yritystoiminnasta vaan muodostuu pienistä ja monisyisistä puroista. Kuviossa 1. on mallinnettu erilaiset luovan työn tekijän roolit ja työsuhdemallit. (Förbom 2012, 29-30.)



Kuvio 1. Luovan työn tekijän toimeentulo (Förbom 2012, 29.)

Monissa liikeideoissa ei välttämättä ole suurta kasvupotentiaalia, mutta ne voivat silti elättää yhden tai useamman ihmisen. Osa toimijoista voi tulla toimeen omalla työllään ja toiminnan kehittyessä luontaisesti suuremmaksi voi heistä tulla kasvuyrittäjiä. (Förbom 2012, 28.)

Förbomin näkemyksen mukaan luovan alan toimija on hyvin rajussa tilanteessa, sillä toimeentulo pirstaloituu moneen eri rakenteeseen. Försbomin esittämässä kuvassa ei ole huomioitu haasteita, joita on koska on sekä yrittäjä, palkkatyössä oleva, freelancer ja apurahalla. Jokainen näistä muodoista on eri verotuksen piirissä, joten pelkästään oman työn taustahallinnointiin menee paljon aikaa. Silloin ei pysty olemaan millään mittarilla tehokas ja suunnittelemaan tekemistään. Voiko tätä asiaa helpottaa? Voiko luovan alan toimijan työn hallinnointi kehittyä? Näihin kysymyksiin en ota kantaa opinnäytteen puitteissa.

En usko, että luovan alan toimija nauttii tilanteesta, jossa tulot kertyvät sirpalemaisesti useista eri lähteistä. Saavuttamalla tilanne, että palkka tulee yhdeltä palkanmaksajalta, muuttuu toiminta heti suunniteltavammaksi ja mahdollistaa oman ammatti-identiteetin kasvun ja kehittymisen.

Luovat toimijat ovat yksilöitä. Useimmilla kuitenkin on tavoitteena saada elantonsa taitelijana tai kulttuurialan töissä, johon on kouluttautunut. Varsinaisia työpaikkoja ei alalla juuri ole, joten jokainen joutuu jollain tavalla kohtaamaan yrittäjämäisen asenteen ja rakentamaan toimeentulonsa osaamisensa varaan. Keitä sitten ovat toimijat kulttuuri- ja taidealoilla?

Työvoimatoimiston 2015 listauksen mukaan kulttuurialan ammattikorkeakoulutuksen (AMK) saaneita ovat: medianomi, teatteri-ilmaisun ohjaaja, kulttuurituottaja, kuvataiteilija, artonomi, muotoilija, musiikkipedagogi, muusikko, tanssinopettaja ja vestonomi. (Työvoimatoimiston www-sivut 2015.)

Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissätiön vuonna 2015 julkaisema taulukko (taulukko 1.) on lisännyt työvoimatoimiston listaukseen taidealojen maisterit ja poistanut kulttuurituottajan listauksesta.

*Asetelma 1: Taiteen ammatillinen koulutus taiteenaloittain ja tutkintonimikkeittäin ammattikorkeakouluissa ja yliopistoissa vuonna 2015**

<i>Taiteenala Taiken vuonna 2015 käyttämään taiteenalajaotuksen mukaan</i>	<i>Artikkelissa käyttämämme koulutusluokitus</i>	<i>Ammattikorkeakoulun perustutkinto (amk-tutkinto)</i>	<i>Yliopiston ylempi perustutkinto (maisterin tutkinto)</i>
Elokuvataide Kuvataide Kuvitus ja sarjakuva Mediataide Muotoilu Näyttämötaide Valo- ja äänitaide Valokuvataide Ympäristötaide	Taideteollisuus	Artenomi AMK Muotoilija AMK Konservaattori AMK Vestonomi AMK	Taiteen maisteri
Elokuvataide Mediataide Valo- ja äänitaide	Audiovisuaalinen ala	Medianomi AMK	Taiteen maisteri
Näyttämötaide Performanssi- ja esitystaide Sirkus Tanssitaide Valo- ja äänitaide	Teatteri, tanssi ja sirkus	Tanssinopettaja AMK Teatteri-ilmaisun ohjaaja AMK	Tanssitaiteen maisteri Teatteritaiteen maisteri
Musiikki	Musiikki	Muusikko AMK Musiikkipedagogi AMK	Musiikin maisteri
Kuvataide Kuvitus ja sarjakuva Mediataide Performanssi- ja esitystaide Valo- ja äänitaide Valokuvataide Ympäristötaide	Kuvataide	Kuvataiteilija AMK	Kuvataiteen maisteri

* Taiken taiteenalajaotuksen mukaiset taiteenalat voivat tässä asetelmassa kuulua useammalle kuin yhdelle koulutusluokituksen mukaiselle taiteenalalle. Koulutusluokituksen mukaiset taiteenalat ovat siten toisensa poissulkevia.

Taulukko 1. Taiteen ammatillinen koulutus taiteenaloittain ja tutkintonimikkeittäin ammattikorkeakouluissa ja yliopistoissa vuonna 2015 (Rautiainen & Roiha 2015, 10.)

Tämä kertoo hyvin siitä, että kulttuurituottajia ei oikein osata listata mihinkään kategoriaan.

Tähän määrittelemättömään kenttään keskityn opinnäytteessäni. Työn suunnittelun vaikeus nousee jo tästä tematiikasta. En lähdän määrittelemään näitä taustoja vaan rakennan opinnäytteen tämän lilluvan massan päälle.

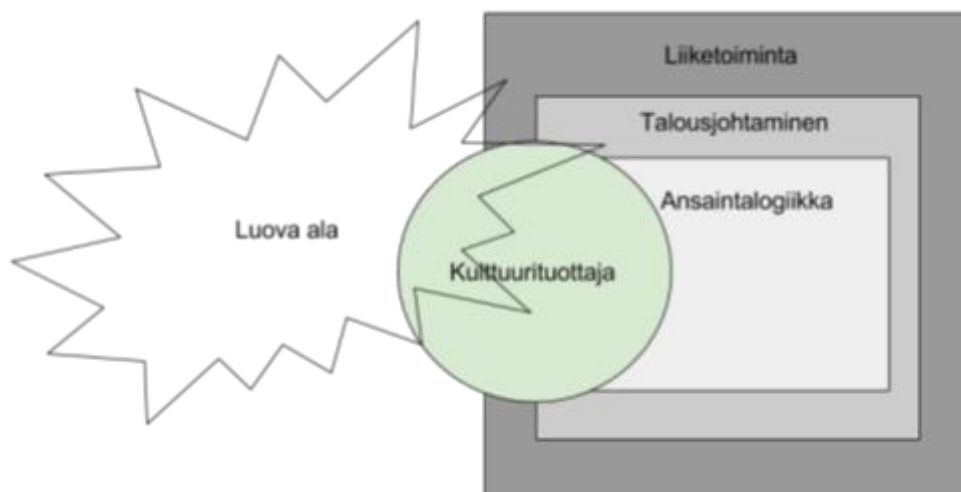
2.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite sekä teoreettinen viitekehys

Tutkimuksen tarkoituksena on helpottaa kulttuurituottajan työn suunnittelua ja sitä kautta oman työn kannattavuutta ja samalla pohtia kulttuurituottajan

ansaintalogiikkaa. Opinnäytteen tulos on budjettipohja, joka helpottaa kulttuurituottajan työn suunnittelua.

Tutkimuksen toimintaympäristössä avaan termit kulttuurituottaja ja kolmas sektori sekä avaan kulttuurituottajuutta kolmannella sektorilla.

Opinnäytteen teoreettisessa viitekehyksessä kuvio 2. kirjoitan liiketoimintamallista, ansaintalogiikasta ja talousjohtamisesta ja budjetoinnista. Tutkimustuloksissa esittelen ansaintamallien rakenteen, joka perustuu tietolähteistä kerättyyn lajitteluun.



Kuvio 2. teoreettinen viitekehys

Tutkimuksella vastaan kysymyksiin:

- Miten kulttuurituottaja määrittelee ansaintalogiikkansa?
- Millaisia ohjelmia kulttuurituottajat käyttävät työnsä suunnittelussa?
- Miten kulttuurituottajat seuraavat taloudellisten tavoitteiden saavuttamista?
- Millaisia ansaintamalleja on?

2.3 Konstruktiivinen tutkimus

Valitsin tutkimusmenetelmäksi konstruktiivisen tutkimuksen, sillä opinnäytteen tavoitteena on saada tietoon perustuva uusi työkalu käyttöön.

Konstruktivisessa tutkimuksessa tavoitteena on luoda uusi mittari tai malli. Kehittämistehtävän kautta luodaan uusi rakenne, tutkimustiedon pohjalta. Uuden rakenteen luomiseen tarvitaan sekä teoreettista että empiristä tietoa. Konstruktivinen tutkimus muistuttaa innovatiivista tutkimusta, mutta kaikki kehittämistyön tuloksena syntyneet uudet tuotokset eivät ole innovaatioita. Tällainen voi olla mm. palveluiden kehittämiseen liittyvä prosessimalli. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 65.)

Konstruktivisen tutkimuksen tavoitteena on saada käytännön ongelmaan uudenlainen, teoreettisesti perusteltu ratkaisu. Ratkaisu tuo liiketoimintaan uutta tietoa. Konstruktivisessa tutkimuksessa on oleellista sitoa käytännön ongelma ja ratkaisu teoreettiseen tietoon. Tärkeää on myös, että ratkaisu osoittautuu toimivaksi myös muualla kuin kohdeorganisaatiossa. Opinnäytteessä harvoin ehditään todentamaan ratkaisun toimivuus, vaan siihen tarvitaan lisätyötä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 65.)

Konstruktivisen tutkimuksen prosessissa erityisesti ratkaisun laatiminen vaatii teoreettisia perusteluita. Konstruktivinen tutkimus perustuu uusiin ideoihin ja innovointiin, uutta ideaa kannattaa testata usein. Konstruktivinen tutkimus vaatii kehittäjältä sitoutumista ja pitkäjänteisyyttä ja usein tutkimus kestää pitkään. Konstruktivisen tutkimuksen vaiheiden dokumentointi on tärkeää ja käytettävät menetelmät tulee aina perustella. Tutkimuksen loppuvaiheessa eri ratkaisuvaihtoehdot on esiteltävä ja arvioitava ja valittu vaihtoehto perusteltava ymmärrettävästi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 67.)

Toteutan tutkimuksen tekemällä kyselyn kolmannen sektorin kulttuurituottajille ja tutkimalla kirjallisia aineistoja.

2.4 Tutkimuksen rajaus

Rajaan tutkimukseni koskemaan kulttuurituottajien ansaintamallia. Uskon, että opinnäytteestä on hyötyä kulttuurituottajien lisäksi muillekin luovan alan toimijoille

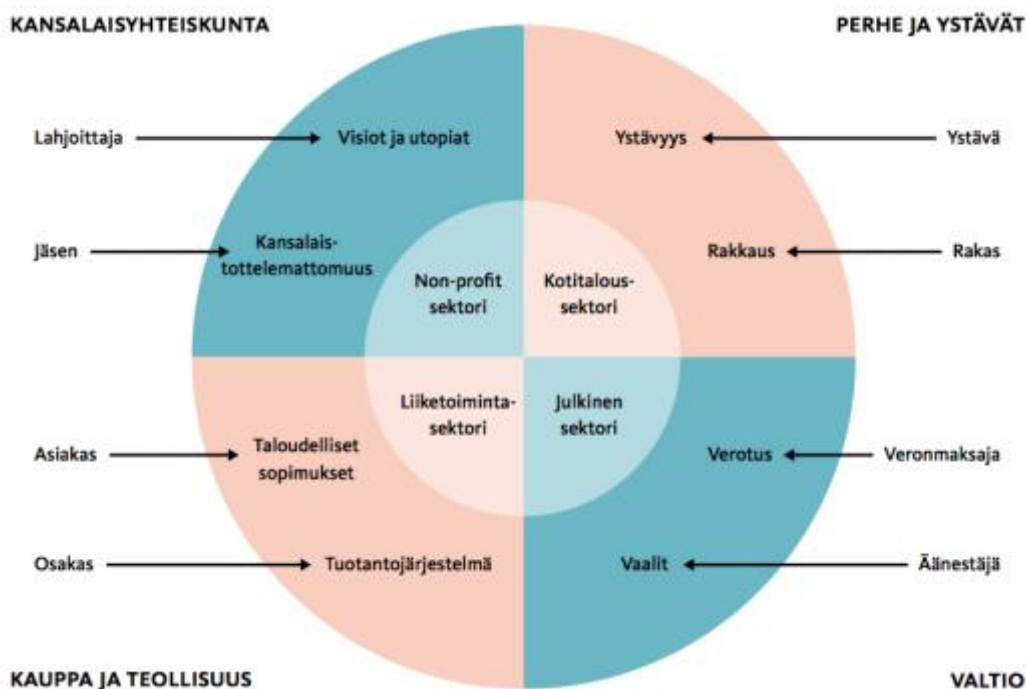
ja miksei muidenkin alojen toimijoille. Tutkimuksessani keskityn yksittäisiin toimijoihin, erityisesti vapaan kentän kulttuurituottajiin.

3 TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Tutkimuksen toimintaympäristö on kolmas sektori, vapaa kenttä ja kulttuurituottajuus.

3.1 Kolmas sektori

Yhteiskunnan toiminnallisia ja tuotannollisia rakenteita tarkasteltaessa yhteiskunta jaetaan yleensä kolmeen sektoriin: yksityiseen, julkiseen ja näiden väliin jäävään kolmanteen sektoriin, jota myös kansalaisyhteiskunnaksi kutsutaan. Ruotsalaisten tutkijoiden Filip Wijkströmin ja Tommy Lundströmin (2002) esityksessä yhteiskunnan analyttisteoreettisia sfäärejä on kaikkiaan neljä: perhe ja ystävät, kansalaisyhteiskunta, kauppa ja teollisuus sekä julkinen valta (kaavio 3.). Kaikilla näillä on omat, muista poikkeavat periaatteet, rationaaliteetit ja toimintalogiikat.



Kaavio 3. Wijkströmin & Lundströmin yhteiskunnalliset sfäärit vuodelta 2002 (teoksessa Sivonen & Saukkonen 2014, 7.)

Julkisella sektorilla valtio, kunnat ja muut julkisoikeudelliset instituutiot tuottavat palveluita verovaroilla ja päätöksenteko perustuu demokratialla valittujen luottamuselinten vallankäyttöön. Liiketoimintasektorilla harjoitetaan puolestaan yksityiseen omistukseen perustuvaa yritystoimintaa markkinoilla, jotka ovat hyvin kilpaillut ja tavoite on taloudellisen voiton tuottaminen ja sen jakaminen. Kolmas sektori jää näiden sektoreiden väliin muodostuen kaikesta siitä, joka ei ole julkista tai yksityistä eikä myöskään kotitalouksien piirissä tapahtuvaa toimintaa. (Sivonen & Saukkonen 2014, 7-8.)

Kolmannesta sektorista käytetään muun muassa nimityksiä vapaaehtoistyö, riippumaton sektori, voittoa tavoittelematon toiminta, järjestötoiminta, kansalaistoiminta ja kansalaisyhteiskunta. Taiteen ja kulttuurin kentällä kolmas sektori muodostaa aivan keskeisen ja korvaamattoman kokonaisuuden. Kolmanteen sektoriin sisältyvät yhdistykset, säätiöt, osuuskunnat ja voittoa tavoittelemattomat yritykset. Näiden lisäksi kolmanteen sektoriin kuuluvat vielä kansalaisten vapaaehtoiset yhteenliittymät, jotka tuottavat erilaisia mielenilmaisuja. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 354.)

Taiteen ja kulttuurin osalta kolmas sektori sisältää sekä mittasuhteiltaan suuria ja vakiintuneita kulttuuritoimijoita että pieniä ja keskikokoisia organisaatioita. Tämän lisäksi tyypillisiä ovat lyhytikäiset ja löyhät verkostot. Kolmannen sektorin riippumattomuus ja tekemisen energia ovat toimineet pohjana uusien ajatusten ja toimintatapojen kehittymiselle. Kolmas sektori voidaankin nähdä merkittävänä ponnistusalueena marginaalista laajempaan tietoisuuteen. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 354.)

Kolmannen sektorin toimijoilla on useita erilaisia rooleja, tehtäviä ja organisoitumismuotoja. Tämän lisäksi rahoituskäytännöt ja omistussuhteet vaihtelevat suuresti. Osa toimijoista on lähellä julkista valtaa ja rahoitusta, osa täysin riippumattomia siitä. Kentällä on sekä täysin vapaaehtoisuuteen pohjautuvia

yhteisöjä ja toisaalta järjestöjä, joissa on palkattuja ammattilaisia ja aihepiirin huippuosaajia. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 355.)

Kolmannen sektorin rakennemuutoksesta kertoo uudenlaisten toimijoiden syntyminen ja niiden menestyminen. Luovan alan kentällä on perustettu yritysten lisäksi useita uusosuustoiminnallisia yhteenliittymiä. Apurahoja jakavien sijoitussäätiöiden rinnalle on noussut taide- ja kulttuurilaitoksia ylläpitäviä laitossäätiöitä. Kulttuurialan kolmas sektori on nostettu esiin kansalaisten tarvitsemien hyvinvointipalveluiden tarjoajana jatkossa. Kulttuurista haetaan myös vetovoimaa matkailuun ja aluekehitykseen. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 358.)

Toiset tutkijat ovat puhuneet kokonaan uudesta kolmannesta sektorista erotuksena kansanliikepohjaisesti organisoituneesta ja vapaaehtoisuuteen perustuvasta yhdistystoiminnasta. Ilkka Heiskasen mukaan tämä uusi kolmas sektori on organisaatiomuodoltaan non-profit-toimintaa tai yritystoimintaa, ja se hakee rahoitusta sekä julkiselta, että yksityiseltä sektorilta. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 358.)

Kolmannen sektorin toimintaa ohjaa erityislainsäädäntö. Yleispuitteet yhdistysten, säätiöiden ja osuuskuntien toimintaan antavat yhdistyslaki, säätiölaki sekä osuuskuntalaki. Tämän lisäksi toimintaa ohjaavat esimerkiksi palkkausta ja työnantajana toimimista ohjaavat lait. Myös vero- ja kilpailulainsäädännön normit ja linjaukset koskevat kolmannen sektorin toimijoita. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 359.)

Yhdistyksillä ja muilla omaehtoisilla yhteenliittymillä on ollut tärkeä rooli nykyisten taide- ja kulttuuripalveluiden syntymisessä. Suurin osa Suomen kuoro-, teatteri- ja kulttuuripalveluista on saanut alkunsa vapaasta kansalaistoiminnasta käsin. Hyvinvointivaltion syntyessä monet aiemmin yksityisten toimijoiden ylläpitämät toiminnot siirtyivät valtion ja kuntien ylläpitämiksi. Samalla luotiin taiteen ja kulttuurin rahoitusjärjestelmä, josta kanavoitiin valtion tukea sekä kuntien omistamille taidelaitoksille että yksityisille yhteisöille. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 366-377.)

Nykyään yhdistystoiminnan yhteisöllisyys on kaventunut ja tilalle on tullut tavoitteellisuutta. Yhdistykset huolehtivat suuremmista asiakaskunnista ja laajemmin yhteiskunnan eduista ja tarpeista. Toiminnasta vastaavat eri alojen ammattilaiset ja asiantuntijat. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 368.)

Myös kuntien ja kolmannen sektorin yhteisöjen väliset suhteet ovat muuttuneet: entisestä kuntiin suuntautuvasta edunvalvonnasta on siirrytty kumppaneiksi. Kunnat ja yhteisöt ovat sitoutuneet tahoillaan omiin velvoitteisiin yhteisten päämäärien saavuttamiseksi. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 369.)

Myös osuuskuntatoiminta on ollut toimiva tapa työllistää ihmisiä. Uusista osuuskunnista osa on yrityksiä, jotka ovat valinneet osuuskuntamuodon esimerkiksi vähäisen pääomatarpeen vuoksi. Toinen osa kuuluu selkeästi kolmanteen sektoriin, sillä niissä elinkeinotoimintaa tärkeämpää on sosiaalisten ja yhteisöllisten tarpeiden tyydyttäminen. Osuuskunnissa on yhdistettävissä taiteellinen ja taloudellinen toiminta, ja siten niiden kautta avautuu mahdollisuus koota pienistä puroista saatavat tulot palkaksi. (Ruusuvirta & Saukkonen 2015, 369.)

Osuuskuntamuoto sopii erityisesti taide- ja kulttuurialalle. Osuuskunnat ovat aikaansa edellä ja edustavat sellaisia tulevaisuuden työelämän arvoja kuin verkostoituminen, ihmiskeskeisyys, eettisyys, kestävä kehitys ja yhteiskunnallinen yrittäminen. (Sivonen & Saukkonen 2014, 18.)

3.2 Kulttuurituottaja

Tuottajien työt, koulutukset ja urapolut poikkeavat toisistaan suuresti, sillä tuottaja on suhteellisen uusi ammattinimike ja koulutusta on ollut tarjolla vähän aikaa. Tuottajan työtä kuvaa se, että hän on kaiken tekemisen taustalla. Tuottajan tehtäviin kuuluu tapahtumatuotannossa muun muassa varata tilat sekä hankkia luvat ja rahoitukset. Tuottaja kokoaa talkoolaiset ja palkkaa työntekijät. Hän suunnittelee ohjelman. Hän joko tiedottaa ja markkinoi itse tai palkkaa näihin tehtäviin tekijät. Tuottajan vastuulla on myös yhteishenki ja se, että tuotannon lopputulos vastaa alkuperäistä visiota. Tuottajan tehtäväkuva vaihtelee erityyppisissä tuotannoissa.

Tuottaja on aina tekemisissä tiimin kokoamisen ja johtamisen kanssa sekä vastaa budjetista ja hallinnosta. Työn ytimessä on projektien hallinnointi. Useimmat tuottajat ovat tekemisissä markkinoinnin kanssa. (Saksala 2015, 13-15.)

Kulttuurituottaja edustaa ammattiryhmiä, joiden ammatillinen toiminta keskittyy taitelijan tai kulttuurisisällön luojan ja kuluttajan väliin. Kulttuurituottajan toimintaan kuuluu esimerkiksi tuotteistamista, konseptointia, markkinoitviestintää ja jakelua. Kulttuurituottajuus on taiteilijuuden ja talouden välille asettuva ammatti ja punoo umpeen taitelijan ja kuluttajan väliin jäävää kuilua. Kulttuurituottajan työ jättää oman jälkensä taitelijan luomaan sisältöön osana sisällön tuotteistamis- ja paketoitiprosessia. (Halonen 2011, 13-14.)

Yksittäisen kulttuurituottajan tulonlähteet saattavat vaihdella varsin nopeasti, ja tuotantojen välissä osa tuottajista tekee kulttuurialan ulkopuolisia töitä. Halonen (2011) on määritellyt väitöskirjassaan kolmannen sektorin kulttuurituottajien roolin viiden kokonaisuuden kautta:

1. Markkinavastainen / Taidetta taiteen vuoksi. Tuottaja toimii karakterisen taitelijan johtamassa taideyhdistyksessä tai -seurassa.
2. Oman jäsenistön palveleminen tai yhdistyksen tavoitteiden tukeminen kulttuurituotantojen kautta.
3. Kolmannella sektorilla oli myös sellaisia toimijoita, joiden toiminnan keskipisteenä on kulttuurin käyttäminen hyvinvoinnin ja sosiaalisen tasa-arvon edistämiseen. Tällainen työ nähtiin pyyteettömänä, sillä päämäärät olivat primaarisesti muita kuin taloudellisia.
4. Liiketoiminnallinen painotus. Kolmannen sektorin heikon rahoitus pohjan paikkaamiseen käytettyjä, massamarkkinoilta lainattuja markkinoitviestinnän keinoja ja ohjelmistopolitiikka käyttävät tuottajat. Tällaisia ovat mm. yhdistyspohjaisesti toimivat festivaaliorganisaatiot, jotka käyttävät voiton yhdistyksen päämääriä tukevaan toimintaan. (Halonen 2011, 58-59.)

Tuottajan osaaminen rakentuu monen osa-alueen varaan. Koulutusohjelmissa kulttuurituottajien ydinosaamisalueiksi on määritelty mm. Kulttuurituotannon toimintaympäristön sisällön ja rakenteen tuntemus, liiketoimintaosaaminen sekä

tuotantoprosessien hallinta ja kyky kehittää niitä. Tuottajan erityisosaamista on laaja-alaisuus, johon yhdistyy oma ainutlaatuinen osaaminen. Tuottajien henkilökohtaiset polut ovat erilaisia, monella tuottajalla on esimerkiksi vahva osaaminen tietyistä toimintaympäristöstä tai taidemuodosta. Erilaisten tuotantoprosessien hallinta edellyttää kuitenkin kokonaisuuksien hallintaa ja ymmärrystä yhteistyöstä eri alueiden asiantuntijoiden kanssa. Erityisesti vapaalla kentällä toimivien tuottajien on kyettävä kommunikoimaan laajasti niin taiteilijoiden, graafikoiden, kirjanpitäjien kuin mediankin edustajien kanssa. (Björkqvist 2011, 9.)

3.3 Kulttuurituottaja vapaalla kentällä

Vapaa kenttä määrittyy toimijoista, joiden toiminnan rahoitus ei ole turvattu teatteri- ja orkesterilailta. Näiden toimijoiden on mahdollista hakea valtion harkinnanvaraista toimita-avustusta tai produktiokohtaista avustusta. Harkinnanvaraisia avustuksia voivat saada ryhmät, yksittäiset työryhmät, tuotantotalot ja muut erilaisia taidetilaisuuksia järjestävät tahot. Vapaan kentän toimijat eivät ole yritysten, yhdistysten tai järjestöjen palveluksessa, vaan työllistyvät produktioittain koottavan tuotantotiimin puitteissa. (Björkqvist 2011, 16.)

Taiteilijoilla oman työn vapaus ja kurjuus on mielletty osaksi taidekäsitystä jo satojen vuosien ajan. Nykyäänkin taiteellisesti kunnianhimoisen luovan työn tekeminen merkitsee usein apurahoilla, projektirahoituksella ja satunnaisilla myyntituloilla elämistä. Vapaan kentän tukeminen koetaan tärkeäksi ja esim. Euroopan kulttuurisäätiön toimijat kuvailevat vapaan kentän toimijoita vaihtoehtoisen ja innovatiivisen taiteen tekijöinä. He korostavat myös vapaan kentän toimijoiden roolia edelläkävijänä paikallisen kulttuurisen, sosiaalisen ja jopa poliittisen ajatustavan muuttamisessa ja kyseenalaistamisessa. (Björkqvist 2011, 16.)

Parhaimmassa tapauksessa vapaan kentän toimijat ovat vapaita, eivätkä pakotettuja toimimaan olemassa olevien organisaatioiden ulkopuolella. Vapaa kenttä tekee vaihtoehtoisia ja innovatiivisia tuotantoja. Vapaan kentän freelancer-pohjaisten toimijoiden vapaus on suhteellista: tosiasiasa vapaan kentän toimijoita sitovat ja

rajoittavat pienet resurssit sekä tarjolla olevien työtilaisuuksien rajallisuus ja kausiluonteisuus. (Björkqvist 2011, 16.)

4 TEOREETTINEN TIETOPOHJA

Lähdin teoreettisen osuuden purkuun sanasta *ansaintalogiikka*, mutta yllätyin. Termiä käytetään yrityssparrauksissa ja yritysneuvojen puheissa hyvin luontevasti, olettaen että kaikki ymmärtävät mitä sillä tarkoitetaan. Ansaintalogiikka osoittautui kuitenkin monimutkaisemmaksi termiksi. Ansaintalogiikka ja ansaintamalli ovat eri asioita, mutta niitä käytetään hyvin sekavasti. Teoreettiseen tietopohjaan sokeentuvat sanat liiketoimintamalli ja kulurakenne. Joka tapauksessa kyse on rahasta. Siitä mistä rahat tulevat, mihin ne käytetään ja miten kokonaisuus on hallittavissa. Näin ollen opinnäytteen teoreettinen tietopohja rakentuu liiketoimintamallista, ansaintalogiikasta ja ansaintamallista päätyen budjetointiin.

4.1 Liiketoimintamalli

Liiketoimintamalliin kuuluu iso kokonaisuus erilaisia asioita, joiden merkitys vaihtelee toimialasta ja yrityksestä riippuen. Keskeisiä elementtejä ovat: kenelle, mitä ja miten eli asiakkuusstrategian osatekijät sekä sisäiset voimavarat. Liiketoimintamallin pitää kiteytyä asiakaslupauksessa, sillä se määrittää asiakkaille toiminnan keskeisen tarkoituksen. Ansaintamalli ja kustannusrakenne luovat realiteetit koko liiketoimintamallille. (Saarelainen 2015, 16-17.)

Liiketoiminnan pitää sopeutua ympäristöönsä ja pystyä toimimaan sekä markkinoilla että yhteiskunnassa – molemmissa vallitsevat omat sääntönsä ja lainalaisuutensa. Toimintaympäristöön voi vaikuttaa, mutta yhdessä yössä se ei tapahdu. (Saarelainen 2015, 17.)

Liiketoimintamalli on sanana paljon käytetty, mutta varsinaisesti sitä ei ole määritelty. Liiketoimintamalli tuntuu tarkoittavan yhdelle ansaintalogiikkaa, toiselle

organisaatorakennetta, kolmannelle tuote- ja palvelukokonaisuutta ja joillekin asiakaslupausta. (Saarelainen 2015, 19.)

4.2 Ansaintalogiikka

Ansaintalogiikka muodostuu sanoista ansainta ja logiikka. *Ansainta* tarkoittaa ansaitsemista, tulojen hankintaa ja sana *logiikka* tarkoittaa johdonmukaisuutta ja järkeä (Suomisanakirja 2015.) Ansaintalogiikka tarkoittaa siis toimijan johdonmukaista tapaa hankkia tuloja.

Ansaintalogiikalla tarkoitetaan loogista mallia tai suunnitelmaa, jolla tuotteesta tai palvelusta saadaan kannattava. Ansaintalogiikka on osa liiketoimintamallia. Ansaintalogiikan kehittäminen ja uudet liiketoimintamahdollisuudet kiehtovat verkkopalveluihin siirtyviä yrityksiä. (Tervekari, Silius, Koro & Kailanto 2005-2015.)

Ansaintamalli ja liiketoimintamalli sekoittuvat useissa yhteyksissä keskenään. Ansaintamalli kuvaa periaatteet, jolla yritys hinnoittelee sekä veloittaa tuotteensa tai palvelunsa. Vaihtoehtoisia ansaintalogiikoita on suuri määrä ja parhaimmillaan ansaintamallista voi tulla liiketoiminnan menestystekijä. Kukaan ei halua myydä tuotteita vaan paljon hienompaa on myydä arvoa, ratkaisua ja kehittää palveluliiketoimintaa. Asiakkaat kuitenkin haluavat ratkaista tarpeitaan ja mahdollisimman helposti. (Saarelainen 2013, 80-81.)

Ansaintalogiikka on edelleen heikosti ymmärretty asia. Keskusteluissa keskeisimmäksi ajatukseksi on esitetty, että verkkopalvelut muuttavat liiketoimintamalleja. Verkkopalveluiden sisään voi rakentaa useita erilaisia ansaintalogiikoita. Tällaisia ansaintamalleja ovat mm. suora, lupaukseen perustuva, välillinen, tuotokseen perustuva, osallistava tai tietoon perustuva ansainta. (Tervekari, Silius, Koro & Kailanto 2005-2015.)

Talouden ohjaukseen (kuvio 4.) kuuluu kaksi keskeistä elementtiä: ansaintamalli ja kustannusrakenne. Nämä määrittävät liiketoimintamallia ja liiketoimintamalli auttaa

tulkitsemaan taloudellisten lukujen syntyä. Kun puramme toiminnan hahmotettaviin osiin, voimme helpommin jäljittää lukujen ja liiketoiminnan syy-seuraussuhteita. (Saarelainen 2013, 79.)



Kuvio 4. Talouden ohjaus (Saarelainen 2013.)

Liikeideaa pohdittaessa on jo alkuvaiheessa tärkeää miettiä mihin ihmiset käyttävät rahaa. Olemme narsisteja ja suunnittelemme tuotteita omista lähtökohdista, vaikka potentiaalista asiakasta ei voisi vähempää kiinnostaa. (Pyykkö 2011, 36.)

Pyykön (2011) mukaan Joe Vitale on määritellyt ihmisten syyt käyttää rahaa näin:

1. Ansaita tai tehdä rahaa	14. Säästää rahaa
2. Säästää aikaa	15. Vaivan tai ponnistelun välttäminen
3. Mukavuuden lisääminen	16. Siisteyden saaminen tai vaaliminen
4. Terveysten vaaliminen tai palauttaminen	17. (Fyysisen) kivun välttäminen
5. Kiitoksen ja tunnustuksen saaminen	18. Suosituksi tuleminen tai oleminen
6. Houkutella vastakkaista sukupuolta	19. Säilyttää esineitä tai omaisuutta
7. Lisätä iloa	20. Tyydyttää uteliaisuutta
8. Suojella perhettä tai läheisiä	21. Olla muodissa
9. Omistaa tai hankkia kauniita esineitä	22. Tyydyttää ruokahalua
10. Matkia muita	23. Välttää ongelmia
11. Välttää kritiikkiä	24. Alleviivata yksilöllisyyttä, erottua
12. Vaalia mainetta	25. Tarttua mahdollisuuteen tai tilaisuuteen

13. Saada tai varmistaa turvallisuus	26. Helpottaa työtä
--------------------------------------	---------------------

Digitaalisuus sellaisenaan ei ole muuttanut minkään toimialan ansaintalogiikkaa. Olkoon asiakas sitten kuluttaja, yritys tai mainostaja, asiakas on valmis maksamaan asiasta, tuotteesta tai palvelusta, jos kokee saavansa siitä hyötyä tai huvia. (Filenius 2015.)

4.3 Ansaintamalli

Ansaintalogiikkaa mietittäessä täytyy tunnistaa mahdolliset myyntituloja tuottavat vastineet. Vastineet voivat liittyä liiketoiminnan eri prosesseihin tai tuotekehitykseen ja lopputuotteisiin. Maksua voidaan kerätä esimerkiksi osallistumisesta (jäsenmaksu), näkyvyydestä (mainokset), palveluista sinänsä (käyttömaksu), sisältötuotteesta tai konkreettisesta tuotteesta (maksu). Lisäksi verkkopalveluiden käyttötilanteisiin voi liittyä ansaintamahdollisuuksia esimerkiksi oheistuotteiden ja – palveluiden myyntiä. (Tervekari, Silius, Koro & Kailanto 2005-2015.)

Ansaintamallista voi tulla parhaimmillaan liiketoiminnan menestystekijä. Usein kuitenkin pidetään helpoimpana lähtenä liikkeelle alalla vakiintuneista muodoista. (Saarelainen 2013, 81.)

Saarelainen (2013) listaa ansaintamalleiksi seuraavat esimerkit:

- Tuotteiden myynnistä saatava kertakorvaus
- Tuotteiden ja palveluiden käyttöön liittyvät käyttömaksut
- Käyttöoikeuksien luovutukseen liittyvät lisenssimaksut
- Palvelusopimukseen sidotut palvelumaksut
- Resurssien käyttöön liittyvät maksut
- Kiinteän hinnan veloitukset
- Maksuposteihin perustuva veloitus projektimuotoisessa toiminnassa
- Asiakashyötyyn perustuvat veloitukset

Julkisen sektorin ansaintamalli on kerätä veroja. Tämän lisäksi tuloja kertyy sekä laskutettavista palveluista, että liiketoiminnasta. (Saarelainen 2013, 80-81.)

Avaan ansaintamalleja enemmän kohdassa 5.1 ansaintamallit.

4.4 Budjettisuunnittelu

Budjetti on toiminnan ohjausväline, joka sisältää tavoiteosan, resurssi- ja toimintasuunnitelmaosan sekä taloudellisen tulososan. Budjetissa määritellään aktiviteetit eli toiminnot, resurssit, aikataulut ja vastuhenkilöt. (Huhtinen 2012, 9.)

Budjetointimenetelmänä voi käyttää eri tapoja. Yleisesti käytettyjä muotoja ovat

- kiinteä
- tarkistettava
- rullaava
- liukuva budjetti

Kiinteä budjetti laaditaan ennen tilikauden alkua, ja se kestää koko tilikauden. Toteutuneita lukuja seurataan alkuperäistä budjettia vasten. Tarkistettava budjetti laaditaan ennen tilikauden alkua, mutta tehdään tarkistuksia tilikauden aikana. Tarkistukset voi tehdä esimerkiksi neljännesvuosittain. Budjettimallin etu on ulkoisissa asioissa tapahtuneiden muutosten huomioiminen. Rullaava budjetti toimii kuin tarkistettava budjetti, mutta budjetoitavan kauden päätöstä siirretään jatkuvasti eteenpäin. Rullaava budjetti päivitetään kuukausittain ja lisätään perään uusi kuukausi. Budjettimalli toimii yrityksillä, jotka toimivat voimakkaasti muuttuvilla markkinoilla. Liukuva budjetti sen sijaan muuttuu toteutuvan toiminta-asteen mukaan. Kiinteät kulut budjetoidaan yleensä vakiomääräisinä, mutta esim. valmistuskulut jätetään riippumaan toteutuneesta toiminta-asteesta eli valmistettavasta määrästä. (Syvänperä & Lindfors, 2014, 15.)

Rahoitusbudjetin avulla ennakoidaan yrityksen rahanlähteitä ja rahankäyttöä. Rahoituksen budjetoinnin tarkoituksena on huolehtia rahan riittävydestä. Budjetilla ei pyritä pelkästään ennustamaan yrityksen tulevia tilanteita vaan budjetin laadinta toimii myös tavoitteiden asettamisena. (Leppiniemi 2005, 46.)

Rahoitusbudjetin avulla koordinoidaan yrityksen toimintoja, kehitetään ja täsmennetään suunnitteluprosessia ja suunnitelmien toteutumista sekä avustetaan

yrittötoiminnan valvontaa. Yrityksen suunnittelujärjestelmässä, johon budjetti kuuluu, puhutaan strategiasta sekä taktisista ja operatiivisista suunnitelmista. (Leppiniemi 2005, 46.)

Rahoitusbudjetissa seurataan toiminnasta aiheutuvia kassaanmaksuja sekä kassastamaksuja. Koska maksut eivät kuitenkaan tavallisesti ajoitu tasaisesti eri kuukausille, rahan riittävyttä on seurattava erikseen. Lyhyemmän aikaväin rahoitusbudjetti, joka usein nimetään kassabudjetiksi, on usein syytä laatia viikon, jopa päivän tarkkuudella. (Tomperi 2003, 117.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

Jaottelen tutkimuksen purun kolmeen eri osaan. Ensimmäisessä vaiheessa avaan ansaintamallit, toisessa osiossa avaan kulttuurituottajille lähetyn kyselyn, kolmannessa osassa avaan ansaintalogiikan vertailun.

5.1 Ansaintamallit

Ansaintamalleja esittelevät tekstit olivat niin laajoja, että teoriaosuutta kirjoittaessa tulin siihen tulokseen, että ne on siirrettävä erilliseksi osaksi. Opinnäytteeni paisuisi muuten kokoelmaksi, jossa esiteltäisiin erilaisia ansaintamalleja ymmärtämättä niiden rakennetta. Tästä syystä siirsin ansaintamalleja käsittelevän osuuden tutkimustuloksiin.

Kirjalliset tietolähteet tarkoittavat tutkimusprosessin aikana kerättyä ja olemassa olevaa aineistoa. Kirjalliset lähteet eli dokumentit, voivat tarkoittaa kaikkea painettua ja kirjallista aineistoa sekä kuva- ja äänimateriaalia. Dokumentteina voivat olla kokouspöytäkirjat, vuosikertomukset, tilasto, raportit ja esitteet. Periaatteessa mitkä tahansa tutkittavaan ilmiöön liittyvät kirjalliset lähteet voivat olla aineistoa. Kirjalliset aineistot ovat haastatteluja luotettavampia, sillä muistaminen on rajallista. Kirjallisen aineiston analyysitavat ovat samanlaisia kuin haastatteluaineistojen. (Kananen 2009, 73-77.)

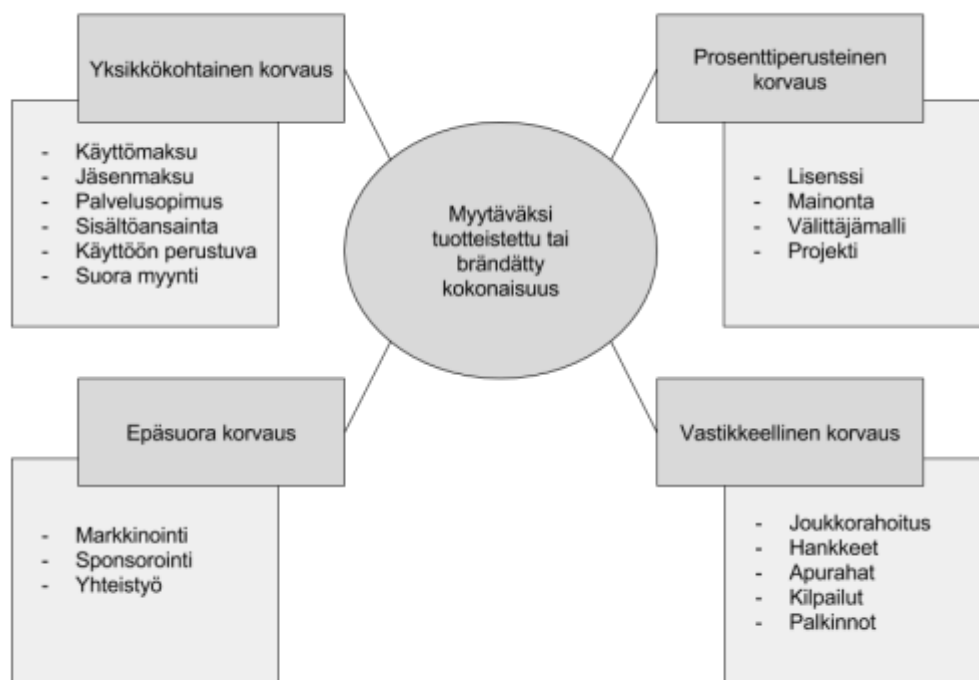
Kirjallinen aineisto kerätään aikajärjestykseen, jonka jälkeen se koodataan ja aineisto analysoidaan. Analyysi tarkoittaa ongelman pilkkomista pieniin, erillisiin osiin, pienemmät ongelmat ratkaisemalla pyritään ratkaisemaan kokonaisuongelma (Kananen 2009, 80).

Koodaus eli luokittelu on ajattelun perustoimintoja, jolla muodostetaan yksinkertaistettuja kartoja. Tutkija pyrkii löytämään aineistosta ulottuvuuksia ja kerroksia, joissa jokainen segmentti saa oman koodin. Koodausjärjestelmän luominen edellyttää teoreettisia ennakko-oletuksia, jotta koodaus tukee tukittavaa ilmiötä. Koodaus on pelkkä tekniikka, jolla aineisto tiivistetään ymmärrettävään muotoon. (Kananen 2009, 81.)

Keräsin kirjallisista lähteistä materiaalia, joka koskee ansaintamalleja. Käytin aineiston etsimiseen sekä internettiä, että kirjoja. Aineisto on erillisenä tiedostona. Suurin huomioni oli, että jokainen aineisto käsittelee ansaintamallia hyvin suppeasta näkökulmasta. Yleisimmin löydettävät aineistot ansaintamalleista liittyivät digitaalisen maailman ansaintamalleihin. Tämä johtuu varmasti siitä, että digitalisaatiota pidetään tämän hetken suurimpana muutoksena liiketaloudessa.

Koodasin aineiston lähteistä kerättyyn järjestykseen yläotsikoiden alle ja huomasin pian, että kaikissa lähteistä nousevat aineistot kertovat samaa tarinaa. Ansainta tapahtuu aina samalla rakenteella oli se sitten digitaalinen, luovaan alaan liittyvä, kuluttaja-asiakaspinnassa tapahtuva tai business to business välinen kauppa.

Liiketoiminnan ydin rakentuu yksikkökohtaisesta korvauksesta, epäsuorasta korvauksesta, vastikkeellisesta korvauksesta ja prosenttiperusteisesta korvauksesta. Kuvio 5. esittelee ansaintamallit. Keskiössä on mikä tahansa myytäväksi brändätty tai tuotteistettu kokonaisuus. Tuote tai palvelu voi edustaa minkä toimialan palvelua tai hinnoittelua, mutta tärkeää on se, että se on pelkkää ideaa pidemmällä oleva tuote tai palvelu.



Kuvio 5. Ansaintamallit (Ketola 2016)

Yksikkökohtaiseen korvaukseen kuuluu ns. Perinteinen kaupankäynti. Korvaus tuotteesta tai palvelusta tulee yksiköksi määriteltävästi tuotteesta tai palvelusta. Yksikkö voi olla esimerkiksi aikaperusteinen, määräperusteinen, käyttömääräperusteinen, sopimusperusteinen tai tuoteperusteinen. Tällaisia tuotteita voi olla esimerkiksi kuntosalin jäsenyys, Freemium-pohjainen kuukausimaksu, konsultaation myynti, valmiin teoksen myynti jne.

Prosenttiperusteinen korvaus on myös pitkään liiketoiminnassa käytetty määre ansainnan rakenteesta. Myytävän tuotteen osasta jää itselle tietty prosentti tai lisää jo olemassa olevan tuotteen hinnan päälle omat kateprosenttisi. Verkossa tällaisia ansaintamalleja käytetään esimerkiksi mainonnassa, asiakaspinnassa tapahtuvassa liiketoiminnassa tällaisia ovat mm. eri alojen välittäjät.

Epäsuora korvaus sisältää ansaintamalleja kuten sponsorointi ja markkinointi. Epäsuoran korvauksen mahdollisuudet ovat loputtomat ja vaativat vain rohkeutta lähteä rakentamaan uudentyyppisiä ansaintamalleja. Tietyltä osin epäsuorat korvaukset voivat muuttua yksikkökohtaiseksi korvaukseksi, kun toiminta kasvaa ja kehittyy. Epäsuoran korvaus on toimintaa, joita on haastavampi huomata. Tällaisia

korvausmuotoja voivat olla myös vaihdantatalouteen liittyvät uudet liiketoimintamuodot.

Vastikkeellinen korvaus kattaa toiminnan, jossa tuotat sisältöä korvausta vastaan. Tällaisia sisällöntuotantoja voi olla esim. Apurahat, hankkeet, kilpailut ja palkinnot. Erityisesti kulttuuripuolella sekä tutkijapuolella tällainen toiminta on hyvin tyypillistä.

Tästä näkökulmasta katsottuna on tärkeää myös kulttuurituottajana luoda oma strategia ja pohtia miten rakentaa oman toimeentulonsa. Kulttuurituottajan ansaintamalli on esitelty laajemmin kohdassa 6.4

5.2 Kysely tulokset

Liitteellä oleva kysely oli vastattavissa Suomen kulttuurituottajien Facebook-ryhmässä 7.4.-13.4. välisen ajan. Ryhmässä on jäseniä 1400 ja vastauksia kyselyyn tuli 25 kappaletta. Vastauksia pyydettiin nimenomaan kolmannella sektorilla työskenteleviltä kulttuurituottajilta. Vastaajista oli 24 naista ja yksi mies. Palautteen perusteella vaihtoehtoissa olisi pitänyt olla myös vaihtoehto muu/en halua sanoa. En kuitenkaan koe, että sukupuolella on merkitystä vastausta annettaessa.

Kyselyssä oli muutamia kysymyksiä, joihin kaikki eivät olleet vastanneet. Pääsääntöisesti vastauksiin oli paneuduttu huolella ja niihin oli vastattu asiallisesti.

Vastaajista 18 ilmoitti olevansa koulutukseltaan kulttuurituottajia. Tämän lisäksi vastaajista kolme oli tänä keväänä valmistuvia kulttuurituottajia. Yksi vastaaja oli koulutukseltaan medianomi. Hänen lisäksi neljällä muullakin vastaajalla oli tautallaan jokin muu kuin kulttuurituottajan tutkinto. Vastaajista 64 prosenttia on syntynyt 1980-luvulla, 20 prosenttia 1990-luvulla, 8 prosenttia 1970-luvulla ja 8 prosenttia 1960-luvulla.

Jako edustaa tyypillisesti kolmannen sektorin työntekijöitä. Usein vastavalmistuneilla ei ole muuta keinoa saada työkokemusta kuin ottaa vastaan

erilaisia pätkättöitä, projekteja ja keikkatöitä. Oman työuran käynnistäminen aloitetaan haastavasta tilanteesta.

Vastaajat määrittivät oman työstatuksensa avoimella kysymyksellä. Listauksessa oli freelancereita 5, opiskelijoita 2, työttömiä 3 ja yrittäjiä 2. Tuottaja oli mainittu neljä kertaa. Vastaajista kuusi oli määritellyt itselleen useampia työstatuksia. Edellä mainittujen lisäksi muita määritelmiä olivat kouluttaja, projektipäällikkö, toimitusjohtaja, pätkätyöläinen, määräaikainen työntekijä, hanketyöntekijä, taloushallinnon työntekijä ja vakituksessa työsuhteessa.

5.2.1 Ansaintalogiikan määrittäminen

Sana ansaintalogiikka oli kolmelle vastaajalle vieras. Toinen ryhmä vastaajista (7 henkilöä) vastasi ansaintalogiikka-kysymykseen oman ansaintalogiikan näkökulmasta. Vastausten yleismääritelmän mukaan ansaintalogiikka on tapa ansainta palkka tai toimeentulo. Kolmas ryhmä (8 vastaajaa) pohti laajemmassa mielessä ansaintalogiikan merkitystä. Ansaintalogiikan määritelmiä olivat mm. *järkevä taloussuunnittelu, tapa saada rahallinen korvaus, tuottaa tulosta, tuottojen lisäämisen suunnitelma ja tulomalli*. Neljännen ryhmän vastaukset (7 vastaajaa) pohtivat ansaintalogiikkaa selkeästi taustaorganisaation näkökulmasta. Vastauksista löytyi mm. toimintamalli, jonka mukaan yritys ansaitsee tuloja ja voittoa sekä hallitsee toiminnan kuluja.

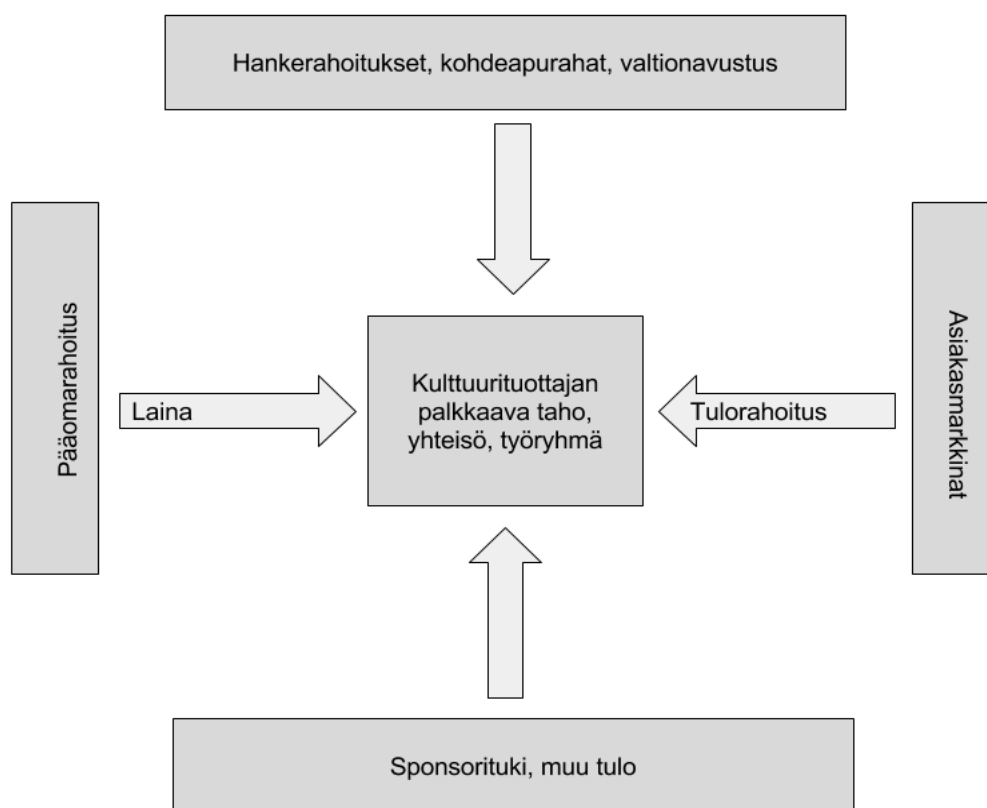
5.2.2 Ansaintalogiikan nykytilanne

Kysyin kulttuurituottajien omaa ansaintalogiikkaa. Vastauksia tuli 21. Neljä vastaajista ei ollut miettinyt omaa ansaintalogiikkaansa. Toiseen ryhmään ryhmittelin vastaukset, jotka sisälsivät negatioita omaa toimeentuloa kohtaan. Tämä mielestäni kertoo sen, että omaa ansaintalogiikkaa ei oltu pohdittu. Suunnitelmaa oman tilanteen korjaamiseksi on vaikea tehdä, jos alkuperäistäkään suunnitelmaa ei ole. Näitä vastauksia oli 10 eli 48 prosenttia vastanneista. Ansaintalogiikka oli kommentoitu seuraavanlaisin esimerkein: ”teen mitä vain mistä saa rahaa”, ”yritän saada laskuni maksettua”, ”huono”, ”pakon sanelemana freelancer”, ”tulla toimeen”.

Seitsemän eli 28 prosenttia vastaajista oli ehkä pohtinut enemmän omaa ansaintalogiikkaansa, sillä heidän joukostaan nousi yksityiskohtaisempia, toimintaan liittyviä vastauksia: ”taiteen opetuksen tuotteistamisella”, ”palkkatyöllä ja apurahalla”, ”teen useampaa osa-aikaista työtä”.

Kyselyn perusteella kulttuurituottajia palkkaavat kolmannen sektorin toimijat toimivat hankerahoituksen (40 %), kohdeapurahojen (52 %), valtion rahoituksen (32 %), myynnin (40 %), sponsoritukien (24 %) sekä pääomatulojen (4 %) varassa. Tämän lisäksi tuloista muulla tavalla tulee 28 %. Tätä muuta osaa en pääse tulkitsemaan vastausten perusteella, sillä kyselylomakkeesta puuttui kohta avoimille vastauksille. Muut tavat-kohta voi selittyä myös esimerkiksi sillä, että kaikki vastaajat eivät ole toimineet minkään taustaorganisaation palveluksessa, joten he ovat valinneet vastauksen muu.

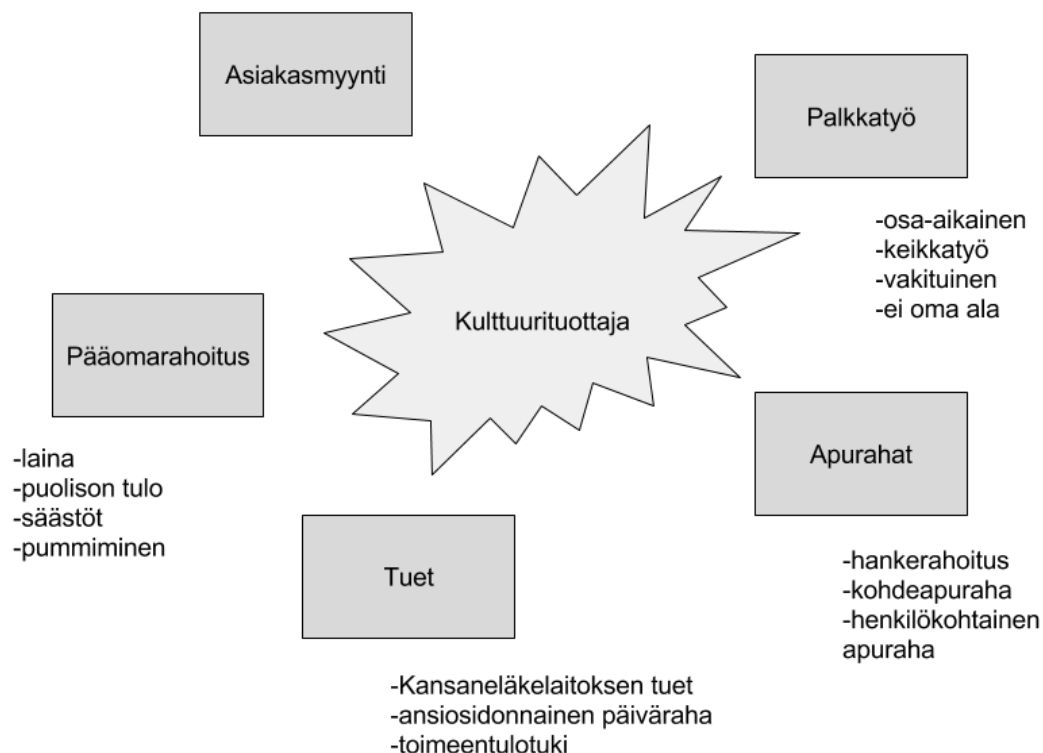
Taustaorganisaatioiden nykyrahoituksen tilanteen olen avannut kuvioon 6.



Kuvio 6. Kulttuurituottajan palkkaavan taustaorganisaation rahoituslähteet. (Ketola 2016)

Jos kolmannella sektorilla tai vapaalla kentällä työskentelevä kulttuurituottaja ei saa omaa toimeentuloaan varten yhdeltä toimijalta tarpeeksi palkkaa, joutuu hän ylläpitämään samaa rakennetta monelle ryhmälle. Tämä asettaa kulttuurituottajan haastavaan tilanteeseen. Haastava tilanne syntyy muun muassa siitä kun eri ryhmät kilpailevat samoista rahoituksista ja aikataulu rahoitusten haulle on kaikissa sama.

Kulttuurituottajien toimeentulo on pääasiassa palkkatuloa. Palkkatuloa keikoista (70 %), osa-aikaista palkkatyötä (60 %), vakituista palkkatuloa (28 %) tai palkkatuloa muusta kuin kulttuurituottajan työstä (36 %). Apurahoja kulttuurituottajat ovat omaan työhön saaneet kohdeapurahoina 8 % ja henkilökohtaisina apurahoina 4 %. Kuvioon 7. Olen mallintanut vastausten perusteella kulttuurituottajan toimeentulon.



Kuvio 7. Kulttuurituottajan toimeentulo (Ketola 2016.)

Kulttuurituottajan odotetaan olevan se työntekijä, joka vastaa erilaisten rahoitusten hakemisesta. Usein ensimmäiseksi on haettava omaa palkkarahoitusta, jotta pääsee töihin. Tämä kuvaa hyvin kulttuurituottajan roolia: tuottaja on vastuussa kaikesta, niin taustaprosesseista kuin tuotannollisistakin prosesseista. Apurahoitukset eivät ole suoraan kulttuurituottajan saavutettavissa, sillä usein apurahoituksen puolella vaaditaan taiteellista työtä, jollaiseksi tuottajan työtä ei lasketa.

Pääasiallisesti kulttuurituottajia koskevat siis freelancerin ongelmat palkkaa nostettaessa. Freelancerina toiminen on monella tapaa ongelmallista.

Ensinnäkin freelancerin määrittäminen on pulmallista, koska freelancerin tunnusmerkit ovat suurelta osin avoimia ja monitulkintaisia. Freelancerit ovat vapaita ammattilaisia, joka tekevät työtä toimeksiantosuhteessa (Yhteiskunta-alan korkeakoulutettujen www-sivut 2012). Freelancerit ovat yleensä luovan alan työntekijöitä. Freelancer voi olla työntekijä, henkilöyrittäjä tai hänellä voi olla toiminimi. Freelancerin toimipaikka on yleensä oma koti, freelancerilla on yleensä useampi toimeksiantaja. Työn teettäjän työnantajamaksuvelvollisuus on epäselvä ja sopimuksen sitovuus vaihtelee työoikeudellisen statuksen mukaan. (Salama 2011, 15.)

Tuloverolain nojalla taiteilijat täyttävät saman veroilmoituksen kuin freelancerit. Tällöin toiminta on pääasiallisesti palkkatyötä ja teosmyyntikin kannattaa verottaa tuloverolain nojalla. Elinkeinoverolain nojalla verotettavaksi toiminta muuttuu silloin kun pääasiallinen toimeentulo tulee taideteosten myynnistä. (Suomen taiteilijaseura 2015.)

Taiteilija tai freelancer voi kuulua yrittäjän eläkevakuutuksen piiriin, jos hän tekee työtä ansaintatarkoituksessa. Tällöin yrittäjä vastaa eläkevakuutuksista itse. Pakolliseksi eläkevakuutus tulee, kun työtulo ylittää 7502,14 euroa vuodessa (v.2015) eikä henkilö kuulu saman toiminnan perusteella muun eläkelain piiriin. Viranomaisen voi määritellä taiteilijan yrittäjäksi, vaikka henkilö ei itse olisi niin ajatellut. Tällöin toiminnasta joutuu maksamaan takautuvasti YEL-maksut. Yrittäjäksi voidaan siis katsoa henkilö, joka harjoittaa itsenäistä toimintaa ansaintatarkoituksessa. Taiteilijan vuoden 2009 alusta lukien kaikki alarajan (3

715,29 euroa ja apuraha myönnetty vähintään 4 kk työskentelyyn) ylittävät apurahat kuuluvat Maatalousyrittäjien eläkelain eli MYEL:n piiriin, eikä niitä huomioida määriteltäessä YEL-työtuloa. (Suomen taiteilijaseura 2015.)

Tällaisessa viranomaisten luomassa viidakossa on lähes pakotettu toimimaan vain osa-aikaisena freelancerina tai erittäin pienellä vuosilaskutuksella.

5.2.3 Työn suunnittelu ja toimeentulon riittävyys

Kysyin työn suunnittelusta vuositasolla. Kahdeksan vastaajaa (32 %) ei suunnittele tai pysty suunnittelemaan töitään mitenkään, vaan elävät kädestä suuhun. Seitsemän vastaajaa (28 %) kertoo säästöjen olevan tärkein suunnittelun perusta. Säästöillä tarkoitetaan tässä yhteydessä pakollisiin menoihin varautumista eli ns. kassavaran keräämistä, ei varsinaisia säästöjä. Vain viisi vastaajista (20 %) pystyi suunnittelemaan työtään. Suunnitelmassa korostui, että yhden sopimuksen pitää olla ns. peruspalkka, jonka päälle lisätään erilaisia hankkeita. Yhdellä vastaajalla tämä työ oli ravintola-alalla.

Toimeentulon suunniteltavuutta kuukausitasolla kysyttäessä vastaukset olivat hyvin samankaltaisia kuin vuositasolla. Vastauksia kysymykseen tuli 23, mutta yhden vastauksen jouduin poistamaan, sillä en ymmärtänyt vastauksen sisältöä. Seitsemän vastaajista (32 %) ei suunnittele toimeentuloaan kuukausitasolla ollenkaan tai elää kädestä suuhun. Toinen ryhmä eli 15 vastaajaa (68 %) elää säästeliäästi, pitäen pakolliset menot alhaisina. Tämän ryhmän vastaajat keräsivät hyvänä kuukautena seuraavan kuun menoja varten säästöjä sekä paikkasivat menojaan ajoittain lainalla. Vastauksista nousi esiin myös työn jatkuvan suunnittelun, laskemisen ja seuraamisen vaatimus, jotta saa katettua kaikki pakolliset menot. Yksi ryhmän 2 vastaajista oli pystynyt rakentamaan rakenteen kuukausittaiselle toimeentulolle yrityksen mahdollistaman puskurin luomisella. Tämä mahdollistaa sen, että palkan saa kuukausittain, eikä kulttuurituottaja ole riippuvainen asiakkaan maksuaikataulusta. Vastauksessa kuitenkin näkyi sama rakenne kuin muillakin ryhmän 2 vastaajista, eli rahaa piti laittaa säästöön seuraavan kuukauden pakollisiin menoihin.

Kulttuurituottajat ovat siis hyvin hankalassa tilanteessa omaa työtään suunnitellessaan niin vuosi- kuin kuukausitasolla. Tällaisen rakenteen rikkominen vaatii systemaattista kehittämistä ja omien sopimusten pohdintaa. Yritysmailman kilpailutus ja optiovuosien käyttö ovat ehdottoman tärkeitä rakenteita, joita olisi syytä lähteä kehittämään. Kulttuurituottajan ollessa vastuussa myös eri taustaorganisaatioiden rahoituksen hausta tullaan tilanteeseen, jossa suunnitelmallisuus on aina oman tekemisen seurausta.

5.2.4 Työn suunnittelun ohjelmistot

Kysymykseen millaisia työvälineitä ja ohjelmia vastaajat käyttivät työn suunnitteluun, tuli vastauksia 20 kpl. Kolme vastaajista (15 %) nimesi suunnittelutyökaluihin tekstinkäsittelyohjelman, somen ja ei mitään. 17 vastaajaa (85 %) käyttivät työn suunnittelussa taulukkolaskentaohjelmia sekä kalenteria. Käytössä oli paperisia ja sähköisiä kalentereita. Suunnittelutyökaluina oli mainittu myös ohjelmistoja kuten BaseCamp, Trello, Toodledo, Evernote ja ToDoist. Kaikki mainitut ohjelmat ovat projektinhallinta-ohjelmistoja. Mainituille ohjelmistoille yhteistä oli se, että niistä kaikista on saatavissa ilmainen sovellus.

Ilmaisohjelmien suosiminen liittyyne vapaalla kentällä toimivien kulttuurituottajien työn itsenäisyyteen ja pysyvien työsuhteiden puutteeseen. Itsenäisellä toimijalla ei ole käytössään organisaation tarjoamaa IT-tukea tai ohjelmistoja vaan jokainen toiminnassa tarvittava kokonaisuus on itse kokeiltava ja rakennettava. Valintaan vaikuttavat omat kokemukset sekä erilaiset suositukset. Toiminnan ollessa pienimuotoista tai enemmänkin juuri ja juuri toimeentulon mahdollistavaa, ei pakollisiin menoihin voi laskea töitä helpottavia ohjelmistoja tai rakenteita. Tällaiset seikat vaikuttavat väkisininkin työn tehokkuuteen.

5.2.5 Taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen

Kysyttäessä taloudellisten tavoitteiden saavuttamista tuli vastauksia 19. Hylkäsin kolme vastauksista (16 %), sillä ne eivät vastanneet kysymykseen ymmärrettävällä tavalla. Vastaajista viisi (26 %) ei seurannut taloudellisten tavoitteiden saavuttamista

millään tasolla. 11 vastaajista (58 %) seuraa taloudellisia tavoitteita. Taloudellisia tavoitteita seurattiin mm. tiliotteiden, pankkitilin, Pivo-ohjelman ja taulukkolaskelman kautta. Vastauksista nousi myös seurantamittariksi oma stressitaso sekä tilinpäätökset ja yrityksen neljännesvuosittainen seuranta.

5.2.6 Työn kannattavuuden määrittäminen

Työn kannattavuutta koskevia vastauksia tuli 21 kappaletta. Vastauksia oli pohdittu enemmän, sillä vastaukset olivat laajempia kuin muissa kysymyksissä. Kannattavuus käsitteenä oli ehkä tutumpi ja asiaa oli jollakin tavalla pohdittu aiemminkin. Kolme vastaajista (14 %) ilmoitti, että työn kannattavuutta ei ollut määritelty. Vastaajista yhdeksän (43 %) oli määritellyt työn kannattavuutta sekä taloudellisesti että työn sisällön suhteen. Palkkaus ei siis ollut ainut kriteeri työn kannattavuutta määriteltäessä. Vastauksissa tuli esiin työn kannattavuutta määrittävinä kriteereinä asioita kuten ”innostava projekti”, ”hyvä lisä ansioluetteloon”, ”henkinen hyvinvointi”, ”näkyvyys ja ”työllistymisen helpottuminen”. Työn kannattavuuden käsitettä oli pohdittu myös henkisen kuormittavuuden näkökulmasta, stressitason kautta sekä vastuun ja riskien kantamisen näkökulmasta. Vastauksista oli nähtävissä, että vaikka riskitekijöitä oli pohdittu, työtä oli jatkettu liiallisestakin kuormituksesta huolimatta.

Kolmannen ryhmän vastauksia tuli kuusi (29 %). Näiden kulttuurituottajien työn kannattavuuden määrittäminen tapahtui pelkästään rahallisen korvauksen määrän kautta.

Neljänteen ryhmään vastauksia tuli kaksi (10 %). Näissä vastauksissa työn kannattavuus oli määritelty ainoastaan sisällöllisten mittareiden kautta. Vastauksissa kannattaviksi piirteiksi nähtiin mm. se, että työ vie ammatillisesti eteenpäin, uusien kontaktien ja työmahdollisuuksien saaminen sekä työn kautta saatu tarpeellinen olo.

Viimeisin vastaaja (4 %) oli sitä mieltä, että kulttuurituottajuus ei kannata tällä hetkellä ollenkaan vaan on kannattavampaa olla työttömänä ja saada Kelan

korvauksia. Vastauksessa korostui kulttuurituottajan työn määrä suhteessa palkkaan, sillä vastaaja oli joutunut olemaan työssä velaksi.

6 TUTKIMUKSEN LOPPUTULOS

Tutkimuksessa alkuvaiheessa asetin tutkimuskysymykset:

- Miten kulttuurituottaja määrittelee ansaintalogiikkansa?
- Millaisia ansaintamalleja on?
- Millaista ohjelmia kulttuurituottajat käyttävät työnsä suunnittelussa?
- Miten kulttuurituottajat seuraavat taloudellisten tavoitteiden saavuttamista?

Kyselyn vastauksista kävi ilmi, että kulttuurituottajan rooli on kaksijakoinen. Usein tuottaja on vastuussa rahoituksesta omalle taustaorganisaatiolle, eikä sitä pohtiessa aina muista mieltä omaa ansaintalogiikkaa vaan luottaa taustaorganisaation ansaintamalleihin. Tämä näkyi vastauksissa, joissa pohdittiin ansaintalogiikkaa.

Tästä syystä jatkoin luovan alan toimijan ansaintalogiikan tutkimista ja tein vertailun nykytilanteen ja erilaisten olemassa olevien ansaintalogiikoiden mallinnosten välillä.

Taustaorganisaation rahoitus oli vastausten mukaan hyvin vahvasti hankerahoitus pohjalla. Tämä oli yllättävä tieto, sillä ennakkoon ajattelin, että kulttuurituottajat erityisesti vapaalla kentällä uskaltavat katsoa rahoitusta laajemmalla skaalalla. Näenkin, että taustaorganisaatioiden rahoitus pohjaa tulee laajentaa ja näin saada vakaampaa rakennetta rahoitukselle.

6.1 Luovan alan toimijan ansaintalogiikka

Kyselyiden perusteella mallinsin kuviossa 6. kulttuurituottajan palkkaavan taustaorganisaation rahoituslähteet. Nykytilanteessa toiminta perustuu hyvin suppealle rahoitus pohjalle, joten ei ole ihme, että toiminta tuntuu haastavalta.

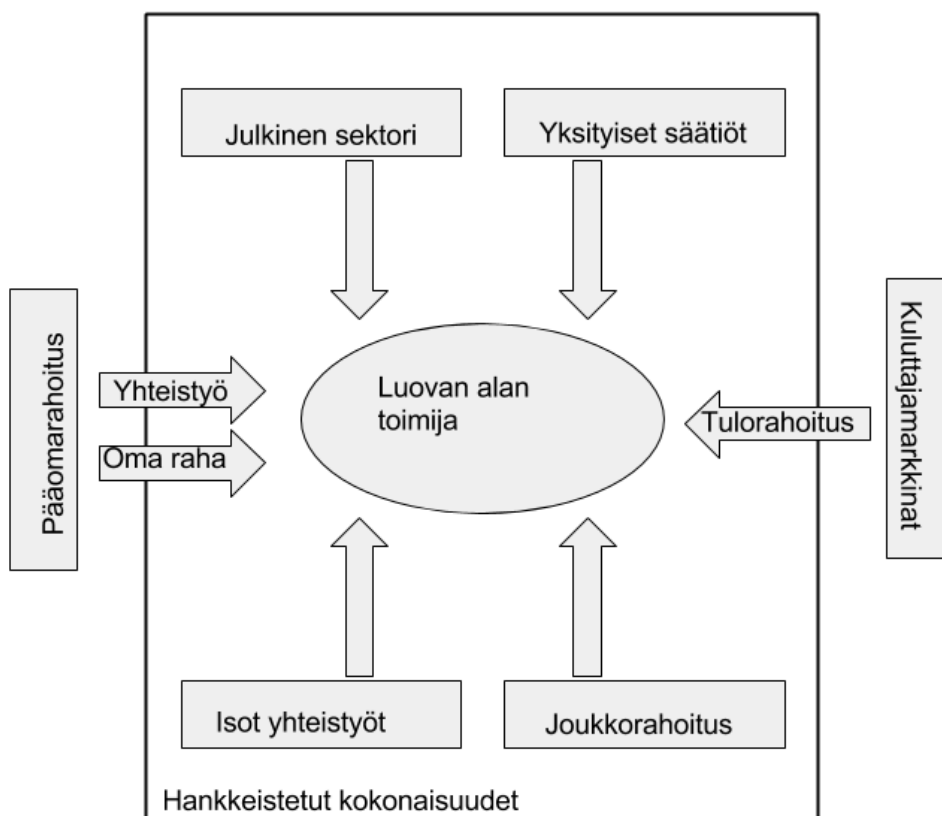
Ohjaava vertailu soveltuu parhaiten toteavaan tutkimukseen, mutta se on toimiva myös silloin kun on tarkoitus parantaa kohteen nykytilaa tai muita vastaavia kohteista tulevaisuudessa. Vertailujen avulla voidaan löytää paras kilpailevista vaihtoehdoista ja tätä mallia voidaan käyttää mallina mm. tuotteiden parantamisessa. (Rautio 2007.)

Vertailin viittä erilaista ansaintalogiikkaa keskenään ja vertasin niitä kyselyn perusteella tuotettuun nykytilanteeseen. Vertailun perusteella lähdin mallintamaan luovan alan toimijan ansaintalogiikkaa siitä näkökulmasta, että toiminta olisi liiketaloudellisesti kannattavaa.

Kuviossa 8. luovan alan toimijoiden ansaintalogiikka on eritelty pääomarahoitus. Pääomarahoitus tulee yhteistyökumppanuuksista ja omasta rahasta. Yhteistyökumppanuus rahoitukset voivat olla strategisia kuten esimerkiksi rahoitukset kaupungilta tai yhteistyökumppaneilta. Oma rahoitus voi olla rahoitusta joka tulee toimijan omasta panoksesta.

Kaaviossa seuraavaksi tulee hankkeistetut kokonaisuudet. Sisältöjä hankkeistamalla erilaisiksi kokonaisuuksiksi on mahdollista hakea erityyppisiä rahoituksia. Tällaisia ovat mm. julkisen sektorin tuet ja yksityisten säätiöiden rahoitukset tai yhteistyössä toteutetut suuremmat EU-hankkeet tai joukkorahoituskampanjat. Näitä käytetään kolmannen sektorin toimesta paljon, mutta näihin pitäisi vielä kyetä rakentamaan laajempia kokonaisuuksia ja yhteishankkeita. Vapaan kentän mahdollisuudet toteuttaa isompia hankkeita on riippuvainen yhteistyöstä, sillä isot toimijat kuten ammattikorkeakoulut, yliopistot, kunnat ja kaupungit kilpailevat samoista rahoituksista koko luovan kentän toimijoiden kanssa.

Kuluttajamarkkinoille suunnatut tuotteet ovat myyntiä, josta toimijalle tulee tulorahoitusta. Tällaisia voivat olla mitkä vain tuotteistetut tuotteet kuluttajamarkkinoille ja toiminta voi tapahtua joko verkkokaupassa tai pop up kivijalkakaupoissa tai erilaisilla messuilla. Perinteisen lippumyynnin rinnalle on rakennettava erilaisia kuluttaja-asiakkaita kiinnostavia kokonaisuuksia omasta sisällöstä lähtien. Erityisesti tämän puolen tuotteistusta tulisi rakentaa systemaattisesti.



Kuvio 8. Luovan alan toimijoiden ansaintalogiikka. (Ketola 2016.)

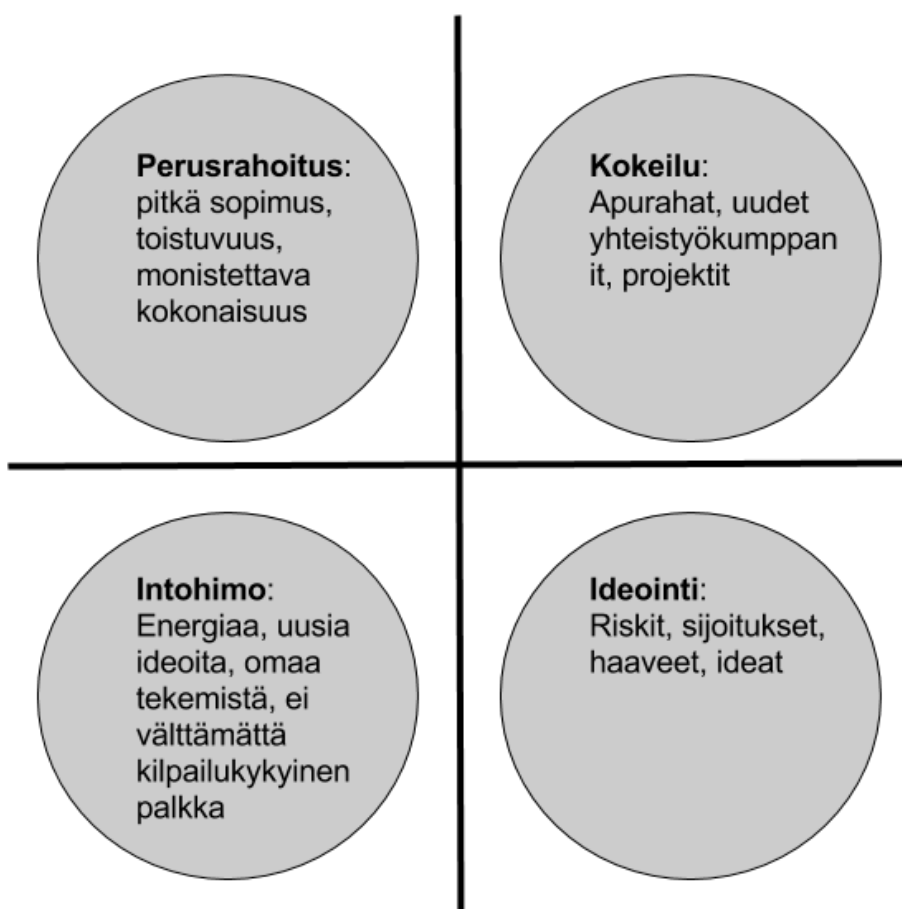
Kokonaisuudessaan luovan alan toimijan ansaintalogiikka on riippuvainen ketteryydestä, jonka vapaalla kentällä toimiminen mahdollistaa. Jos jokin idea ei toimi, on kokeiltava rohkeasti uutta. Vain siten vapaan kentän toimijat säilyttävät itsenäisen aseman ja pystyvät toimimaan riippumattomina ja kiinnostavien sisältöjen kanssa.

Strategiset ja arvopohjaiset päätökset keiden kanssa toimintaa toteutetaan tai minkä tyyppiset myyntituotteet soveltuvat toimintaan ovat sitten erilaisen päätöksenteon takana.

6.2 Kulttuurituottajan ansaintalogiikka

Taloudellisten tavoitteiden seuranta ja suunnittelu ovat jokaisen kulttuurituottajan oman ammattitaidon perusta, tämä erottaa parhaiten ammattitaitoisen tuottajan. Kyselyä vastauksista kävi selväksi, että tätä ei juurikaan tehty. Taustahankkeiden ja toimijoiden rahoitushaut ja niihin keskittyminen vievät koko energian, joten oma seuranta menee ehkä enemmänkin fiilispohjalta.

Kulttuurituottajan ansaintalogiikka pitää rakentaa mainetta kasvattaviin, verkostoja luoviin ja toimeen tulon varmistavaan sekä intohimoiseen uudistamiseen. Sanon tätä kulttuurituottajan ja luovan alan toimijan nelikenttä rakenteeksi. Kulttuurituottajan nelikenttärakenne on esitelty kuviossa 9.



Kuvio 9. Kulttuurituottajan ansaintalogiikka nelikenttämallissa (Ketola 2016.)

Luovan alan toimijoiden työn mielekkyys ei rakennu pelkästään taloudellisiin mittareihin, vaan sisällöllisillä asioilla on paljon merkitystä. Tästä syystä mielekkyys työhön löytyy kun kokonaisrakenteessa on huomioitu koko rakenne.

Yhdestä suunnasta tulee perusrahoitus. On tämä sitten pidempään toiminnassa olevan toimijan palkkalistoilla toimimista, vuosittain toistuvien koulutusten vetämistä tai muuta sisältöä jonka toiminnan rahoitus on jollain asteella stabiili. Perusrahoituksen suhteen ei kuitenkaan voi kuvitella, että perusrahoitus olisi vuosittain sama, vaan pikemminkin oman työn suunnittelu on aloitettava siitä. Erityisesti kannattavan toiminnan tekemiseksi olisi saatava pitkiä sopimuksia ja puitesopimuksia. Perusrahoitus on ansaintalogiikan perusta, muita nelikenttämällin osia keittämällä voi perusrahoituksen piiriin nousta uusia laskutettavia tuotteita.

Kokeilu on tärkein asia oman ammatti-identiteetin kehittämisessä. Kokeilu toiminnat rahoitetaan apurahoilla tai muilla riskirahoituksilla. Tällaisia rahoituksia voivat olla lainat, hankkeet, joukkorahoitukset tai erilaiset palkinnot ja kilpailut. Kokeilu osion tarkoitus on nostaa uusia tuotteita perusrahoitukseen. Kokeilussa voi olla uusi konsepti, idea, sovellus tai muu tuote.

Intohimo on luovan toimialan edellytys. Pulputtava lähde, josta nousee tekemisen iloa ja intohimo. Intohimo lähtee sisällöstä. Sisältönä vaikka lastenkulttuuri, tanssi tai kuvataide. Intohimon kohde ei kuitenkaan ole palkalla tai laskutettavalla summalla määriteltävissä vaan siitä tulee enemmänkin sisältöä ja voimaannuttaa töihin.

Ideointi. Ideat. Tälle on annettava aikaa, sillä muuten homma tyrehtyy ja toiminta ei kehity. Intohimon ja ideoiden osuudet eivät välttämättä ole selkeitä laskutettavia kokonaisuuksia, mutta oman työn suunnittelussa näille on jätettävä aikaa.

6.3 Kulttuurituottajan ansaintamalli

Ansaintamalleja pohtivissa vastauksissa korostui palkka. Tuottajat ovat pakotettuja toimimaan freelancer-verokortilla, sillä palkkaa nostetaan useammasta paikasta ja

toimijalta. Tässä tilanteessa tuottajat joutuvat kohtaamaan freelancereille tutut ongelmat. Ei ole työterveyshuoltoa, työssä jaksamisesta ei puhuta eikä liioin siitä, kuka ottaa vastaan taustaorganisaatioiden maksuvaikeudet. Freelancereiden kohtaamia ongelmia on varmasti paljon.

Hinnoittelussa on myös uskallettava katsoa erilaisia ansaintamallien rakenteita. Milloin on syytä laskuttaa prosenttiperusteisesti, milloin kannattaa vastikkeellinen toimita ja milloin kertakorvaus. Voiko tuottajan osa ansioista tulla sponsoritukina? Entä jos tuottaja pohtisi omaa toimeentuloa eri kantilta kuin normaalisti? Olisiko itsen haastamisessa mahdollisuus?

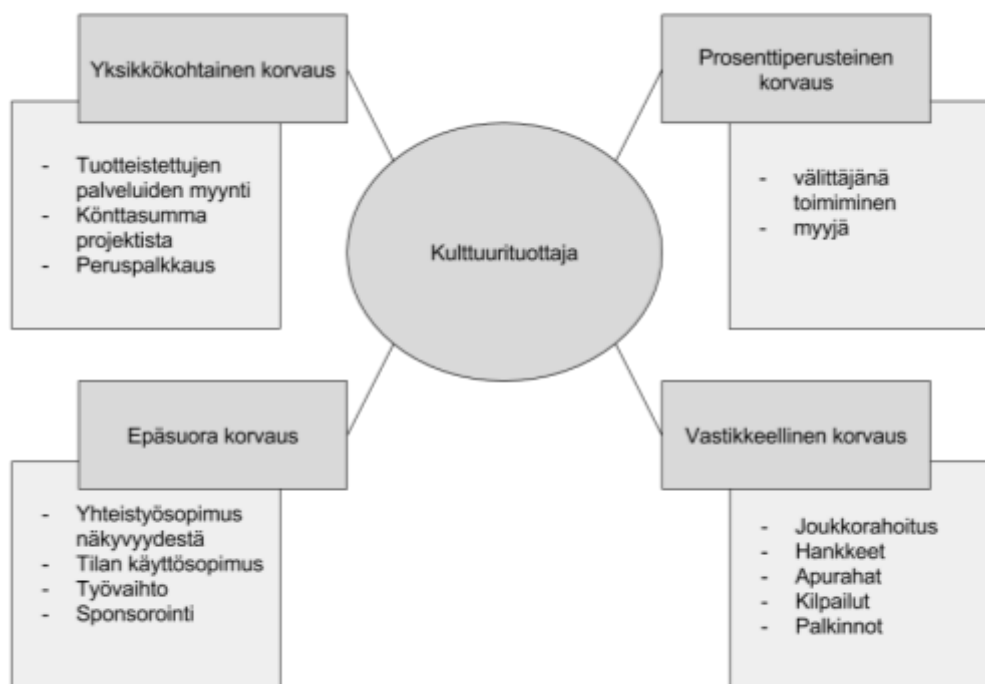
Kuvioon 10. Olen mallintanut kulttuurituottajan ansaintamallin hyödyntäen kuviossa 5. Esittelemäni ansaintamallien pohjalta. Kulttuurituottajan ansaintamalli ja samalla myös hinnoittelu rakentuu siitä, että ensin osaa nimetä oman tekemisensä ja sen jälkeen tuotteistaa tekemisensä palveluksi.

Tuotteistettujen kokonaisuuksien myynti voi johtaa peruspalkkauksen saavuttamiseen ja erilaisten tuotepakettien myyntiin.

Prosenttiperusteisessa korvauksessa voi olla kokonaisuuksia, joissa taitelija tai muu luovan alan toimija on tuotteistanut omia tuotteita niin pitkälle, että tuottaja voi toimia välittäjänä tai myyjänä.

Epäsuoran korvauksen alle kuuluvat kaikki sellaiset uudetkin ansaintamallit, joita kulttuurituottajan olisi syytä kokeilla. Tähän liittyvät työvaihto, sponsorointi, yhteistyömahdollisuudet ja esimerkiksi yhteistyösopimukset kuten tilojen yhteiskäyttö tai muut innovatiiviset ideat.

Vastikkeellinen korvaus tarkoittaa erilaisten omien ideoiden tuotteistamista hankkeiksi ja niiden rahoituksen hakemista. Rahoitushakujen lisäksi tällaisia rahoituslähteitä voivat olla erilaiset kilpailut, joukkorahoitukset ja saadut palkkiot.



Kuvio 10. kulttuurituottajan ansaintamalli (Ketola 2016)

Kulttuurituottajan ansaintamalli on monistettavissa myös muille luovan alan toimijoille. Esimerkiksi taiteilijan toimeentulo rakentuu hyvin pitkälti samojen rakenteiden varaan.

6.4 Kulttuurituottajan laskentataulukko

Miten tällaisen pohdinnan ansaintalogiikoista ja ansaintamalleista sitten siirtää suoraan oman työn suunnitteluun? Vapaalla kentällä työn suunnittelu on haastavaa ja eletään hetkessä. Apurahojen tai hankkeiden päätöksiä saa odottaa yleensä yli puoli vuotta, pysyviä rakenteita ei ole ja toiminta tuntuu haastavalta. Pystyykö omaa kannattavaa toimintaa suunnittelemaan paremmin, jos unohtaa haasteet ja katsoo asiaa vain rahan näkökulmasta?

Rakensin laskentataulukon rakenteen kahden taiteilijan kanssa. Molemmat tekevät itse omien taiteellisten projektien tuotannolliset työt. Toinen taiteilijoista oli juuri freelanceriksi jäänyt, toinen taiteilijoista oli juuri perustanut toiminimen. Molemmat tekijät tapasin kaksi kertaa ja he esittelivät minulle toimintaperiaatteensa. Näiden keskustelujen perusteella rakensin laskentataulukon, jonka tarkoituksena on auttaa

oman työn kannattavuuden suunnittelua ja seurantaakin niin vuositasolla kuin kuukausitasollakin. Taulukon valmistumisen jälkeen testasin taulukon toimivuutta omassa työssäni sekä testasin taulukon käyttöä taitelijan kanssa. Näiden kokemusten ja palautteiden perusteella rakensin rahoitusbudjettitaulukon.

Rahoitusbudjettitaulukko 2, jonka tarkoituksena on helpottaa vuositasolla tapahtuvaa suunnittelua. Työn kannattavuuden määrittämiseksi on ensin huomioitava pakolliset menot omassa elämässä. Tällaisia ovat muun muassa asuminen, ruoka, lasten kulut jne. Työssäkäynnin pakolliset kuukausittaiset kulut määritellään seuraavaksi.

Verotuksellisesti freelancer on todella haastavassa tilanteessa, sillä hänen toimintansa ei ole arvonlisäverollista, vaan verot pitää huomioida budjetissa. Kuitenkin on tilanteita, joissa rahoitukset voivat olla verottomia (apurahat) ja joissain tapauksissa jälkikäteen voi joutua maksamaan YEL-maksut, vaikka ei yrittäjä statuksella olisikaan. Myynnin ylittäessä 8500 euroa on toimija myös arvonlisäverovelvollinen. Tällaisia asioita en pysty huomioimaan budjettia tehdessä, vaan nämä pitää huomioida kun budjetin muokkaa omaan käyttöön. Budjetin muokkaamisessa pitää huomioida myös oman taustayrityksen tai toiminnan rakenne. Jos toiminta on yrityspohjaista tulee laskutukseen huomioida muun muassa alv. Jos toiminta toteutetaan toiminimen kautta pitää huomioida, että toimeentulo ei ole palkkaa vaan nostoja tai jos toiminta on apurahalla sekä palkkaa pitää niissä huomioida erilaiset verotukselliset asiat.

2016	KK	E/H	TYÖAJA	LASKUTUS	PALKKA	HANKKEEN kulut	TOISENNAAN	oman alv.	IKK alv
Projektit A					2500	12000	KULUT		
Projektit B				1500			Alueen	32	384 Asunon
Projektit C					700		Sähkö	120	1440 Vakuutus
Projektit D		75	35	2700			Tietokone	60	720 Ruokamenot
Projektit E	6	32	40	7680			Ohjelmat	45	540 Vaatteet
Projektit F				8900			Koulutus	300	1200 Kulkeminen
Projektit G				900			Luonnostelut	120	1440 Lapsi
Projektit H				8000			Uudet laitteet	300	2400 Lapsi
Projektit I					3500		Muut kulut	120	1440 Ruuino ja terveys
Projektit J				1500					Matkamenot
				31280	6700		Yhteensä	787	Yhteensä
					2765				1898
					488				
					787				
					1568				
					558				
					2520				
					652				
					1885	3855			
						3855			
						36			

Taulukko 2. Kulttuurituottajan laskentataulukko vuosisuunnitteluun (Ketola 2016)

Kulttuurituottajan laskentataulukkoa olisi voinut testata vielä enemmän, kehittää siihen seuranta työajan käytöstä sekä reaalityöntilanteen mukaista seurantaan. Laskentataulukko on nyt käytössä neljällä eri henkilöllä, jotka ovat itsensä työllistäjiä ja työskentelevät luovalla alalla. Uskon, että kehitän laskentataulukkoa jatkuvasti ja näin saan toimivan taulukon omaan ja verkostoni käyttöön.

Laskentataulukkoa hyödyntämällä voi lähteä myös pohtimaan omaa työn hinnoittelua ja toivon, että käyttöönotolla on myös merkitystä työn kehittämisen näkökulmasta.

7 POHDINTA

Opinnäytteen tarkoituksena oli avata kolmannen sektorin kulttuurituottajan ansaintalogiikkaa. Opinnäytetyö toteutettiin kirjallisiin aineistoihin tutustumalla ja niitä analysoimalla, vertailemalla sekä toteuttamalla verkkokysely kulttuurituottajille. Kirjallisia aineistoja ansaintalogiikasta ja ansaintamalleista oli hyvin pirstaloituneesti, joten tutkittavaa aineistoa oli paljon. Kulttuurituottajille lähetettyyn kyselyyn tuli vastauksia 24 kappaletta. Näiden tutkimustulosten analysoinnin perusteella tutkimusta voidaan pitää luotettavana kuvauksena kulttuurituottajan ansaintalogiikasta.

Opinnäytteessä mallinnettiin luovan alan toimijan ansaintalogiikka, kulttuurituottajan ansaintamalli, kulttuurituottajan ansaintalogiikan nelikenttämalli. Opinnäytteen tuloksena syntyi kulttuurituottajan laskentataulukko vuosisuunnittelun tekoon.

Opinnäytetyö oli onnistunut, sillä opinnäytteen aikana saatiin esiymmärrys siitä, mitä kulttuurituottajan ansaintalogiikka voi tarkoittaa.

Tutkimuksen aihe nousi suoraan tutkijan omista lähtökohdista, joten se vaikeutti tutkimuksen toteuttamista. Olisi ollut helpompaa, jos tutkimus olisi suoritettu

pidemmällä aikavälillä ja selkeämmän ryhmän kanssa. Myös työn rajaamisen kanssa oli ongelmia, mutta lopulta päästiin ihan hyvään lopputulokseen.

Erityisen tärkeää olisi ollut päästä kokeilemaan laskentataulukon toimivuutta eri ryhmien kanssa, mutta tutkijan resurssit eivät siihen riittäneet. Tämä on myös yksi tyypillisimpiä konstruktivisen tutkimuksen ongelmista.

Opinnäytteestä on ehdottomasti hyötyä tutkijalle, sillä hän sai uuden työkalun käyttöönsä. Taulukko tulee aktiiviseen käyttöön ja samalla taulukon käyttö kehittyy ja varmasti myös lisää oman työn suunnittelun mahdollisuuksia. Jatkotutkimuksen kannalta voidaan sanoa, että kulttuurituottajan työn suunnittelu sekä hinnoittelu olisivat kiinnostavia kohteita pohtia seuraavaksi.

Yleisesti voidaan sanoa, että luovat alat eivät eroa mitenkään radikaalisti mistään muusta toimialasta. On kyettävä osoittamaan oma tarve rahoittajille, yhteistyökumppaneille, asiakkaille. On rakennettava strategia ja tavoitteet. Kulttuurituottaja on villissä asemassa luovien alojen sisällä. Taiteilijoiden kanssa on paljon keskitytty oman työn tuotteistamiseen ja palveluiden paketoimiseen. Koen, että kulttuurituottajat tulisi ottaa vahvemmin mukaan taiteilijoiden kanssa toteutettaviin hankkeisiin. Kulttuurituottajat voisivat olla sillanrakentajia muita aloja ja kulttuuripuolta yhdistävinä toimijoina.

Samalla rakenteella tulee jokaisen tuottajan lähteä pohtimaan omaa toimintaansa. Mikä osa tuottajuudesta on tuotteistettavissa tuotteiksi tai palveluiksi, joita voi myydä. Voiko tuottaja rakentaa palvelupaketin ja määrittää erilaisia kokonaisuuksia, joita voi myydä laajemmalle asiakaspohjalle kuin vain omalle taustaorganisaatiolle? Onko sille tarvetta? Kumpaan on keskityttävä oman ansainnan keräämiseen vai taustaorganisaation rahoitukseen? Nämä pohdinnat ovat jokaisen tuottajan oman strategisen valinnan takana. Oman strategian rakentamisen taustalla pitää olla vahva taiteellinen ja sisällöllinen näkemys.

Tämä kertoo siis kulttuurituottajuuden ammatti-identiteetin haasteista. On oltava vahva näkemys sisällöstä, mutta kuitenkin ammattiosaamisen tulee olla vahvasti muussa tekemisessä. Kulttuurituottajan identiteetin rakentumista voisi verrata, vaikka

sillanrakentamiseen. Kulttuurituottajalla pitää olla vahva näkemys siitä, millaisen sillan hän haluaa. Kulttuurituottajan pitää osata määrittää kaikki sillanrakentamisen vaiheet ja löytää niihin ammattilaiset. Parhaimmat. Kuitenkaan kulttuurituottaja ei ole siltaa rakentamassa, mutta vastaa kaikesta. Kulttuurituottajuus on siis johtamista. Miksi siis kulttuurituottaja ei saa johtajan palkkaa ja etuja? Milloin kulttuurituottajan arvostus on samanlaisella tasolla kuin muilla johtajilla? Olisiko kulttuurituottajien syytä pitää itsestään enemmän ääntä?

LÄHTEET

Björqvist, L. 2011. Kulttuuri kutoo. Yhteistyö ja verkostot vapaan kulttuurikentän tukena ja innostajana. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Tuottaja2020 – Osaraportti 4. Helsinki.

Filenius, Marko. 2015. Markkinointi&Manonta, kumppanuusblogi.
<http://www.marmai.fi/kumppaniblogit/descom/digitaalisen+ansaintalogiikan+metsastys/a2311768> Viitattu 10.9.2015.

Förbom, J. (Toim.) 2012. Sparraajan käsikirja. Askelmerkkejä luovien alojen liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: Luova Suomi.

Halonen K. 2011. Kulttuurituottajat taiteen ja talouden risteyksessä. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja.

Hiltunen, KP. 2011. Teoksessa Luova raha. Näkökulmia luovien alojen rahoitukseen. Hermia Oy. Viitattu 3.11.2014.
https://www.tem.fi/files/29724/Luova_Raha_Nakokulmia_Julkaisu_2011.pdf

Huhtinen, T. 2012. Luentomuistiinpano. Satakunnan ammattikorkeakoulu. Pori.

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Leppiniemi, J. 2005. Rahoitus. Helsinki. WSOY.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. WSOYpro Oy.

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? WSOYpro Oy: Helsinki.

Rautiainen, P. & Roiha, T. 2015. Taidealojen korkeakoulutus Suomessa. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämiskeskus. Cupore verkkojulkaisuja 30. Helsinki.
http://www.cupore.fi/documents/Taidealojen_korkeakoulutus_Suomessa.pdf

Rautio, P. 2007. Tuote ja tieto. Tuotteiden tutkimus ja kehittäminen. Viitattu 24.5.2016 <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/f00.htm>

Ruusuvirta, M. & Saukkonen, P. 2015. Teoksessa Heiskanen, I, Kangas, A. & Mitchell, R. (toim.) Taiteen ja kulttuurin kentät. Perusrakenteet, hallinta ja lainsäädäntö. Helsinki. Tietosanoma.

Saarelainen E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Suomen Liikekirjat.

Saksala, E. Tuottajan käsikirja 2015. Like kustannus. Helsinki.

Salama, I. 2011. Freelancer – vapaa taiteilija vai nykyajan torppari? Helsingin yliopisto, oikeustieteellinen tiedekunta. OTM-tutkielma. Viitattu 22.8.2012
<http://sktlfibin.directo.fi/@Bin/fc8240eac6fbc7dc06a74e0767703db3/1344853559/application/pdf/65832/OTM-GRADU%20SALAMA.pdf>

Sivonen, O & Saukkonen, P. 2014. Taide- ja kulttuurialan osuuskunnan Suomessa. Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö Cupore. Viitattu 30.11.2015.
<http://www.cupore.fi/documents/OsuuskuntaRaportti-3.pdf>

Suomen taitelijaseuran www-sivut 2015.

Suomisanakirjan www-sivut 2015. Viitattu 5.11.2015. <http://www.suomisanakirja.fi>

Syvänperä, o. & Lindfors, H. 2014. Pk-yritysten budjetointi ja raportointi käytännönläheisesti. Helsingin seudun kauppakamari.

Taalas, S.L. 2009. Kohti hybriditalouden haastetta. Keskustelua luovasta taloudesta Suomessa. Viitattu 5.10.2015. <http://www.tem.fi/files/25450/taalas101209.pdf>

Tervakari, A., Silius, K., Koro, J. & Kailanto, M. 2005 - 2015. Informaatioarkkitehtuurin suunnittelu. Oppimateriaali. Tampere: Tampereen teknillinen yliopisto, Intelligent Information Systems Laboratory.
<https://hlab.ee.tut.fi/piiri/content/informaatioarkkitehtuurin-suunnittelu>.

Tomperi, S. 2003. Kannattavuus ja kustannusten hallinta. Helsinki: Edita.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2013. Julkinen rahoitus luovien alojen yrityksissä. Viitattu 5.10.2015
https://www.tem.fi/files/37477/TEMjul_26_2013_web_17092012.pdf

Työvoimatoimiston www-sivut 2015. Viitattu 10.5.2015.
<http://www.mol.fi/avo/koulutus/amk-kult.htm>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2007. Liiketoimintaosaaminen menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita. Helsinki.

Yhteiskunta-alan korkeakoulutetut ry:n www-sivut 2012. Viitattu 23.8.2012.
<http://www.yhteiskunta-ala.fi>

Kulttuurituottajan ansaintamalli

Olen kulttuurituottaja Annukka Ketola ja teen YAMK opinnäytettä Satakunnan ammattikorkeakouluun kulttuurituottajan ansaintamallista. Pysähdy hetkeksi ja avaa minulle oman toimeentulosi rakenne. Kiitos jo etukäteen!

***Required**

Sukupuoli *

Mies

Nainen

Syntymävuosi *

Koulutuksesi? *

Miten määrittelet työstä tuksesi? *

Mistä seuraavista lähteistä olet saanut toimeentulon viimeisen 3 vuoden aikana? *

- Henkilökohtainen apuraha
- Kohdeapuraha (rahoitus suoraan omaan työhösi, ei projektille tai tausta-organisaatiolle)
- Hankerahoitus (rahoitus suoraan omaan työhösi, ei projektille tai tausta-organisaatiolle)
- Joukkorahoituskampanja (rahoitus suoraan omaan työhösi, ei projektille tai tausta-organisaatiolle)
- Sponsorituki (rahoitus suoraan omaan työhösi, ei projektille tai tausta-organisaatiolle)
- Palkkatyö (vakituinen)
- Palkkatyö (osa-aikainen)
- Palkkatyö (keikka)
- Ansiosidonnainen työttömyyspäiväraha
- Opintotuki
- Vanhempainvapaiden tuki
- Pääomarahaus (laina, puolison siivellä, vanhempien pussilla)
- Säästöt
- Kelan peruspäiväraha

- Kerjämällä, pummilla
- Toimeentulotuki
- Tulorahoitus asiakasmarkkinoilta (myynti)
- Tekijänoikeuskorvaus
- Palkkatyö muusta kuin kulttuurituottajan työstä
- Muu, mikä?

Mistä seuraavista lähteistä olet saanut taustaorganisaation rahoituksen, jolla olet maksanut itsellesi palkkaa viimeisen 10 vuoden aikana? *

- Kohdeapuraha
- Hanke rahoitus
- Joukkorahoituskampanja
- Sponsorituki
- Pääomarahaus (laina)
- Vastikkeellinen tuki
- Tulorahoitus asiakasmarkkinoilta (myynti)
- Valtionavustus
- Other:

Mitä sinusta tarkoittaa sana ansaintalogiikka? *

Mikä on oma ansaintalogiikkasi? *

Miten suunnittelet työtäsi ja toimeentulosi riittävyttä vuositasolla? *

Miten suunnittelet työtäsi ja toimeentulosi riittävyttä kuukausitasolla?

Millaisia ohjelmia tai työvälineitä käytät työsi suunnitteluun?

Miten seuraat taloudellisten tavoitteiden saavuttamista?

Miten määrität oman työn kannattavuuden?