

Porvoon Taidetehtaan tulevaisuuden kehittäminen

Loppuraportti

Porvoon kaupunki ja Aalto-yliopisto

Aalto-yliopiston räätälöidyt yritysprojektit

Ella Nikulainen, Taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu

Aino Soinio, Perustieteiden korkeakoulu

Ada Tola, Kauppakorkeakoulu

05.03.2025



Aalto University

Sisällysluettelo

1. Aluksi	3
2. Taustaselvitys	9
2.1. Vertailukohdeanalyysi	11
2.2. Haastattelut	12
2.3. Kyselytutkimus	15
2.4. SWOT-analyysi	18
3. Ratkaisut	23
3.1. Prosessi	24
3.2. Välitön ratkaisu	26
4. Lopuksi	39

1. ALUKSI

Työn toimeksiantaja

Projektin toimeksiantajana oli Porvoon kaupunki, ja projekti toteutettiin yhteistyössä kaupungin tytäryhtiön, Taidetehdas Event Factoryn (EF), kanssa.

Uudistettu kulttuuri- ja kongressikeskus Taidetehdas avattiin keväällä 2012, ja sen tavoitteena on paitsi edistää kulttuuria myös vahvistaa lähialueiden, erityisesti Porvoonjoen länsirannan, kasvua ja elinvoimaisuutta kulttuuri- ja tapahtumatarjonnallaan, johon kuuluu muun muassa taidenäyttelyitä, ravintoloita, konsertteja, kauppoja ja elokuvateatteri.

Porvoon kaupungille ja Taidetehtaalle on syntynyt tarve tarkistaa suuntaansa ja luoda skenaario ja visio tulevaisuudesta. Toteutettu projekti tulee tarjoamaan tilaajalleen uudistuksessa tarvittavaa tietoa.

Toimeksiantajan yhteystiedot

Anders Lindholm-Ahlefeldt
Porvoo Event Factory Oy Ab:n toimitusjohtaja
anders@taidetehdas.fi

Minna Särelä
Porvoon vapaa-aikajohtaja
minna.sarela@porvoo.fi

Susann Hartman
Porvoon kaupungin kulttuuripalveluiden päällikkö
susann.hartman@porvoo.fi

Fredrick von Schoultz
Porvoon apulaiskaupunginjohtaja
fredrick.von.schoultz@porvoo.fi

Sari Myllynen
Matkailun kehittämispäällikkö
sari.myllynen@porvoo.fi

Opiskelijoiden räätälöidyt yritysprojektit

Projekti on toteutettu osana Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulun kehittämää räätälöityjen yritysprojektien konseptia, jossa opiskelijat ratkovat aitoja liiketoiminnan, tekniikan tai muotoilun haasteita. Projektiin voivat osallistua Aalto-yliopiston opiskelijat kaikista korkeakouluista, mikä mahdollistaa monitieteisen lähestymistavan ja innovatiiviset ratkaisut.

Aalto-yliopiston räätälöidyt opiskelijoiden yritysprojektit ovat aiemmin olleet mukana muun muassa Taidetehtaan kehittämisessä ja toiminnan arvioinnissa, keskittyen sen yhteiskunnalliseen, taloudelliseen ja kulttuuriseen vaikuttavuuteen. Aikaisemmissa projekteissa tutkittiin Taidetehtaan menneisyyttä ja nykytilaa, ja nyt toteutetun projektin näkökulma suuntautuu tulevaisuuteen. Projektissa pyritään luomaan vaihtoehtoisia tulevaisuuden toimintamalleja ja skenaarioita Taidetehtaan toiminnalle.

Taidetehtaan nykyiset haasteet 1/2

Taidetehtaan toiminta on tällä hetkellä taloudellisesti kestänyt ja rakenteellisesti monimutkaista. Tämä näkyy EF:n tappioina, kaupungin subventiona sekä tilojen alhaisena käyttöasteena.

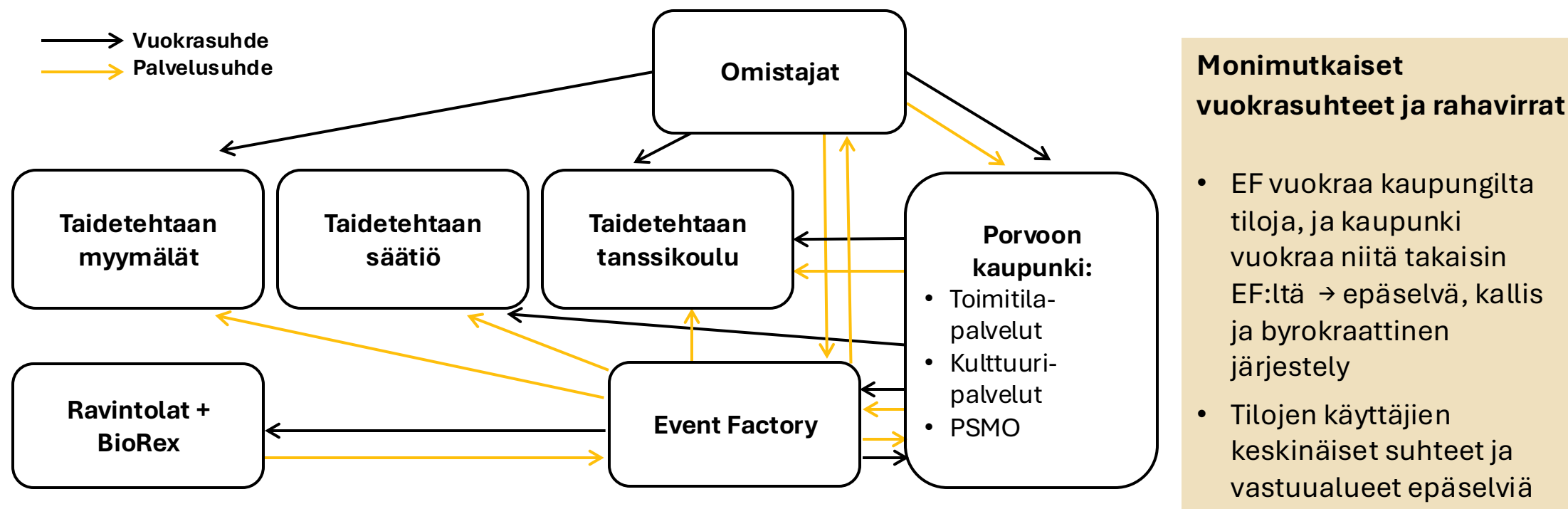
EF:n toiminta on tappiollista

- EF:n tilikauden tulos on ollut negatiivinen vuodesta 2022 lähtien.
- Vuokrakulut ovat nousseet 7 % vuodesta 2022 lähtien (1,3 M€ → 1,4 M€ vuonna 2024)
- Kokouksien ja tapahtumien määrä ei ole noussut samalle tasolle kuin ennen koronapandemiaa.
- Kaupunginvaltuusto edellyttää nollatulosta, mutta nykyisellä mallilla se ei ole saavutettavissa.
- Nykylainsäädännön näkökulmasta on ongelmallista, että kaupunki tukee markkinaperusteisesti toimivaa tytäryhtiötään (Event Factory)

Matala tilojen käyttöaste

- Tilojen tavoiteltua käyttöastetta ei ole määritetty
- Käyttöasteessa on suurta vaihtelua vuoden aikana: suurin osa tapahtumista ajoittuu loppuvuodelle.
- Tilojen korkeat vuokrahinnat rajoittavat useiden toimijoiden mahdollisuuksia käyttää niitä, mikä vähentää käyttöastetta entisestään
- Alhaisen käyttöasteen vuoksi EF:n vuokraustoiminta ei ole viime vuosina ollut kannattavaa.
- Kilpailuasetelma on Taidetehtaalle epäedullinen, koska vastaavia saleja on saatavilla muualla.

Taidetehtaan nykyiset haasteet 2/2



Kaavio 1: Taidetehtaan toimintasuhteet (2023), mihin projektin avulla toivottiin muutosta.

Muutoksia tarvitaan, jotta Taidetehtas voi palvella kuntalaisia ja yrityksiä järkevämmin.

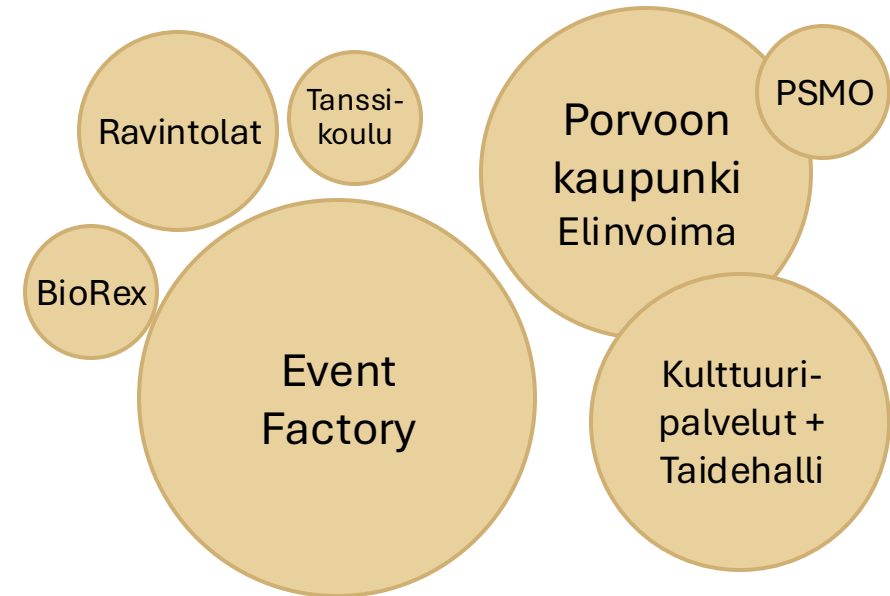
Selvityksen tavoitteet

Tämän selvityksen tavoitteena on kuvata Porvoon Taidetehtaan nykyisiä toimintaperiaatteita sekä kartoittaa vaihtoehtoisia tulevaisuuden toimintamalleja. Selvitys on osa laajempaa Taidetehtaan toiminnan tarkastelua ja toimii jatkona vuonna 2024 tehtyyn toiminnalliseen selvitykseen (Lindholm-Ahlefelt) sekä Taidehallin visio -selvitykseen (Pentagon Design & Pink Eminence). Selvitys on laadittu 27.11.2024 – 5.3.2025 välisenä aikana. Selvityksessä on hyödynnetty aiempia selvityksiä ja verkkolähteitä. Lisäksi tietoa on kerätty Taidetehtaan eri toimijoilta, kaupungin yksiköiltä ja kävijöiltä. Selvityksen tarkoitus on luoda skenaarioita, joiden avulla voidaan kehittää Taidetehtaan

- visiota ja strategiaa
- taloudellista kestävyyttä
- yhteistyötä eri sidosryhmien välillä
- mahdollisuuksia uusille toiminnoille ja toimijoille

Selvityksen pohjalta muodostetaan kokonaiskuva Taidetehtaan nykytilasta ja esitetään kehitysehdotuksia, jotka tukevat sen elinvoimaisuutta ja vetovoimaa tulevaisuudessa.

Selvityksen painopisteet toimijoittain



Selvityksen suunta on muotoutunut projektin edetessä iteratiivisesti yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.

2. TAUSTASELVITYS

Taustaselvityksen sisältö

Aiemmat selvitykset

Aiemmat selvitykset, erityisesti vuoden 2024 Taidetehtaan toiminnallinen selvitys ja Taidehallin visio, antoivat eväitä Taidetehtaan tulevaisuuden tarkasteluun. Selvitykset esittelivät mahdollisia toimintamalleja.

Vertailuanalyysi

Vertailuanalyysillä pyrittiin kartoittamaan samankaltaisten kohteiden toimintaa ja hankkimaan näkemyksiä Taidetehtaan kehittämiseen. Kohteiden valinta perustui niiden toiminnan merkittävyyteen ja samankaltaisuuteen sen kanssa, mitä Porvoon Taidetehtas tavoittelee.

Haastattelut

Haastatteluilla kartoitettiin Taidetehtaan nykytilaa, haasteita ja kehitysmahdollisuuksia erilaisten avainhenkilöiden näkökulmista, jotta saatiin monipuolinen kuva toiminnasta ja päätöksenteosta.

Kyselytutkimus

Kyselytutkimuksen avulla kartoitettiin kävijöiden näkemyksiä ja kokemuksia Taidetehtaasta. Vastauksista saatu tieto auttoi hahmottamaan mahdollisia kehitystarpeita, ja kävijöiden palautetta hyödynnettiin vaihtoehtoisten skenaarioiden ideoinnissa.

2.1. Vertailukohdeanalyysi

Vertailuanalyysillä pyrittiin kartoittamaan samankaltaisten kohteiden toimintaa. Kohteiksi valikoitui useita vertailukelpoisia kotimaisia toimijoita, jotka edustavat samankaltaista liiketoimintamallia ja kohderyhmää. Näiden kohteiden valinta perustui niiden toiminnan merkittävyyteen ja samankaltaisuuteen sen kanssa, mitä Porvoon Taidetehtas tavoittelee. Vertailuanalyysiä tehdessä on erityisesti otettu huomioon kohteiden monimuotoisuus ja niiden tarjoamat palvelut, jotka voivat tarjota arvokasta näkökulmaa Taidetehtaan toiminnan kehittämiseen.

Vertailuanalyysiin valittuja kohteita olivat WeeGee, Kaapelitehdas, Logomo, Arabia 135 -kortteli, Högforsin ruukki ja Ala-Emali, ja Kalevan Navetta. Näiden kohteiden valinta mahdollistaa kattavan näkemyksen eri liiketoimintamalleista ja käytännöistä, jotka voivat tukea Taidetehtaan tulevaisuuden suunnitelmia.

Vertailu keskittyi erityisesti kohteiden organisaatiomalliin ja toiminnallisuuteen. Analyysi painotti myös kohteiden kykyä houkutella kävijöitä. Lisäksi tarkasteltiin, kuinka kohteet markkinoivat itseään erilaisissa kanavissa, kuten digitaalisen markkinoinnin ja perinteisten medioiden kautta. Tämän vertailun avulla pyritään saamaan syvempää ymmärrystä siitä, kuinka Porvoon Taidetehtas voisi kehittää omaa toimintaansa ja asemaansa kulttuuri- ja taidekentällä.



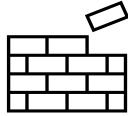
2.2. Haastattelut

Haastattelut toteutettiin joulukuussa 2024 seuraavien Taidetehtaan hankkeen avainhenkilöiden kanssa:

- Anders Lindholm-Ahlefeldt
Porvoo Event Factory Oy Ab:n toimitusjohtaja
- Minna Särelä
Porvoon vapaa-aikajohtaja
- Susann Hartman
Porvoon kaupungin kulttuuripalveluiden päällikkö
- Fredrick von Schoultz
Porvoon apulaiskaupunginjohtaja

Semistrukturoidut haastattelut litteroitiin ja analysoitiin. Haastatteluista saatu laadullinen aineisto antoi paljon arvokasta tietoa Taidetehtaan nykytilanteesta, toiminnasta ja niihin liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista. Haastatteluista nousi esiin myös yhteisymmärryksiä sekä erilaisia näkökulmia avainhenkilöiden näkemysten välillä luoden kokonaisvaltaista ymmärrystä Taidetehtaan tilanteesta.

Haastattelujen tulokset



Taidetehtaan merkitys ja rooli

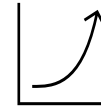
Kaikki haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että **Taidetehtas on Porvoon tärkein kulttuuritila**, joka rikastuttaa kaupungin kulttuuritarjontaa ja tukee paikallisten taiteilijoiden toimintaa. Se toimii keskeisenä kohtaamispaikkana, joka palvelee sekä paikallisia asukkaita että matkailijoita. Haastateltavat näkivät, että tiloja voi hyödyntää laajasti palvelemaan erilaisia kokonaisuuksia.



Tulevaisuuden tavoitteet

Haastatteluissa nousi esiin yhteinen ymmärrys siitä, että **Taidetehtaalla on kehitystarpeita**. Vaikka toimijoilla on eri näkemyksiä taloudellisista ja rakenteellisista ratkaisuista, kaikki jakavat tavoitteet, jotka liittyvät:

- Toiminnan selkeyttämiseen ja tasapainottamiseen
- Yhteistyön parantamiseen
- Kestävämmän taloudellisen mallin kehittämiseen

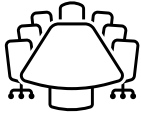


Tulevaisuuden ratkaisut

Taidetehtaan tulevaisuuden skenaarioiden kehittäminen koettiin tärkeäksi. Ratkaisuksi nousi **eri haastateltavilta erilaisia näkemyksiä**, jotka liittyivät seuraaviin aihealueisiin:

- Taidetehtaan identiteetin selkeyttäminen
- Taloudellisen mallin uudistus
- Tilojen saavutettavuuden parantaminen
- Ravintolapalveluiden kehittäminen

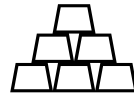
Haastattelujen tulokset



Nykyisen toimintamallin haasteet

Haastatteluista merkittävimmit haasteiksi identifioitiin seuraavat:

- Hajanainen päätöksenteko
- Event Factory kantaa suurimman taloudellisen riskin, ja painottaa kaupallisia tapahtumia kulttuuripalveluiden sijasta.
- Korkeat vuokrat



Taloudelliset ristiriidat

Taloudellinen vastuunjako identifioitiin keskeiseksi teemaksi, jota on tutkittava.

Useat haastateltavat ehdottivat mallia, jossa kaupunki ottaisi päävuokralaisen roolin ja Event Factory vuokraisi tiloja tarpeen mukaan, mikä tasapainottaisi taloudelliset ja kulttuuriset intressit.



Riskit ja uhat

Haastatteluista identifioidut tulevaisuuden keskeiset riskit liittyvät:

- Kaupungin taloudelliseen tilanteeseen.
- Hybridimallin kestämyyteen nykyisellä mallillaan
- Kilpailuun uusien toimijoiden kanssa

2.3. Kyselytutkimus

18.12.-5.1. välisenä aikana toteutettiin kyselyn, jossa pyrittiin kartoittamaan Taidetehtaan kävijöiden mielikuvia ja toiveita Taidetehtaan palveluista. Kysely toteutettiin webropol-alustalla, ja siitä mainostettiin sekä Taidetehtaan some-kanavilla että Taidetehtaan tiloissa.

Seuraavaksi esitellään kyselyn keskeiset tulokset.



Kyselytutkimuksen juliste

Kyselytutkimukseen vastanneiden mielikuvia Taidetehtaasta

82%

vastaajista käy
Taidetehtaan
tapahtumissa

72%

vastaajista toivoo
kehitystä
tapahtumatarjontaan

Millä adjektiiveilla kuvailisit Taidetehtasta?



Adjektiivit annettu valmiiksi. Sanan koko kuvaa miten usein se on valittu.

Miten Taidetehtaasta saadaan elävämpi ja vetovoimaisempi kulttuurikohde?

Kyselyssä nousi kehitysehdotuksia tapahtumiin, taiteelle ja yleiseen viihtyvyyteen



Tapahtumatarjonta

- Tapahtumia eri kohderyhmille (lapset, nuoret, perheet, seniorit)
- Klubikeikkoja, DJ-iltoja ja eri genreihin keskittyviä tapahtumia
- Pieniä ja helposti lähestyttäviä tapahtumia
- Säännöllisiä sinfoniakonsertteja ja kausikorttisarjoja
- Messuja eri aiheista: puutarha, kirjallisuus, ruoka, vintage, second hand



Markkinointi

- Näkyvämpää ja aktiivisempaa mainontaa tapahtumista

”Mainostakaa!!! Mainostakaa!!!”



Taide

- Kokoelmanäyttelyissä tiheämpi teosten vaihtuvuus
 - Taidemuseo
 - Taidehallin pitemmät aukioloajat viikonloppuisin
 - Taidetta ja näyttelyitä myös alakertaan
 - Taiteilijakäytävän taiteilijoille omia näyttelyitä
- ”Taidemuseota pitäis saada Porvooseen”*



Ravintola ja kahvila

- Fabriken-ravintolan tilat viihtyvämmäksi
 - Bistro-tyylinen ravintola
 - Kahvila tai viinibaari
 - Fabriken-ravintola auki iltaisin
 - Leikkipaikka houkuttelemaan lapsiperheitä
- ”Viihtyisä kahvila puuttuu..”*



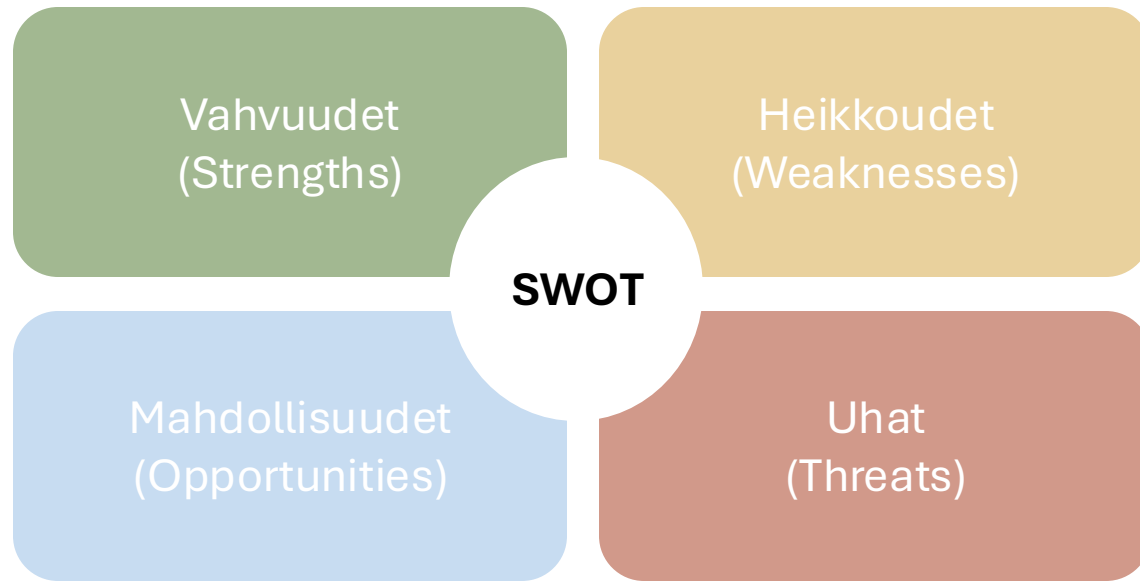
Viihtyvyys

- Yhteisöllinen tila
 - Ulkotilojen kehittäminen: parkkipaikan poistaminen, oleskelualue tilalle
 - Aulatilankin kehittäminen houkuttelevammaksi
 - Lisää inhimillistä pehmeyttä ja viihtyisyyttä ja paikkoja rentoutumiseen
- ”Tällä hetkellä siellä ei viihdy kauan, koska tunnelma ei ole kutsuva tai mukava.”*

Muuta

- Tilojen vuokrahinnat matalammiksi
- Kilpailukykyisemmät hinnat yritysten päiväkokouksille
- Uusi konsepti: viihdekeskus Flamingo, Gumbostrand Konst & Form, Fotografiska

2.4 SWOT-analyysi



SWOT-analyysi

Tehdyn taustatutkimuksen pohjalta on koottu SWOT-analyysi. Analyysi antaa tартtumapintaa tulevaisuuden skenaarioiden tarkasteluun. SWOT-analyysi tiivistelmä esitellään seuraavilla sivulla yksityiskohtaisesti sisältäen Taidetehtaan taustatutkimuksesta identifioidut

- Sisäiset vahvuudet
- Sisäiset heikkoudet
- Ulkoiset mahdollisuudet
- Ulkoiset uhat

Vahvuudet (S)

- Kulttuurillinen merkitys: Taidetehtas on Porvoon kulttuurielämän keskus ja alueen suurin kulttuuritila.
- Monipuolinen palvelutarjonta: Kulttuuri-, liiketoiminta- ja ravintolapalvelut houkuttelevat laajaa asiakaskuntaa.
- Avanti-sali: Tilan akustiikka, sekä sen tarjoamat tapahtumamahdollisuudet ja kassavirrat
- Monikäyttöiset tilat: Tilat mahdollistavat laajan skaalan tapahtumia
- Sijainti: Taidetehtaan sijainti kehittyvässä kaupunginosassa tukee alueen vetovoimaa ja tuo uusia asiakasvirtoja
- Hybridirakenne: Mahdollistaa julkisten ja kaupallisten toimintojen yhdistämisen, jos tasapaino saavutetaan.
- Event Factoryn uusi tapahtumatuotantovastaava: Positiossa toimiva henkilö tukee yrityksen omien tapahtumien tuottamista



Heikkoudet (W)

- Hybridimallin epätasapaino: Liiketoimintalogiikka usein ohittaa julkiset kulttuuritavoitteet.
- Hajanainen päätöksenteko: Epäselvä vastuunjako kaupungin ja Event Factoryn välillä.
- Taloudellinen tilanne: Nykyinen rahoitusmalli luo taloudellista epävakautta.
- Korkeat vuokrat: Tilojen korkeat kustannukset rajoittavat pienempien toimijoiden ml. kaupungin mahdollisuuksia käyttää niitä.
- Rakenteelliset ongelmat: Organisaatiomallin rakenteen ongelmat estävät kehitystä ja voivat esimerkiksi laskea henkilöstön sitoutumista.



Mahdollisuudet (O)

- Rahoitusmallin uudistaminen: Porvoon päävuokralaisuus voisi tasapainottaa taloudellisia ja kulttuurisia tavoitteita.
- Palvelutarjonnan laajentaminen: Perheystävälliset palvelut ja laajemmat aukioloajat houkuttelisivat paikallisia ja turisteja.
- Taidetehtas alustana ja mahdollistajana erilaiselle toiminnalle.
- Yhteistyö kaupungin yksiköiden kanssa: Parempi integrointi esim. nuoriso- ja kulttuuripalveluihin vahvistaisi Taidetehtaan roolia.
- Citymarketin ja hotellin synergia: Lisää alueen kävijävirtaa, mikä voi kasvattaa Taidetehtaan asiakasmääriä.
- Kasvava kotimaanmatkailu tai hitaasti palautuva kansainvälinen turismi: Taidetehtas voisi houkutella lisää kävijöitä, etenkin kun Länsirannan rantareitin viihtyvyyttä ollaan parannettu.



Uhat (T)

- Alueen kehitys: Citymarket ja hotelli voivat muuttaa alueen asiakasprofiilia tai toimia kilpailijana Taidetehtaalle.
- Talouden laskusuhdanne: Kansantalouden ja kunnan taloudelliset ongelmat voivat vähentää kysyntää ja rahoitusta.
- Hybridimallin kestämyttömyys: Liiketaloudellisen ja julkisen toiminnan ristiriidat voivat vaarantaa pitkän aikavälin toiminnan.
- Poliittisen tuen puute: Kulttuuripalveluiden merkityksen vähättely voi heikentää rahoitusta.
- Tilojen käyttöaste: Alhainen käyttöaste tai huonosti optimoidut varaukset voivat heikentää kannattavuutta.
- Kaupungin tuen lakkauttaminen
- Kilpailu: Pääkaupunkiseudun laaja kulttuurivalikoima lyhyen ajomatkan päässä houkuttelee paikallisia kävijöitä muualle
- Tapahtuma-alan luonne: Ala suhdanneherkkä ja sen luonne on muuttunut viime vuosina merkittävästi.

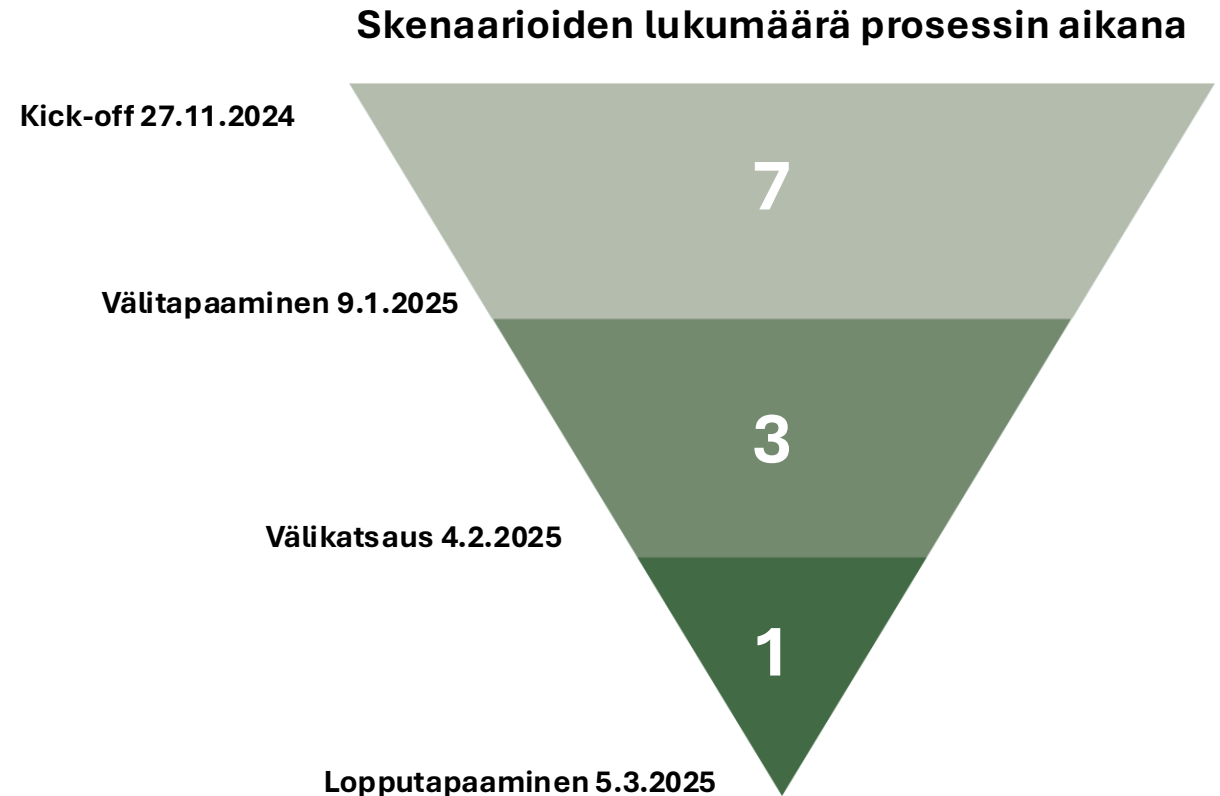


3. RATKAISUT

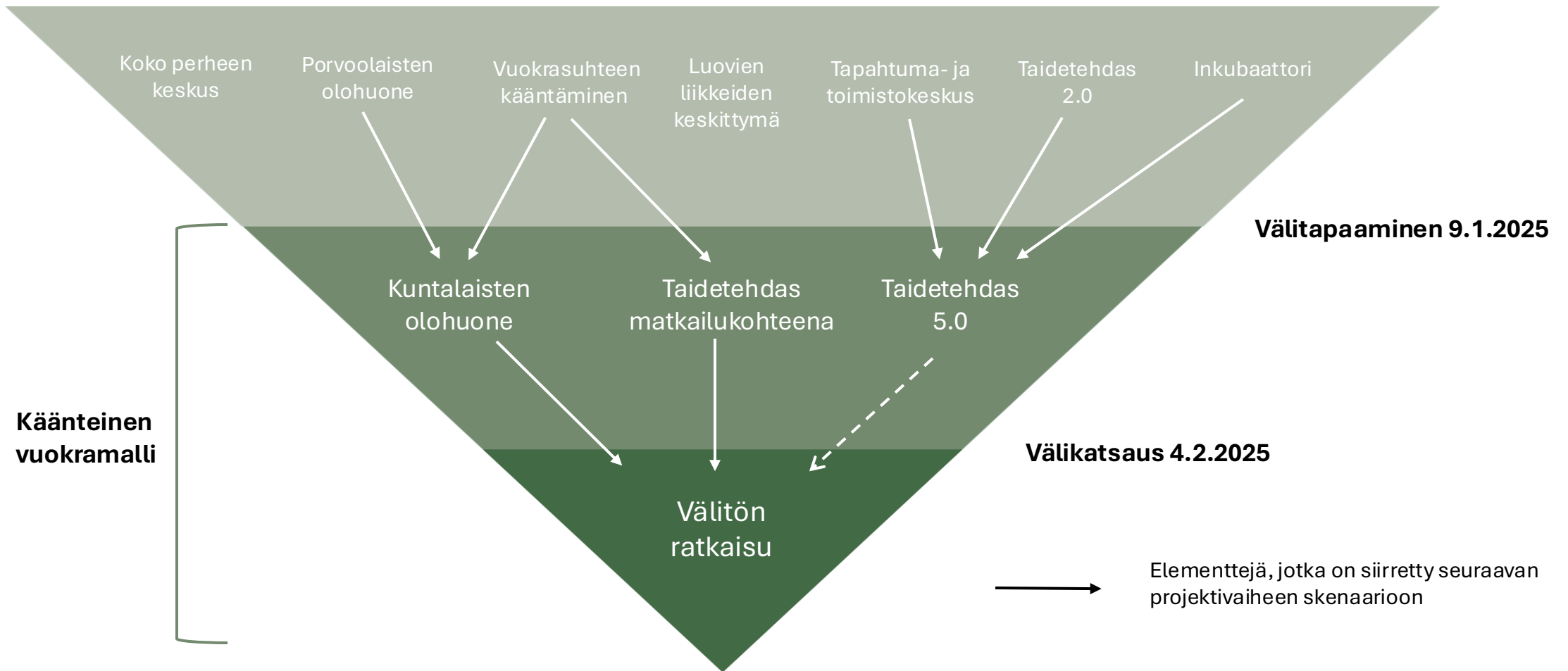
3.1 Prosessi

Projektin välitapaamisessa esiteltiin **seitsemän** erilaista skenaariota, jotka pohjautuivat eri näkökulmiin ja mahdollisiin tulevaisuuden tarpeisiin. Näistä skenaarioista muodostettiin **kolme** lupaavinta ja toteuttamiskelpoisinta jatkotyöstettäväksi, ja niitä tarkasteltiin syvällisemmin eri kriteerien kautta. Tämän prosessin seurauksena kehitettiin **yksi** yhtenäinen ja toimivaksi todettu välitön ratkaisu, joka yhdisti parhaat elementit valituista skenaarioista.

Tässä kappaleessa esittelemme ratkaisut käänteisessä järjestyksessä, alkaen viimeiseksi valitusta ja kehitetystä ratkaisusta, joka vastasi projektin tavoitteisiin parhaiten.



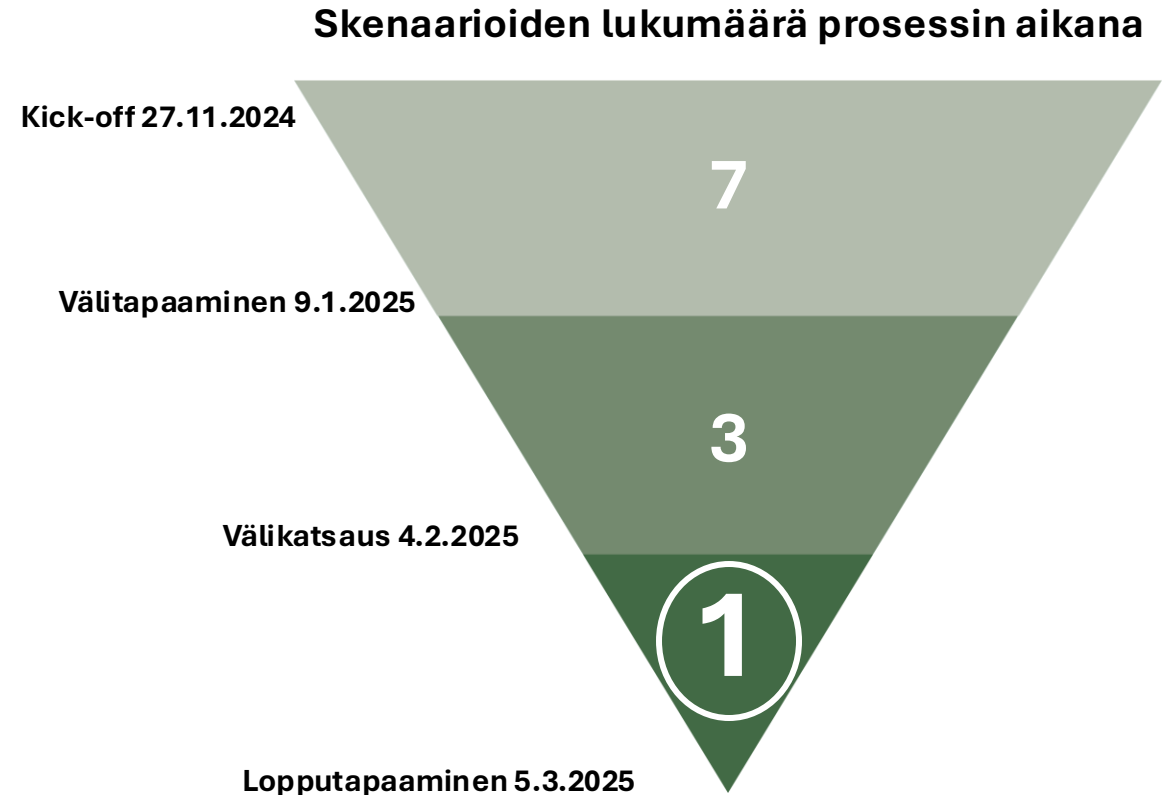
Skenaarioiden kehittyminen vaiheittain



3.2 Välitön ratkaisu

Aikaisemmissa vaiheessa kehitetyt skenaariot käytiin läpi ajatuksella ja analysoitiin palautteiden ja välikatsauksen perusteella. Tämän perusteella päädyttiin työstämään yhtä skenaariota, joka ratkaisee Taidetehtaan ongelmia välittömästi. Siihen sisältyy aikaisempien skenaarioiden elementtejä ja ne valikoituivat kokonaisuuteen ottaen huomioon niin käydyt keskustelut kuin projektin aikana saadut havainnot ja palautteet. Välittömällä ratkaisulla on pyritty vastaamaan mm. seuraaviin kysymyksiin:

- **Miten EF toiminta saadaan kannattavaksi / ei-tappiolliseksi?**
- **Miten tilojen käyttöastetta nostetaan?**
- **Miten Taidehallin toiminta kehitetään?**



Välittömät ratkaisut

Käänteinen vuokramalli

Mitä?

Suurin osa EF:n nykyisin vuokraamista tiloista siirretään kaupungin alaisuuteen, mukaan lukien elokuvateatterin tilat. Jatkossa EF vuokraa tiloja kertaluontoisesti kaupallisia tapahtumia varten.

Miksi?

Käänteinen vuokramalli keventää EF:n kustannustaakkaa ja mahdollistaa kaupungin toiminta-avustuksen poistamisen.

Mahdollistaa lisää kulttuuritoimijoita saleihin.

Taidehallin laajentaminen

Mitä?

Taidehallin näyttelytiloja laajennetaan purkamalla osa kokoushuoneista sekä siirtämällä nykyinen kauppa ja taidelainaamo Taidehallista jäljelle jääviin kokoushuoneisiin.

Miksi?

Suuremmat näyttelytilat mahdollistavat vaikuttavamman näyttelykokonaisuuden. Walter Runebergin veistoskokoelma voidaan siirtää uuden Taidehallin tiloihin ja sen yhteyteen voidaan kehittää uusi vetovoimaisempi näyttelykonsepti.

Alakerran aulatilojen elävöittäminen

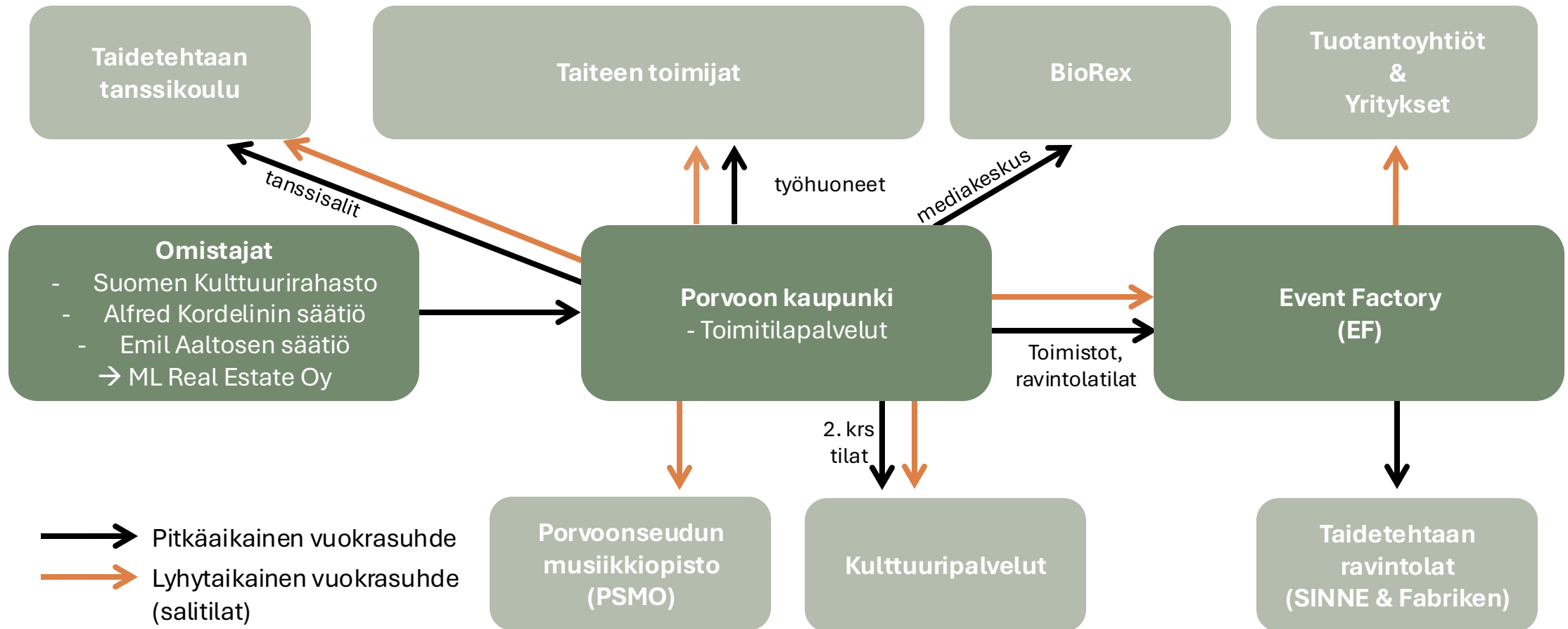
Mitä?

Alakerran aulatilat otetaan monipuolisempaan käyttöön. Mahdollisia käyttötarkoituksia ovat esimerkiksi popup -myymälä, näyttelytila, lukunurkkaus ja viinibaari. Narikktila voidaan ottaa muuhun käyttöön ja rakentaa tarpeen mukaan muualle tapahtumia varten.

Miksi?

Uusilla käyttötarkoituksilla elävöitetään Taidetehtasta ja tarjotaan kävijöille pysähdyspaikka. Liiketilojen vuokratulot tuovat myös tasaista tulovirtaa Taidetehtaan.

Käänteisen vuokramallin vuokrasuhteet



Pohjakaaviot, 1. krs.



Toimijoiden vastuut ja tehtävät

Kulttuuripalvelut

- Tuottaa monipuolista kulttuuritarjontaa kaikille ikäryhmille
- Pajatoiminnan järjestäminen lapsille ja nuorille
- Taiteilijaresidenssin ja työhuoneiden hallinnointi
- Taidehallin näyttelyiden suunnittelu ja toteutus
- Taidehallin kaupan ylläpito infopisteen toiminta*

Porvoonseudun musiikkiopisto

- Monipuolisten tapahtumien, kuten konserttien, oppilasiltojen ja kilpailujen järjestäminen

Toimitilapalvelut

- Tilojen ylläpito ja kiinteistönhoito
- Vuokratilojen hallinnointi

Matkailu ja markkinointi (Visit Porvoo)

- Taidetehtaan kokonaisuuden markkinointi ja brändi

Event Factory

- Tapahtumatilojen sekä tapahtumapalveluiden myynti ja markkinointi
- Yritystapahtumien ja kokouspakettien myynti
- Kaupallisten tapahtumien tuottaminen
- Tapahtumatekniikan hoito ja ylläpito

Ravintolat

- Ravintolapalveluiden tarjoaminen kävijöille
- Catering-palveluiden tuottaminen tapahtumiin

Taiteen toimijat

- Avoimien ovien tai kurssien pitäminen*

* Uusi vastuualue

Event Factoryn toimintalaskelmat

Vuokrasuhteita muuttamalla EF:n toiminta voidaan tehdä kannattavaksi ilman kaupungin tukea.

	TP 2023 (€)	Muutosten jälkeen (€)	Muutos (€)	Kuvaus
Kokonaisvuokra	- 1 413 787	- 332 473	- 1 081 314	Salien, kokoushuoneiden ja elokuvateatterin vuokrat palautetaan kaupungille. Laskelmissa oletetaan, että EF vuokraa tiloja n. 150 pv/ vuodessa.
Catering ja tekniikka kulut	- 218 586	- 236 765	+ 18 179	Kustannukset pysyvät suunnilleen samalla tasolla kuin nykyinen.
Tulot tilavuokrauksesta	857 191	468 769	- 388 422	Tulot vähenevät, koska merkittävä osa pitkäaikaisen vuokrauksen tuloista poistuvat. Tilojen hinnoitteluperusteita kehitettävä kattamaan henkilöstökulut.
Catering ja tekniikka tulot	197 402	591 912	+ 394 510	Kasvu syntyy paremmasta hinnoittelusta ja catering-palveluiden kilpailutuksesta. Kaupunki ostaa EF:ltä tekniikkapalveluita.
Kaupungin tuki	975 000	0	- 975 000	Tytäryhtiön tukeminen kyseenalaista, ilman suurta vuokrataakkaa, EF pärjää ilman tukea.
Tilikauden tulos (ennen poistoja)	- 79 674	14 548	+ 94 222	Toiminta on kannattavaa!

Tarkemmat luvut ja laskelmatiedosto saatavilla, hinnat ALV 0

Yhteenveto – käänteinen vuokramalli

	Vuokralaisuus	Vaikutus	Muuta huomioitavaa	Riskit
Event Factory	Event Factory (EF) toimii alivuokralaisena ja maksaa vuokraa vain käyttämästä ajasta.	EF palaa takaisin myynti- ja tapahtumatuotannon pariin, ja resursseja vapautuu kiinteistönvuokrauksesta.	Tavoitteena kasvattaa tapahtumien määrää ja monipuolistaa tarjontaa.	Miten varmistetaan, että tilat eivät jää vajaakäytölle? Onnistuuko EF myymään tapahtumia tarpeeksi?
Kaupunki	Kaupunki toimii päävuokralaisena ja kantaa taloudellisen riskin. Toimitilapalvelut vastaa pitkäaikaisvuokrista.	Muutos tarjoaa kulttuuripalveluille ja kolmannelle sektorille paremmat mahdollisuudet tapahtumien tuottamiseen sillä saavat joustavammin tilat käyttöönsä.	Vaatii mahdollisesti lisää henkilöstöresursseja. Kaupunki voi ostaa jatkossakin EF:ltä tapahtumatekniikan palveluna.	Minkälainen poliittinen ilmapiiri on esimerkiksi kulttuurin rahoittamiseen liittyen?

- ✓ Tiiviimpi yhteistyö takaa, että tapahtumien koordinointi ja tilojen käyttöaste optimoidaan.
- ✓ Entistä enemmän tapahtumia palvelemaan eri kävijöitä (mm. kaksikielisyys, saavutettava kulttuuri, populaarikulttuuri)
- ✓ Taloudellinen tasapaino
- ✓ Taidetehtaan rooli alueen kulttuurikeskuksena vahvistuu

Taidehallin laajentamisen perustelut

Korkeatasoiset näyttelyt

Maksulliset vaihtuvat näyttelyt tuovat esille niin kotimaisia kuin kansainvälisiä huipputekijöitä, tarjoten kävijöille ainutlaatuisia ja inspiroivia taide-elämyksiä.

Monipuoliset näyttelysisällöt tukevat matkailua ja tuovat kävijöitä

Näyttelyiden monipuolisuus houkuttelee niin paikallisia asukkaita kuin matkailijoita.

Maksuttomat ja maksulliset näyttelyt

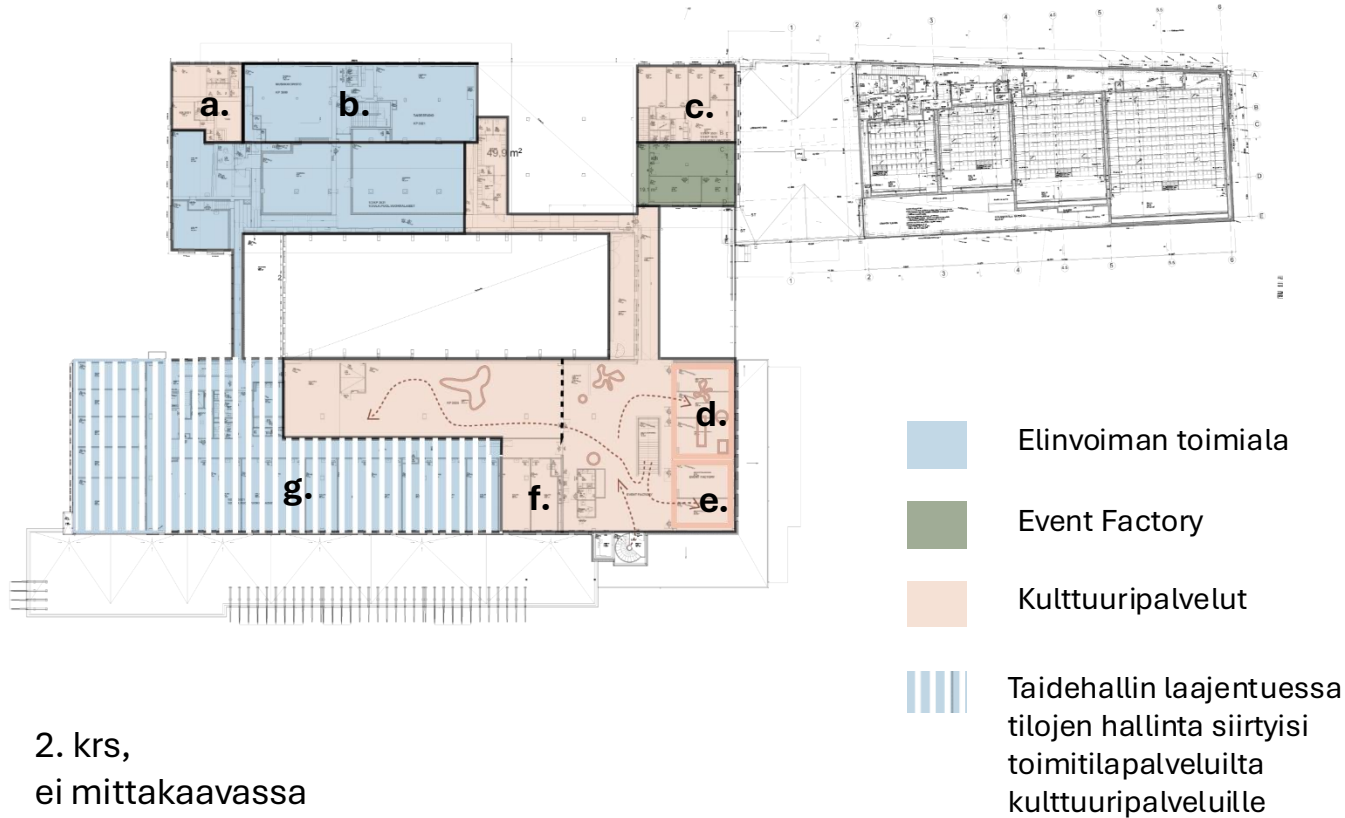
Kaupungin taidekokoelmat ja Taidehallin vaihtuvat maksulliset näyttelyt tarjoavat yhdessä monipuolista taidesisältöä Taidetehtaan kävijöille.

Kokoushuoneiden vajaakäytön ratkaiseminen

Tiloja laajennetaan purkamalla kokoushuoneita ja siirtämällä entisten kokoustilojen paikalle kaupungin taidekokoelmaa esittelevä näyttely, ja info ja kauppa. Kokous- ja yleisötyöpajakäyttöön muunnetaan ateljeekäytävän kaksi ensimmäistä työhuonetta.

Taidehallin laajenemista on selvitetty tarkemmin Pentagon Designin ja Pink Eminencen selvityksessä.

Pohjakaaviot, 2. krs.

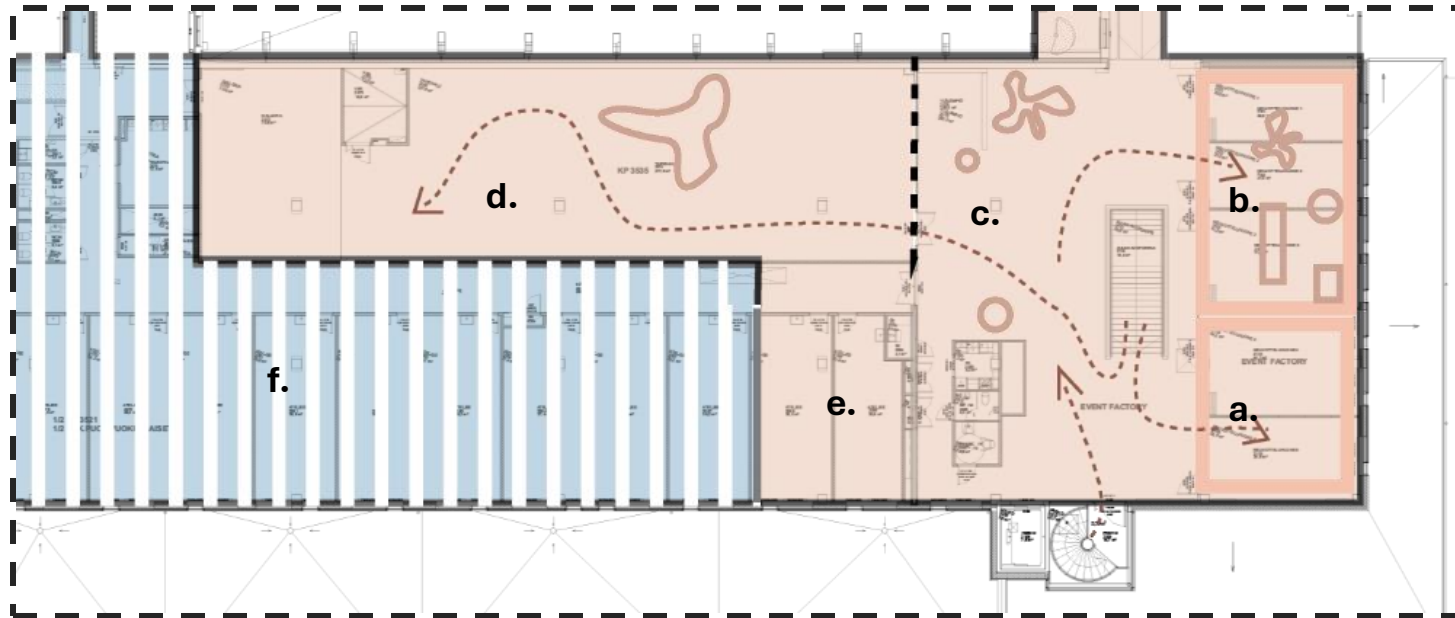


- a. Taiteilijaresidenssiasunto
- b. Korvaavia työhuoneita taiteilijoille
- c. Toimistotilat voivat pysyä samoina
- d. Yläaulassa pysyvä, kävijöille maksuton näyttely (Jäntin kokoelma ja Walter Runebergin veistoskokoelma)
- e. Taidehallin info, kauppa, lipunmyynti ja taidelainaamo
- f. Taiteilijoiden käytävän ensimmäisistä huoneista pajatiloja, joita voi myös vuokrata kokouskäyttöön
- g. Taidehallia on mahdollista laajentaa poistamalla ateljeekäytävän työhuoneet

Muutostarpeet:

Laajentuneet näyttelyt tarvitsevat vartiointia, mahdollisesti lisää henkilöresursseja.

Taidehallin toiminnallinen ehdotus



- a. Info, museokauppa ja taidelainaamo
- b. Maksuton taidenäyttely
- c. Taideaula, jossa Walter Runebergin veistoskokoelman kiinnostavuutta lisätään nykyaikaisella digitaalisella näyttelykonseptilla
- d. Maksullinen Taidehallin näyttely
- e. Kokous- ja pajatilat
- f. Taidehallin mahdollinen laajentuminen

Taidehallin pohjaote 2.krs.,
ei mittakaavassa

Tilamuutokset – ehdotus narikkatilan elävöittämiseksi

Narikkatilaa tarvitaan vain osan vuodesta, mikä johtaa sen vajaakäyttöön ja luo mielikuvan tapahtumaköyhyydestä. Ottamalla tila pysyvään käyttöön saataisiin jatkuvaa toimintaa, mikä lisäisi elävyyttä, vetovoimaa ja parantaisi kävijäkokemusta.

Näyttelytila

Digitaalista taidetta

Interaktiivisia näyttelyitä

Tuo taiteen myös alakertaan

Pop-up – myymälä

Teemalliset popupit tapahtumien yhteydessä

Liiketila

Esim. second hand- tai design-kauppa

Viinibaari

Ulkopuolinen toimija vastaa baarin toiminnasta

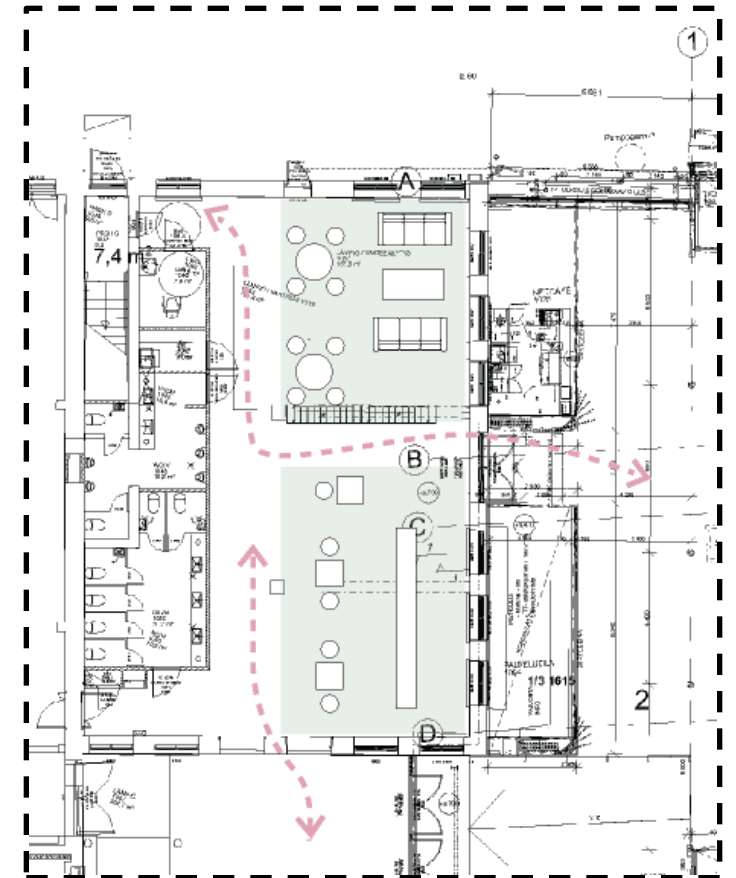
Palvelisi tapahtumia, mutta myös omana juttunaan

Digitaalinen infopiste ilman henkilökuntaa

Näyttöjä ja ilmoitustauluja kertomassa Taidetehtaan tapahtumista

Lukunurkkaus

Kierrätyshylly ja Istumapaikkoja rentoutumiseen



Narikkatilan pohjaote, ei mittakaavassa

Elinvoiman tulosityksikön taloudellinen vaikutus

	Nykytilanne (€/vuosi)	Muutosten jälkeen (€/vuosi)	Muutos (€/vuosi)	
Kokonaisvuokra Taidetehtaalla (ml. Kulttuuripalvelut ja Elinvoiman johto)	- 430 000*	- 1 610 000	+ 1 180 000	Kulttuuripalveluiden vuokraneliöt kasvavat Taidehallin laajentumisen myötä ja Elinvoiman johdon vuokrakustannukset nousevat, kun salit siirretään sen alaisiksi.
Toiminta-avustus EF:lle	- 975 000	0	- 975 000	Toiminta-avustus poistetaan.
Henkilöstökulut	-	40 000	+ 40 000	Esimerkkinä yhden henkilötövuoden aiheuttama kustannus. Henkilöstöresursseja on lisättävä Taidehallin laajentumisen ja tilan hallinnoinnin vuoksi.
Muut kulut	-	24 000	+ 24 000	Kaupunki maksaisi EF:lle vuokralaisten hallinnoinnista. Oletus 2000 €/kk
Tilikauden menot	-	-	+ 269 000	

* toiminnallinen selvitys 2024

Vaikka ehdotettu ratkaisu kasvattaisi Elinvoiman kustannuksia, muutokset mahdollistaisivat resurssitehokkaampaa toimintaa ja selkeämmän vastuunjaon toimijoille. Kaupungin hallinnoimana sisäiset kynnykset tilojen käyttöön poistuvat. EF voi jatkossa keskittyä myynti- ja tapahtumatoimintaa ja kulttuuripalvelut kulttuuritarjontaan ja kolmannen sektorin tukemiseen.

Välittömät ratkaisut tarjoavat hyötyjä ja riskejä

Välittömillä ratkaisuilla on monia positiivisia vaikutuksia. Taidetehtas voi muutoksien myötä toimia vahvemmin **matkailun vetonaulana** ja tarjota **kuntalaisille matalan kynnyksen kulttuurikokemuksia**. Tilojen tehokkaampi käyttö hyödyttää kaikkia toimijoita ja mahdollistaa ennen kaikkea kaupungin EF:lle **myöntämän toiminta-avustuksen poistamisen**. Lisäksi Taidehallin laajentaminen mahdollistaa **kansallisesti ja jopa kansainvälisesti korkealuokkaista taidetoimintaa**. Tilojen, kuten narikkatilan, paremmalla käytöllä voidaan tarjota uusia palveluita, mikä **parantaa koko Taidetehtaan houkuttelevuutta ja lisää kävijöiden viihtyvyyttä**.

Keskeisiä riskejä ovat **tilojen alhainen käyttöaste** ja **taloudelliset haasteet**. Jos tilat eivät houkuttele riittävästi kävijöitä tai toimijoita, muutokset voivat jäädä tehottomiksi. Lisäksi toiminta-avustuksen poistaminen edellyttää EF:ltä **kestävää liiketoimintamallia**, jotta toiminnan jatkuvuus voidaan turvata. Uusien toimintamallien toteuttaminen vaatii **resurssien uudelleenorganisointia**.

Riskien hallinnan kannalta yksi ratkaisu on **dynaaminen hinnoittelu**, joka auttaa optimoimaan tilojen käyttöä ja houkuttelemaan uusia toimijoita. Lisäksi aktiivinen **yhteistyö matkailutoimijoiden kanssa** voi tuoda uusia mahdollisuuksia ja vahvistaa Taidetehtaan asemaa matkailukohteena.

Kokonaisuudessaan Taidetehtaan kehittäminen tarjoaa merkittäviä hyötyjä niin matkailun, kulttuurin kuin kaupungin tytäryhtiön näkökulmasta. Toteutus vaatii kuitenkin tarkkaa suunnittelua ja toimijoiden välistä yhteistyötä, jotta tilojen käyttö ja taloudellinen kestävyys voidaan varmistaa pitkällä aikavälillä.

4. LOPUKSI

Yhteenveto ja johtopäätökset

Taidetehtaan nykyinen tilanne on taloudellisesti hankala, ja sen ei voida antaa jatkua nykyisellään. Selvityksemme esittämällä välittömillä ratkaisuilla pyritään korjaamaan kriittisimmät ongelmat ja luomaan edellytyksiä pitkäjänteisemmälle kehittämiselle.

Jatkossa on tärkeää pohtia Taidetehtaan brändiä ja sen asemaa Porvoossa. Sen läsnäoloa kaupungissa tulee vahvistaa, ja talon identiteetin selkiyttäminen on keskeistä. Jollakin taholla on oltava vetovastuu tästä kokonaisuudesta – selvityksemme mukaan kaupungin rooli olisi tässä ratkaiseva. Tavoitteena voisi olla paitsi kohentaa Taidetehtaan asemaa Porvoossa myös kasvattaa sen merkitystä kansallisella ja jopa kansainvälisellä tasolla.

Lisäksi tarvitaan selkeitä mittareita Taidetehtaan toiminnan onnistumisen arvioimiseksi. Tällä hetkellä eri toimijoilla on omat kriteerinsä, mutta yhteinen linja puuttuu. Jonkun tahon tulisi määritellä, mitä pidetään onnistuneena toimintana ja millä mittareilla sitä arvioidaan. Myös EF:n kohdalla olisi tarpeen kehittää uudet mittarit, jotka paremmin heijastavat sen roolia ja vaikutusta. Onko menestyksen mittari taloudellinen vakaus, kävijämäärät vai jokin muu?

Lopuksi on hyvä todeta, että tämä raportti toimii ennen kaikkea päätöksenteon tukena ja suuntaviivojen hahmottajana. Sen tarkoituksena ei ole antaa lopullisia vastauksia, vaan tarjota tietopohjaa ja kehitysehdotuksia, jotka auttavat Taidetehtaan tulevaisuuden suunnittelussa ja päätöksenteossa.

A?

Aalto-yliopisto