

VÄLITYSLIIKETOIMINTAMALLIT KULTTUURIMATKAILUUN



Kuva: Kari Rosenberg (Kihaus Folk)

JK Kehitystoimisto Oy

Heidi Tanskanen

Jani Karjalainen

SISÄLTÖ

Esipuhe: ”Uhrataanko kulttuuritoimijat matkailun katepumppujen alttarille”

1. Johdanto
2. Kulttuurimatkailun välitystoiminnan säädösympäristö
 - 2.1 Yritystoiminnan yleislainsäädäntö
 - 2.2 Matkailun, tapahtumajärjestämisen ja kulttuurialan erityissäädökset
 - 2.3 Verotus
 - 2.4 Turvallisuus ja vastuut
 - 2.5 Liiketoiminnan luvat, ilmoitukset ja vakuutukset
 - 2.6 Sopimusjuridiikka
3. Välitysliiketoiminnan käytäntöjä muilta toimialoilta
 - 3.1 Matkailun välityssopimukset ja liiketoimintamalli
 - 3.2 Lisenssisopimus ja rojaltimalli
 - 3.3 Agentti- ja managerisopimus
 - 3.4 Ohjelmatoimistot





4. Kulttuurimatkailun välityслиiketoiminnan lähtökohtia

4.1 Toiminta yritysmuotoiseksi

4.2 Toiminnan oltava kannattavaa

4.3 Taloussuunnittelun askellus

4.3.1 Määritä välitettävän tuotannon perustamiskustannukset

4.3.2 Järjestä tuotantokauden aikainen rahoitus

4.3.3 Arvioi esityskohtaiset muuttuvat ja kiinteät kustannukset

4.3.4 Tee tuloslaskelma tuotantokaudelle

4.4 Taloussuunnittelu on perusta kannattavalle välityслиiketoiminnalle

5. Kulttuurimatkailun välityслиiketoimintamallit

5.1 ”Perinteinen välitysyhteistyö”

5.2 Matkailukeskuksen vetovoimapalvelu

5.3 Kulttuurimatkailun agenttisopimus

5.4 Matkailun vetovoimapalveluihin erikoistunut ohjelmatoimisto

6. Oheismateriaali ja lähteet

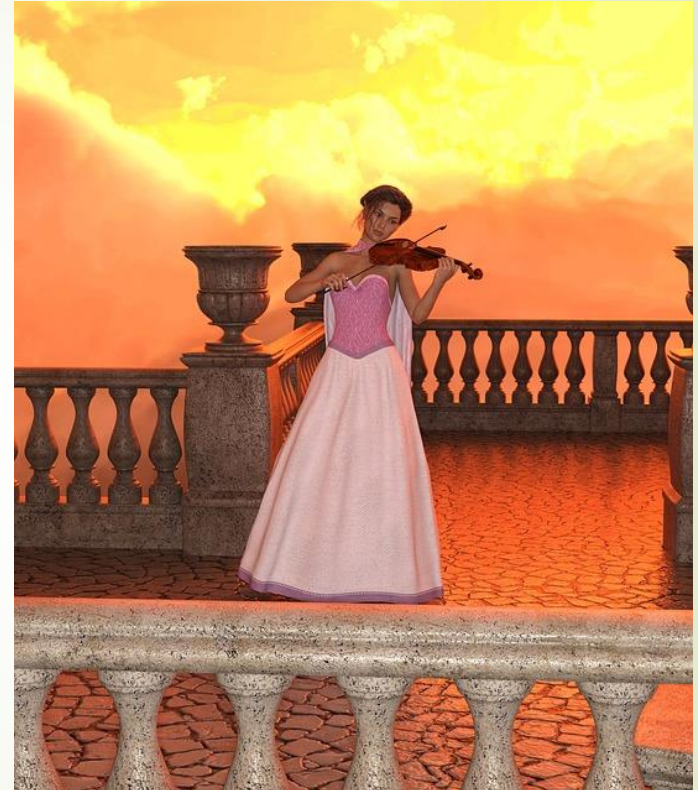
Esipuhe

Esipuhe: Uhrataanko kulttuuritoimijat matkailun katepumppujen alttarille?

Matkailuyrityksen tai -keskuksen kannattava liiketoiminta rakentuu lähes aina kahdesta ainesosasta:

- 1) **Vetovoimatekijä** = syy / motivaatio / tarve / kiinnostus / tekeminen / elämys, joka saa matkailijat tulemaan kyseiseen kohteeseen
- 2) **Matkailun peruspalvelut** = mahdollisimman runsaasti, korkealla käyttöasteella ja hyvällä hinnalla myydyt majoitus- ja ravitsemuspalvelut, eli matkustamisen fyysiset puitteet ja tukipalvelut.

Matkailun vetovoimatekijöitä voivat olla esimerkiksi erilaiset kulttuuriesitykset ja -elämykset, muut ohjelmapalvelut, yleisötapahtumat, luontokohteet, huvipuistot ja kylpylät.



Kun tarkastellaan näiden kahden osion katetta eli palvelusta kertyvää taloudellista voittoa, on ero yleensä huomattava. Vetovoimatekijänä toimivaan kulttuuripalveluun kohdistuu usein paljon enemmän sekä kiinteitä että muuttuvia kustannuksia suhteessa siitä saatavaan myyntituottoon (vrt. pääsylipun hinta). Palveluiden tuottaminen on voinut vaatia paljon kustannuksia aiheuttavaa tausta- ja järjestelytyötä, myös tuotannon toteuttamisen edellyttämät henkilöstökustannukset voivat olla suuret. Lisäksi itse tuotannon myyntikausi voi olla rajallinen. Tuotanto voi olla myös vaikeasti monistettavissa ja myyntikapasiteetti pieni. Sääriskiäkin voi esiintyä.

Matkailun liiketoimintamallin toinen osio muodostaa taas koko toimialan kannattavuuden perustan. Erityisesti majoituksessa myyntikate on usein 80 % tasoa, keskihinnat korkeat ja myyntikapasiteetit ja -volyymit suuremmat. Myös henkilöstökulut ovat alhaisemmat (noin 25 - 30 % liikevaihdosta). Toki myös majoitusliiketoimintaan kohdistuu isoja investointikustannuksia ja kiinteitä kuluja, mutta niistä huolimatta majoitustoimialan 5 % käyttökate pitää käytännössä koko alan liiketoimintaa yllä ja elossa. Hyvänä kakkosena tulevat ravitsemuspalvelut, jonka myyntikate on yleensä hieman pienempi (60 %) ja toiminta henkilöstökuluvaltaisempaa, mutta joka on liiketoimintana niistä huolimatta noin 4 % käyttökatteella alalle voittoa tuovaa.

Matkailun katepumput eivät kuitenkaan toimi, ellei ole asiakkaita. Eivät asiakkaat yleensä tule kohteeseen pelkkää hotellihuoneen sänkyä tai lautasta katsomaan. Tarvitaan syy, motivaatio, houkute: vaikkapa elämyksellinen teatteriesitys tai taidetyöpaja. Ilman tekemistä ja kokemista majoitus- ja ravitsemuspalveluiden käyttöasteet jäävät alhaiseksi ja toiminta tappiolliseksi. Käsi kädessä olisi siis syytä kulkea.

Koska vetovoimapalveluiden järjestäminen kuitenkin on edellä kerrotusti työlästä, riskialtista ja usein tappiollista, ne harvoin pystyvät vakiintumaan matkailun pitkäaikaisiksi sisällöiksi kestävän ja kannattavan liiketoiminnan periaattein. Usein nähdään tapahtumaketju, jossa kulttuuri- tai ohjelmapalveluyrittäjät alussa innostuvat, laittavat tuotannon pystyyn ja touhuavat 2 - 3 vuotta, kunnes toteavat, että kannattamatonta on, koska kaiken joutuu repimään omasta selkänahasta ja sitten väsyvät ja lopettavat mahdollisesti jopa konkurssin kokien. Pienen hiljaiselon jälkeen ilmaantuu uusi innokas (ja kokematon) ohjelmatoimija ja kamppailu alkaa uudestaan. Matkailukeskukset ottavat mielellään vastaan kaikki tuotantojen alueelle vetämät asiakkaat ja ovat tyytyväisiä niin kauan kuin löytyy uusia uhrattavia matkailun katepumpujen alttarille.

-Vai ovatko?

Iloksemme toimialalla on nähtävissä myös kehityskulkuja, joissa matkailuyritykset ovat ymmärtäneet ohjelmopalveluiden strategisen merkityksen ja lähteneet rahoittamaan vetovoimatekijöitä. Esimerkkejä on mm. omistusjärjestelyistä, joissa suuri hotelliketju on lähtenyt ohjelmopalveluyrityksen omistajaksi ja rahoittajaksi. Tällöin kytkös vetovoimatekijöiden ja majoitus- ja ravitsemusliiketoiminnan välille on saatu rakennettua tiiviiksi ja tukemaan aiempaa paremmin toistaan. Majoitusyritys on päässyt ohjaamaan toimintaa, joka ratkaisevasti vaikuttaa sen katteellisen liikevaihdon käyttöasteen kasvuun. Sijoitukset on ymmärretty muun liiketoiminnan myyntiin ja markkinointiin liittyväksi panostukseksi, ja näin vetovoimapalvelu on saatu olemassaololtaan turvatummaksi ja toiminnaltaan pitkäjänteisemmäksi.

Voisiko tämä sama kehityskulku tapahtua myös kulttuurituottajien/-toimijoiden ja matkailun elinkeinon välillä? Onko löydettävissä toimintamalleja, joissa katteeltaan voitolliset matkailuyritykset osallistuvat kulttuurituotantojen rahoitukseen ja kaikki hyötyvät? Tavoitteena tulee olla yhteistyö, jossa kulttuurituotannot toteutetaan liiketaloudellisesti kestäväällä tavalla ja siten, että niiden vetovoimahyödyt matkailuyrityksille ovat aiempaa selkeämpiä ja pitkäaikaisempia. Tarkoituksena ei tule olla matkailutoimialan sinänsä alhaisten käyttökatteiden jakaminen entistä pienempiin siivuihin vaan kokonaiskatteen nostaminen ja jaettavan kakun kasvattaminen.

Lopuksi:

Meneillään olevasta yleisestä taloussuhdanteesta poiketen matkailu on yhä globaali kasvuala. Monet matkailun megatrendeistä suosivat Suomea nyt ja tulevaisuudessa ja meillä on hyvät edellytykset vastata kasvavaan kiinnostukseen. Erityisesti ulkomaisten matkailijoiden saralla markkinan koko on huima. Visit Finlandin matkailututkimuksen mukaan vuonna 2015 Suomeen tehtiin 4,2 miljoonaa yön yli kestävää matkaa, joissa Suomi oli matkan pääkohde. Tutkimuksen mukaan aktiviteeteista eniten kiinnostivat suomalaiset kulttuurikohteet. Meillä on siis kaikki perusteet uskoa kulttuurielämysten vetovoimaan ja niiden vahvistuvaan rooliin osana kannattavaa matkailuelinkeinoa.

Nurmeksessa 26-8-2016

Jani Karjalainen
Heidi Tanskanen
JK Kehitystoimisto Oy

1. Johdanto

1. Johdanto

Tämä esitys on tuotettu osaksi FinPro ry:n ”Luova Matka” -hankkeen Culture Creators -valmennusta. Valmennuksen tavoitteena on uusien tuotteiden synnyttämisen ohella luoda kulttuurimatkailutuottajista kokonaan uusi ammattikunta luovien alojen ja matkailun välille. Kulttuurimatkailutuottajien roolina on toimia välittäjäportaana luovien alojen ja matkailun toimijoiden välillä. He toimivat luovien sisältöjen tuotteistajina, tiimivetäjinä sekä sisältöjen välittäjinä.

Esityksessä esitellään kulttuurimatkailun välityслиiketoimintaan soveltuvia malleja ja työvälineitä. Materiaalissa käydään tiiviisti läpi välityслиiketoiminnan yleisiä edellytyksiä, säädösympäristöä ja olemassa olevia käytäntöjä muilta aloilta sekä tutustutaan kolmeen kulttuurimatkailuvälitykseen soveltuvaan liiketoimintamalliin ja opiskellaan toiminnan kannattavuuden arviointia. Laadittujen mallien lähtökohtana on kannattava, liiketulos pohjainen yritystoiminta.

Esitys ja sen oheismateriaali on koostettu Luova Matka -hankkeen tilauksesta ja yhteistyössä Culture Creators -koulutuksen toimijoiden kanssa.

Liiketoimintamallit ja niitä käsittelevän koulutusmateriaalin ovat koostaneet Jani Karjalainen (FM) ja Heidi Tanskanen (MMT) JK Kehitystoimisto Oy:stä.

Tämän koulutusmateriaalin sisällön omaksumiseksi oppijan tulisi tuntea liiketoiminnan / yritystoiminnan perusasiat ja -käsitteet sekä kulttuurimatkailun peruskäsitteet. Kattava perustietopaketti yritystoiminnan perusasioista löytyy esim. uusyrityskeskuksen julkaisemasta oppaasta www.perustamisopas.fi

Kulttuurimatkailun ja matkailuliiketoiminnan perusteita kuvataan mm. teoksissa:

Matkailuteos. Kulttuurimatkailutuotteen luomisen tuska. Culture Finland / Raakaidea Oy. 2012

Ansaintaopas. Miten ansaita aktiviteeteilla. Opas yrittäjälle. MEK/Outdoors Finland. 2012

2. Kulttuurimatkailun välitystoiminnan säädosympäristö

2. Kulttuurimatkailun välitystoiminnan säädosympäristö



Muun yritystoiminnan tapaan myös kulttuurimatkailun tuottamiseen ja välittämiseen liittyy erilaisia toimintaa ohjaavia säädöksiä, joiden vaatimukset toimijan tulee selvittää ennen toiminnan aloitusta.

Kulttuurimatkailun välitystoimintaa koskevat yleiset yrityksen perustamista ja hallinnointia koskevat lait. Alan toimijan on myös hyvä tarkistaa, miten oma toiminta suhteutuu valmismatkalainsäädäntöön.

Keskeisiä huomioitavia verotussäädösalueita ovat ansioverotus, ennakonpidätys, tuloverotus, arvonlisäverotus ja marginaaliverotus.

Vakuutusten ja turvallisuuden tärkeitä sisältöjä ovat vastuu- ja työsuhdevakuutukset, toimintojen luvanvaraisuus ja turvallisuussuunnittelu.

Kulttuurimatkailun välitystoiminta perustuu sopimukseen, jossa osapuolina voivat olla esim. sisällön tuottaja, välittäjä, matkailuyritys ja asiakkaat. Sopimuksilla määritellään mm. palvelun sisällöt, palkkiot ja vastuut sekä menettelytavat ongelmatilanteissa.

2.1 Yritystoiminnan yleislainsäädäntö

Yritystoimintaa yleisesti sääteleviä, keskeisiä lakikokonaisuuksia ovat:

- **Yhtiölainsäädäntö** → yrityksen perustamiseen ja toimintaan liittyvät asiat
- **Kirjanpitolaki ja -asetus** → yrityksen kirjanpidon hoito ja tilinpäätöksen laadinta
- **Kuluttajansuojalainsäädäntö** erit. Kuluttajansuojalaki → palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen suhde, oikeudet ja velvollisuudet Kuluttajaturvallisuuslaki → tuotteiden ja palveluiden turvallisuus
- **Tekijänoikeuslainsäädäntö** → aineettomien oikeuksien suojaaminen ja hyödyntäminen

Yleinen yrityslainsäädäntö ja sen asettamat käytännön puitteet ja vaatimukset yritystoiminnalle on kuvattu kattavasti Uusyrityskeskuksen julkaisemassa yrityksen perustamisoppaassa www.perustamisopas.fi

2.2 Matkailun, tapahtumajärjestämisen ja kulttuurialan erityissäädökset

- Matkailu- ja ohjelmapalvelujen järjestämisessä on huomioitava kuluttajansuoja, tuotevastuu ja terveydensuojelu (Kulttuuritapahtumat kaupallisina ohjelmapalvelutuotteina s. 28-29)
- Yleisötapahtumien järjestämistä ohjeistavat mm. kokoontumislaki, alkoholilaki, järjestyslaki, pelastuslaki ja laki järjestyksenvalvojista
- Kulttuurituotannon kaupallista hyödyntämistä koskevia ohjeita on mm. arvonlisävero- ja tekijänoikeuslainsäädännössä
- Kulttuurimatkailuun liittyvät ajantasaiset säädösluettelot ja sisältökatsaukset on koottu kattavasti teokseen ”Culture Finland - Kulttuuritapahtumat kaupallisina ohjelmapalvelutuotteina”



- Matkailun erityislainsäädäntöä ovat valmismatkalaki, asetus matkustajalle annettavista tiedoista, valmismatkaliikelaki, valmismatkaliikeasetus ja yleiset valmismatkaehdot.

Valmismatkalakia sovelletaan, kun

- 1) matkan tarjoaa matkailupalveluksia muutoin kuin satunnaisesti tai välittävä elinkeinonharjoittaja vastiketta vastaan ja
- 2) matka kestää yli 24 tuntia tai sisältää majoituksen yön aikana.



- Valmismatkojen välityksessä käytetään Suomen matkatoimistoala ry:n ja kuluttaja-asiamiehen neuvottelemia yleisiä valmismatkaehtoja. Ehdossa määritellään mm. sopimuksen sisältö ja syntyminen, toteutusvastuut, peruutus- ja muutosoikeudet

Tehtäviä:

Pohdi, sovelletaanko oman matkailuteoksesi myyntiin valmismatkalakia. Tutustu yleisiin valmismatkaehtoihin linkissä <http://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Ostaminen-myyminen-ja-sopimukset/sopimukset/vakiosopimusehdot/yleiset-valmismatkaehdot>

- Valmismatkalainsäädännön keskeisimmät taloudelliset vaikutukset liittyvät mahdollisen vakuuden asettamiseen sekä välitysliiketoiminnan marginaaliverotukseen (kts. Kohta 2.3 verotus)
- Matkanjärjestäjän on asetettava maksukyvyttömyytensä varalta Kilpailu- ja kuluttajavirastolle sen hyväksymä vakuus (noin 1/12 vuosiliikevaihdosta), jos asiakas maksaa välitetystä valmismatkasta ennakolta.
- Marginaaliverotuksessa välitettävän palvelun arvonlisävero ei vähennetä vaan se kirjataan lopulliseksi kustannukseksi. Arvonlisävero (24 %) maksetaan ainoastaan välityspalkkiosta. Tämä on huomioitava kustannusten budjetoinnissa ja voi vaikuttaa negatiivisesti mm. yritysasiakkaiden ostoihin (vähemmän vähennettävää arvonlisäveroä).



2.3 Verotus

Arvonlisäverotus

- Arvonlisävero on kulutusvero, jonka myyjä sisällyttää tavaran tai palvelun myyntihintaan.
- Arvonlisävero on tarkoitettu kuluttajan maksettavaksi. Yrittäjien välisissä liiketoimissa ostava yrittäjä voi vähentää arvonlisäveron, jonka toinen arvonlisäverovelvollinen yrittäjä on laskuttanut häneltä. Edellytyksenä on, että tavaraa tai palvelua käytetään arvonlisäveron vähennykseen oikeuttavassa liiketoiminnassa.
- Yleinen alv-velvollisuuden vuosiliikevaihdon alaraja on 10 000 €
- Tapauskohtaiseen verotusmenettelyyn voi kysyä neuvoja verottajalta http://www.vero.fi/fi-FI/Yritys_ ja_yhteisoasiakkaat

Yleinen verokanta	24 %
Elintarvikkeet, rehu, ravintola- ja ateriapalvelut	14 %
Henkilökuljetus, majoituspalvelut, liikuntapalvelut, teatteri, sirkus-, musiikki- ja tanssiesitysten, elokuvanäytösten, näyttelyjen, urheilutapahtumien, museoiden ja muiden vastaavien kulttuuri- ja viihdetilaisuuksien pääsymaksut, lääkkeet, kirjat, sanoma- ja aikakauslehdet vähintään kuukauden ajaksi tilattuna.	10 %



2.3 Verotus

Esiintyvien taiteilijoiden keikkamyynti ja sen välitys on Alv - vapaata

- Verovapaus perustuu Arvonlisäverolain 4 luvun 45 § (<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19931501#L4P45>):

45 §

Veroa ei suoriteta:

- 1) esiintyvän taiteilijan tai muun julkisen esiintyjän ja urheilijan palkkiosta;
- 2) tilaisuuden järjestäjälle luovutettavaksi tarkoitetun 1 kohdassa mainitun esiintyjän esityksen myynnistä;
- 3) 1 kohdassa tarkoitetun esiintyjän esityksen ääni- tai kuvataidonnasta koskevan oikeuden luovuttamisesta tai oikeuden perusteella saadusta korvauksesta;
- 4) tekijänoikeuslain ([404/1961](#)) 1, 4 tai 5 :ssä tarkoitetun oikeuden luovuttamisesta tai oikeuden perusteella saadusta korvauksesta;
- 5) tekijänoikeuslakiin perustuvan oikeuden luovuttamisesta tai oikeuden perusteella saadusta korvauksesta tekijänoikeuslain 19 a, 26, 26 a, 26 i tai 47 a §:ssä tarkoitetuissa tilanteissa.

- Arvonlisäveroton liiketoiminta on rekisteröitävät verottajalle yrityksen perustamisilmoituksen yhteydessä (valmis kohta perustamislomakkeessa) tai siihen on hakeuduttava erikseen

Esimerkki: Kulttuuripalvelujen ja niiden välitystoiminnan arvonlisäverotus

			Arvonlisävero pääsylipputuloista = 1500 € * 10 % = 150 €		
			Tapahtumanjärjestäjän myyntikate esim. 25 % = 300 €		
Kulttuuripalvelun välittäjän palkkio - ei sisällä arvonlisäveroa	Esim. 200 €	Kokonaiskustannus välitettävistä palveluista tapahtuman järjestäjälle = 1200 € - ei sisällä arvonlisäveroa	HUOM. Tapahtuman järjestäjä lisää kustannuksiin oman myyntikatteen + 10 % arvonlisäveron (esim. pääsylippujen hintaan)	Kokonaiskustannus / myyntitavoite yhteensä = 1000 € + 200 € + 300 € + 150 € = 1650 €	Esim. 100 pääsylippua hintaan 16,50 €/ kpl (sisältäen arvonlisäveron 1,50 € / lippu --> tapahtuman järjestäjä tilittää verottajalle)
Kulttuuripalvelun tuottajan palkkio - ei sisällä arvonlisäveroa	Esim: 1000 €				

Matkatoimistojen marginaaliverotusmenettely

- Matkanjärjestäjä suorittaa arvonlisäveroa voittomarginaalista eli myymänsä matkatoimistopalvelun ja ostamiensa palvelujen ja tavaroiden hintojen erotuksesta.

Marginaaliveron soveltamisvelvollisuuden määrittelyn kysymykset:

1. Onko myyjä arvonlisäverolaissa tarkoitettu matkanjärjestäjä?
2. Onko myytävä palvelu arvonlisäverolaissa tarkoitettu matkatoimistopalvelu?
3. Tapahtuuko myynti myyjän omissa nimissä?
4. Onko myyjän ostama palvelu ostettu toiselta elinkeinonharjoittajalta välittömästi matkustajan hyväksi?

- Pelkkien päivämatojen myyntiin ei sovelleta matkatoimistojen marginaaliverotusmenettelyä, jos myyjä ei myy muita palveluja.

Tehtävä: Pohdi, mitkä ovat vastaukset em. marginaaliverokysymyksiin kehittämäsi matkailuteoksen tapauksessa? Onko sinun yrityksesi tai joku muu tiimin kumppani marginaaliverovelvollinen?

Info:

Arvonlisäverolaki 1993/1501, matkatoimistopalvelu, 80 §

Matkatoimistopalvelut ([29.12.1995/1767](#))

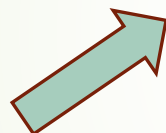
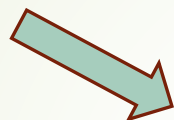
80 § ([29.12.1994/1486](#))

Kun matkanjärjestäjä myy omissa nimissään muilta elinkeinonharjoittajilta välittömästi matkustajan hyväksi ostamiaan palveluja ja tavaroita, matkanjärjestäjän katsotaan myyvän yhden palvelun (*matkatoimistopalvelu*). Matkatoimistopalvelun veron perusteena pidetään voittomarginaalia ilman veron osuutta. Voittomarginaali on matkatoimistopalvelun myynnistä saadun vastikkeen ja muilta elinkeinonharjoittajilta välittömästi matkustajan hyväksi hankittujen palvelujen ja tavaroiden ostohintojen erotus. Ostohintoihin sisältyy veron osuus. ([16.7.2010/686](#))

Marginaaliverotus, esimerkki / tilaaja, tuottajat, välittäjä

Kulttuurituottaja:

- *Esiintyjä taiteilija
- *Toiminimi
- *Esiintyminen 1000 € / kerta (netto, ei sis. Välitystä, Alv 45 §)



Matkailuyritys:

- *Hotelli-ravintola
- *Osakeyhtiö
- *Majoitus ja ruoka 50 € / hlö (+alv, majoitus 10 %, ruoka 14 %), yhteensä 66 €/hlö

Välittäjä:

- *Matkailukeskuksen vetovoimapalvelujen järjestäjä
- *Osakeyhtiö
- *Valmismatkanjärjestäjä
- *Myy palvelupakettia: esitys + ruoka + majoitus
- *Välityspalkkio 30%



Asiakas 1:

- *Helsingin aktiiviset kulttuurikuluttajat ry
- *30 hlön ryhmä
- *Jokainen maksaa itse

Asiakas 2:

- *Jälleenmyyjä, esim. matkanjärjestäjä

Marginaaliverotus, esimerkki 1 / maksut, verot ja asiakashinnan muodostuminen

Esiintyjä:

- Laskuttaa 1000 € palkkion välittäjältä (alv 0, esiintyjä ei alv-velvollinen)
- Palkkio on henkilöverotuksen alaista tuloa (progressiivinen hlökohtainen veroprosentti)
- Vero maksetaan toiminnan ennakoverotuksena tai tilikauden verotuspäätöksen mukaisina lisäveroina
- Tuotannon kustannukset voidaan vähentää verotettavasta vuositulosta

Välittäjä:

- Tilittää 1000 € esiintyjälle (alv 0)
- Tilittää 50 € + alv = ~66 €/asiakas matkailuyrittäjälle (Hinnassa majoituksen alv 10%, ruoan alv 14%. Alv-osuus kirjataan kuluksi, ei vähennyskelpoinen välittäjälle tai asiakkaalle)
- Lisää paketin hintaan välityspalkkion, 30% kokonaishinnasta ~900 €, ja marginaaliverotuksen mukaisen välityspalkkion alv:n 24% = 216 €



⇒ **Hinta asiakkaalle yhteensä:**

Esiintyminen	1000 €
+ Majoitus ja ruoka (30 hlöä * 66 €)	2000 €
+ Välittäjän palkkio (30% * 3000 €)	900 €
+ Marginaalivero (24% * 900 €)	216 €
<hr/>	
Yhteensä	4116 € (~ 140 €/hlö)

Marginaaliverotus, esimerkki 1 / maksut, verot ja asiakashinnan muodostuminen kaaviona

Marginaaliverotuksen mukainen arvonlisävero 24 % välityspalkkiosta	216 €	Tilitetään verottajalle välitystoimijan toimesta	Kokonaiskustannus asiakkaalle 4116 €, sisältää arvonlisäveroa 216 €
Välitystoimijan arvonlisäveroton	900 €	Välitystoimijan tulo	
Kulttuuripalvelun tuottajan palkkio	1 000 €	Kokonaiskustannus välitettävistä palveluista välitystoimijalle	
Matkailuyrityksen kustannukset arvonlisäverollisena (tilittää arvonlisäveron verottajalle)	2 000 €		

Marginaaliverotus, esimerkki 1 / tuloslaskelma kulttuurituottajalle

TULOSLASKELMA	Esiintyvä taiteilija	Peruste / huomiotava
Liikevaihto	1 000	
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	
<i>aine- ja tarvikekäyttö</i> %	2,0 %	Esityksestä aiheutuvat muuttuvat kulut
- Aine- ja tarvikekäyttö	20	
- Ulkopuoliset palvelut	0	
- Muuttuvat henkilöstökulut	0	
- Muut muuttuvat kulut	100	Esitykseen liittyvät muut muuttuvat ostot
Myyntikate	880	
Myyntikate-%	88,0 %	
- Kiinteät henkilöstökulut	0	
- Vuokrat	80	Vuokrataan valot tms. kalustoa esitykseen
- Muut kiinteät kulut	200	Matkakulut esityspaikalle
Käyttökate	600	
Käyttökate-%	60,0 %	
<i>Poistot ko:sta</i> - %	0,0 %	
- Poistot	0	
Liiketulos	600	
Liiketulos-%	60,0 %	
<i>korko</i> -%	0,0 %	
- Korot ja muut rahoituskulut	0	
+ Satunnaiset tuotot ja kulut	0	
<i>vero</i> -%	15,0 %	Henkilökohtainen veroprosentti verokortilla tai veroennakko
- Välittömät verot	90	
Tilikauden voitto	510	Yrityksen muihin vuosittaisiin kuluihin / tai yrittäjälle tuloksi yksityisottona

Marginaaliverotus, esimerkki 1 / tuloslaskelma välittäjälle

TULOSLASKELMA	Välitys Oy	Peruste / huomiotava
Liikevaihto	3 900	Ostetut palvelut + välityspalkko netto (välityspalkkion arvonlisävero kirjattu vähennettävään arvonlisäveroon taseeseen)
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	Esityksestä aiheutuvat muuttuvat kulut
<i>aine- ja tarvikekäyttö %</i>	<i>0,0 %</i>	
- Aine- ja tarvikekäyttö	0	
- Ulkopuoliset palvelut	3 000	Esitys sekä majoitus- ja ravitsemuspalvelu sisältäen arvonlisäveron
- Muuttuvat henkilöstökulut	0	
- Muut muuttuvat kulut	0	
Myyntikate	900	
Myyntikate-%	23,1 %	
- Kiinteät henkilöstökulut	0	
- Vuokrat	0	
- Muut kiinteät kulut	200	Välitetyn palvelun markkinointi
Käyttökate	700	
Käyttökate-%	17,9 %	
<i>Poistot ko:sta - %</i>	<i>0,0 %</i>	
- Poistot	0	
Liiketulos	700	
Liiketulos-%	17,9 %	
<i>korko-%</i>	<i>0,0 %</i>	
- Korot ja muut rahoituskulut	0	
+ Satunnaiset tuotot ja kulut	0	
<i>vero-%</i>	<i>0,0 %</i>	
- Välittömät verot	0	
Tilikauden voitto	700	Yrityksen muihin kuluihin/palkkoihin/ veroihin

2.4 Turvallisuus ja vastuut

- Ohjelmapalveluihin sisältyy turvallisuusriskejä etenkin, jos 1) asiakkaat osallistuvat aktiivisesti ohjelmaan ja 2) asiakkaille halutaan tarjota elämyksiä ja tilanteita, joita he eivät ole aikaisemmin kokeneet (Lähde: TUKES)
- Toiminnanharjoittajan tulee pyrkiä ennakoimaan riskejä (kohderyhmä- & ympäristötekijät) ja varautumaan niihin
- Omaa turvallisuusosaamista voi edistää suorittamalla matkailun turvallisuuspassin

Tehtävä:

Mieti, mitä turvallisuusriskejä suunnittelemasi matkailuteoksen toteutukseen voi sisältyä ja miten niitä voi hallita.



2.5 Liiketoiminnan luvat, ilmoitukset ja vakuutukset



Tapahtuma-/ohjelmajärjestäjän tehtäviä:

- Toimittaa turvallisuussuunnitelma pelastusviranomaiselle
- Ilmoitus yleisötilaisuuden järjestämisestä (Kokoontumislaki 14§)
- Ilmoitus elintarvikkeiden myynnistä ja tarjoilusta (Terveysturvallisuuslaki 13§)
- Lupahakemus - laissa mainitut aineet ja päästöt (melu, pakokaasut) (Ympäristönsuojelulaki 35§)
- Lupa tilaisuuden järjestämiseen maan- tai toimipaikan omistajalta
- Huomioida tienvarsiopasteita ja mainoksia koskevat ohjeistukset ja lait ja muut suunniteltuun toimintoon liittyvät lait

Vakuutukset: lakisääteiset työntekijävakuutukset, toiminnan vastuuvakuutus, ryhmävakuutus osallistujille, esiintymistilan ja laitteiden vakuutukset

2.6 Sopimusjuridiikka

- Matkailuteoksessa on useimmiten osakkaina monia eri toimijoita
- Kulttuurimatkailutuottajan roolina on kokonaisuutta yhteen nivovien sopimusten tekeminen
- Toimijoiden vastuut, oikeudet ja riskit kokonaisuudessa on syytä määritellä sopimuksilla
- Suulliset sopimukset ja sopimusmuutokset kannattaa aina vahvistaa kirjallisesti!

Vaikka yhteistyökumppani olisi tuttu ja turvallinen ja asia tuntuisi selkeältä, jälkikäteen voi olla vaikea muistaa, mitä yksityiskohdista keskusteltiin tai osapuolille voi jäädä erilaisia tulkintoja sovitusta. Ongelmien tullen suullinen sopimus on helppo ”unohtaa” ja yhteistyön heikompi osapuoli jää helposti yksin vastuunkantajaksi.

- Kulttuurimatkailun liiketoimintaan soveltuvia yleisiä sopimustyyppejä ovat toimeksiantosopimus, toimitussopimus, työsopimus, sponsorointi- /yhteistyösopimus sekä erilaiset välityssopimukset



Toimeksiantosopimus / toimitussopimus

- Jos matkailutoimija tilaa matkailuteoksen kulttuuritoimijalta ja/tai kulmat-tuottajalta
- Sopimuksessa määritellään tuotteen tilaaja/toimeksiantaja & toimittajat(t)/toimeksisaaja(t) rooleineen ja vastuineen

Työsopimus

- Työsuhteessa työnantaja ja työntekijä sopivat työn tekemisestä määrättyä korvausta vastaan työnantajan lukuun, tämän johdon ja valvonnan alaisena
- Vakiintuneessa yhteistyössä, kulttuuritoimijat voivat olla työsuhteessa matkailuyritykseen tai kulmat-tuottajaan tai kulmat-tuottaja matkailuyritykseen

Sponsorointi-/yhteistyösopimus

- Tuotannoille voidaan hankkia sponsorisopimuksia, esim. tuotannon käynnistymisvaiheen rahoittamiseksi tai lisäkatteen saamiseksi.
- Kulttuuritoimijat voivat tehdä sponsorointi-/yhteistyösopimuksen matkailutoimijan kanssa

3. Välityслиiketoiminnan käytäntöjä muilta toimialoilta

3.1 Matkailun välityssopimukset ja liiketoimintamalli



- Matkailupalvelujen myynti on haastavaa, koska kuluttaja on motivoitava tulemaan tuotteen luo, kuluttajan ja tuotteen välinen etäisyys voi olla hyvin pitkä ja palvelujen alkutuottajien markkinointi- ja myyntiyöresurssit ovat yleensä rajalliset
- Välitystoiminnan avulla markkinointi saavuttaa pienemmillä kustannuksilla laajemmin potentiaalisia asiakkaita. Asiakkaat voivat saada välittäjältä tarvitsemansa palvelupaketin kokonaisuudessaan, jolloin ostopäätöksen tekeminen helpottuu.

Tehtävä: Tutustu matkailutuotteiden jakelukanaviin (s. 6-12) ja komissiohinnoitteluun (s. 29-32) tekstissä ”Ohjelmapalveluiden hinnoittelu Lapissa” (Haavikko 2011)

https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/34718/Haavikko_Sari.pdf?sequence=1

Pohdi, millainen on oman matkailuteoksesi jakelukanava? Ketkä tuottavat ja välittävät matkailuteosta ja miten teoksen bruttohinta jakautuu tuottajien ja välittäjien kesken?

3.1 Matkailun välityssopimukset ja liiketoimintamalli



- Matkailun välityслиiketoiminnassa välittäjä voi varata ja myydä palveluntuottajan palveluita erillistä välityskorvausta vastaan
- Korvaus vaihtelee sen mukaan, onko kysymys A) välitysmyyntistä, B) provisiomyyntistä vai C) jälleenmyyntistä

A) Välitysmyyntissä myydään välitettävä matkailupalvelu sellaisenaan suoraan asiakkaalle (välittäjiä ovat esim. alueelliset matkailutoimistot, myös on-line myytävät tuotteet).

- Palvelun laskuttamisesta asiakkaalta vastaa välittäjä
- Välityspalkkio voidaan eritellä osiin sen mukaan, mikä palvelun kate on
- Esim. majoituksen välityspalkkio 20-30 %, ohjelmapalvelun 10-15%, ruokailut 10-20 %

3.1 Matkailun välityssopimukset ja liiketoimintamalli



B) Provisiomyynti on tuotteen markkinointia ja myyntiä tai mahdollisesti sisällyttämistä tuotepakettiin

- Provisiomyynnissä palvelun laskuttamisesta asiakkaalta vastaa matkailupalvelun tuottaja
- Ainoastaan provisio laskutetaan Välittäjän toimesta matkailupalvelun tuottajalta tai tilitetään palvelun tuottajan toimesta Välittäjälle
- Myös provisioprosentti voidaan jakaa sen mukaan onko myyty palvelu majoitusta, ohjelmapalvelua tai ravitsemuspalveluita

C) Jälleenmyynti on tuotteen edelleen välittämistä toiselle välittäjälle (mm. ulkomaiset matkanjärjestäjät ja kotimaan incoming-toimistot)

- Loppukuluttajan laskutuksesta vastaa 2. välittäjä
- 1. Välittäjä maksaa osan välityspalkkiostaan 2. välittäjälle
- Kahdesta väliportaasta johtuen kokonaisvälityspalkkio on yleensä vähintään 20 - 30 % tuotteen hinnasta

3.1 Matkailun välityssopimukset ja liiketoimintamalli

- Matkailun välitysmuunnista sovitaan yleensä aina kirjallisella välityssopimuksella
- Yhteistyön tavoite on saada suoria taloudellisia tuottoja molemmille osapuolille
- Välittäjällä voi olla myös välillisiä hyötytavoitteita esim. vetovoima- ja lisäarvovaikutus (välitettävä palvelu voi lisätä välittäjän muiden palveluiden myyntiä)
- Välityssopimuksessa sovittavia asioita ovat mm.
 - Välitettävä palvelun yksilöinti, kuvaus ja välitysaika
 - Hinta, välityspalkkio ja sen maksutapa (tuotteen hinta asiakkaalle oltava sama, olipa myyjänä välittäjä tai tuottaja)
 - Välitystoimijan varausten ja palvelun tuottajan tekemän oman myynnin väliset pelisäännöt (päälekkäisvarausten esto ja mahdolliset etuoikeudet puolin ja toisin, myyntikiintiöt jne.)
 - Palvelun tuottajan vastuulle kuuluvat asiat (esim. majoituksen välitysmuunnissa varustustaso, perushuollot ja -siivoukset)
 - Välittäjän vastuulle kuuluvat asiat (esim. markkinointi, online-varausjärjestelmien käyttö ja huolto, asiakashintaan sisältyvät muut palvelut)

3.2 Lisenssisopimus ja rojaltimalli

- Lisenssisopimuksella lisenssinsaajalle annetaan käyttöoikeus lisenssinantajan immateriaalioikeuteen ilman omistusoikeutta.
- Lisenssi voi olla yksinoikeuslisenssi, rinnakkainen yksinoikeus lisenssiantajan ohelle tai ei-yksinomainen eli jaettu lisenssi
- Lisenssi voi kattaa oikeuden ko. tuotteen valmistukseen, kehittämiseen, myymiseen, käyttöön, vuokraukseen tai johonkin muuhun taloudelliseen hyödyntämiseen
- Lisenssinsaaaja maksaa käyttöoikeudestaan juoksevan rojaltimaksun tai jonkun muun korvauksen. Korvaus voi olla kuukausimaksu, kertamaksu tai tuottoon perustuva maksu.
- Sopimuksessa määritellään mm. tuotteet, joita käyttöoikeus koskee, käyttöoikeuden tarkka sisältö, laatuvaatimukset ja hyväksymismenettely, myyntialue, rojalit ja toimijoiden vastuut.

3.3 Agentti- ja managerisopimukset

- Agentin tehtävänä on hankkia ostotarjouksia tai tehdä myyntitarjouksia päämiehen nimissä ja tämän lukuun. Agentti ei ole oikeutettu päättämään sopimuksia päämiehen puolesta, ellei päämies ole valtuuttanut agenttia siihen.
- **Agenttisopimuksessa määritellään seuraavia asioita**
 - Sopimuksen kesto (määräaikainen/toistaiseksi jatkuva)
 - Yksinoikeus
 - Myynninedistämisvelvoite
 - Toiminta-alue
 - Provision muodostuminen
 - Kustannus- ja korvausvastuut
 - Sopimuksen purkautuminen



Agenttitoimintaa säätelee laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920417>

Yleistä agenttisopimuksista: <http://lindblad.fi/agenttisopimus/>

3.3 Agentti- ja managerisopimukset

Manageritoiminta

- Managerin päätehtävät: esiintyjän uran edistäminen, sopimusten neuvottelemineen, raha- ym. hallinnollisten asioiden huolehtiminen niin, että artisti/kulttuurintuottaja voi keskittyä luovaan työhön
- Manageri saa yleensä palkkionsa artistilta



Tehtävä:

Pohdi, onko toimintasi kulmat-tuottajana

lähempänä agenttia vai manageria. Lisämateriaaliksi teksti

http://www.muusikkojenliitto.fi/faq/faq_manageri.html

3.4 Ohjelmatoimistot

- Ohjelmatoimistot tarjoavat esim. esiintyjä tai muuta sisältöä, tietoa ja suunnittelupalveluja tapahtumiin
- Suurin osa ohjelmatoimistoista on keskittynyt musiikin esittäjien edustamiseen ja välittämiseen
- Ohjelmatoimiston perustehtäviä ovat asiakassuhteiden hankkiminen ja ylläpito, esiintymisten aikataulutus ja riskin kantaminen esim. tilausten maksuhäiriöistä
- Ohjelmatoimistot myyvät esityksiä laskua vastaan koska tällöin välitystoiminta on alv-vapaata
- Ohjelmatoimistojen provisio artistin bruttolaskutuksesta on 10-25%, provisio riippuu mm. artistin tunnettuudesta ja suosiosta (onko esitysten myynti helppoa vai vaatiiko ponnistuksia) ja toimistolle sovitusta tehtävämäärästä



❖ **Esimerkki kulttuurialan ohjelmatoimistosta**
Maarianvaaran Ohjelmapaja, jota pyörittää Maarianvaaran Nuorisoseura Ry. Välitystoiminnasta vastaavat henkilöt ovat myös sisällöntuottajia. Kotisivut: ohjelmapaja.fi

3.4 Ohjelmatoimistot

- Suomen ohjelmatoimistot ja agentit ry:n yleinen sopimuskäytäntö on, että ohjelmapalvelun tilaaja / tapahtuman järjestäjä vastaa koko tapahtuman turvallisuudesta ja kaikista yleisölle tai heidän omaisuudelleen esiintymispaikalla tapahtuvista vahingoista ja tilaaja on velvollinen vakuuttamaan toimintansa yllä mainittujen vahinkojen varalta.
- Toimittajan on huolehdittava siitä, että esiintymisryhmän mukanaan tuoma esiintymisessä käytettävä laitteisto on vakuutettu.



Lisätietoja: SOA ry:n sopimusehdot <http://ohjelmatoimistot.fi/yleiset-sopimusehdot>

Tehtävä:

Lue artikkeli ”Ohjelmatoimistojen kilpailutilanteesta - kilpailukeinona palvelut artistille” (2003) http://www.muusikkojenliitto.fi/muusikko/muusikko_2003/5_ohjelma.html ja pohdi

- 1) Mitä eroa mielestäsi on ohjelmatoimiston ja kulttuurimatkailutuottajan toiminnalla?
- 2) Millainen on matkailutoimijan rooli ohjelmatoimistopalvelussa ja kulttuurimatkailutuotannossa?

4. Kulttuurimatkailun välityслиiketoiminnan lähtökohtia

4.1 Toiminta yritysmuotoiseksi

- Onnistumiselle keskeistä on, että tuottajat ja välittäjä ovat organisoineet toimintansa yhteistyötä parhaiten palvelevaan muotoon
- Välitettävän tuotannon oston on oltava mahdollisimman helppoa välittäväälle toimijalle - sekä talouden että vastuiden näkökulmista
- Myytäessä laajempaa kulttuurituotantoa, palvelun tulisi olla myytävissä yhteisorganisaation kautta, joka pystyy tarjoamaan tuotannon yhdellä hinnalla ja laskuttamaan sen yhdellä laskulla
- Em. tavoitteet toteutuvat helpoimmin, kun molempien osapuolten toiminta yritysmuotoista
- Suositeltavin yritysmuoto kulttuurituotantoon on osakeyhtiö. Monet artistit ja orkesterit toimivat nykyisin osakeyhtiöiden kautta esim. Kyösti Mäkimattila Oy

- Jos kulttuuripalvelun tai -esityksen tuottaa yksittäinen henkilö, voidaan sen myyminen organisoida myös toiminimen tai työsopimuksen kautta
 - *Työsopimusmalli on malleista vaikeampi, koska se vaatii välittäjän ja artistin välistä työsuhdetta ja työnantajavastuut ovat tällöin välittäjäorganisaatiolla
 - *On suositeltavaa, että myös yksin toimivat kulttuurituottajat organisoivat välitettävien palvelujensa myynnin joko toiminimen tai osakeyhtiön alle
- Myös välittäjäorganisaatioiden tulee toimia jonkin yritysmuodon kautta
- Yrityksen kautta järjestetään mm. välitysluottoihin liittyvät luvat, sopimukset, kirjanpito ja verotus
- Suositeltava toimintamalli myös välitysluottoihin on osakeyhtiö
- Tästä käytännön esimerkkejä ovat mm. ohjelmatoimistot, joista useimmat ovat osakeyhtiöitä

Tutustu esimerkkiyritykseen
Ohjelmaiset Oy <http://www.ohjelmaiset.fi>

4.2 Toiminnan oltava taloudellisesti kannattavaa

- Harjoitettavan välityслиiketoiminnan on oltava taloudellisesti kannattavaa ilman julkista tukea
 - *Julkinen tuki palvelee tuotekehitystä, koulutusta, harjoittelua ym. toiminnan harjoittamiseen valmistautumista mutta ei voi olla pysyvä osa yritystoimintaa.
- Tuottajan ja välittäjän on otettava taloudellinen ajattelu ja sen työkalut osaksi toimintansa suunnittelua
 - *Päätökset tuotannoista tulee tehdä taloussuunnittelun tunnuslukujen pohjalta
- Kannattavan liiketoiminnan suunnittelun kulmakivi on, että sekä tuottojen että kustannusten muuttujat tunnistetaan ja tuotannoista tehdään tarvittavat tulos-, rahoitus- tai hinnoittelulaskelmat.

4.3 Taloussuunnittelun askellus

4.3.1 Määritä välitettävän tuotannon perustamiskustannukset

- Välitysliiketoiminnan kautta myytävälle kulttuurituotannolle määritetään ensin perustamiskustannukset eli kaikki kustannukset, jotka syntyvät ennen tuotannon esityksiä ja jotka aiotaan kattaa esitysten tuotoilla
- Kustannusten määrittäminen perustuu hyvin laadittuun tuotantosuunnitelmaan
- Esimerkkejä perustamiskustannuksista: käsikirjoitus, lavasteet, puvut, hankittava tekniikka, harjoitusten aikaiset henkilöstökulut, matka-, markkinointi- ja hallintokulut, jotka syntyvät ennen esityskautta.

Tuotantokustannukset	Alkutase
Käsikirjoitus	3 000
Ohjaaja	8 000
Lavasteet	5 000
Tekniikka	5 000
Henkilöstökulut harjoittelu	10 000
Markkinointikulut	4 000
Hallinto	3 000
Muut kulut	2 000
Yhteensä	40 000



4.3.2 Järjestä tuotantokauden aikainen rahoitus

Millä rahalla tuotantokauden aikaiset laskut maksetaan?

- Vaihtoehtoja ovat mm. yrityksen oma rahoitus (oma pääoma), lainoitus tai esitysten ennakkomyynti asiakkaille / välitysmyyjille - tai näiden yhdistelmät
- Jos tuotantokautta aiotaan rahoittaa velkapääomalla, on tulos- ja rahoituslaskelmissa huomioitava lainojen takaisinmaksuun ja korkoihin tarvittava kassavirta

Tuotantokustannukset	Alkutase
Käsikirjoitus	3 000
Ohjaaja	8 000
Lavasteet	5 000
Tekniikka	5 000
Henkilöstökulut harjoittelu	10 000
Markkinointikulut	4 000
Hallinto	3 000
Muut kulut	2 000
Yhteensä	40 000

Rahoitustarve

4.3.3 Määritä liikevaihdon ja tuottojen muuttujat

- Jotta voidaan budjetoida tuotannon tuottoja tai tehdä hinnoittelua, on ensin määritettävä tuottojen muuttujat
- Tällaisia muuttujia voivat olla esimerkiksi esityskaudet (yleensä aika- tai paikkamääre), esityskerrat, maksimiasiakasmäärä / esitys, käyttöaste ja keskihinta

Esimerkki muuttujien määrittelystä:

MUUTTUJAT				
Esityskaudet	Esityskausi 1	Esityskausi 2	Esityskausi 3	Esityskausi 4
Esityspaikka	Koli	Tahko	Himos	Vuokatti
Aika	Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu
Myytävävien esitysten lukumäärä	10	12	8	14
Asiakaspaikat / esitys	140	160	180	140
Myytävät asiakaspaikat / esityskausi	1400	1920	1440	1960
Käyttöaste %	80 %	75 %	85 %	60 %
Myytyjä asiakaspaikkoja / esitys	112	120	153	84
Lipun keskihinta (netto, ei sisällä arvonlisäveroa tai välityspalkkiota)	35	35	35	35
Lipun arvonlisäverollinen hinta	39	39	39	39
MYYDYT LIPUT YHTEENSÄ	1120	1440	1224	1176
LIKEVAIHTO YHTEENSÄ (ALV 0 %)	39200	50400	42840	41160

4.3.4 Arvioi esityskohtaiset muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Esityskohtaisia muuttuvia ja kiinteitä kuluja voivat olla esimerkiksi:

- jokaiseen esitykseen ostettavat tarvikkeet (liput, esityksissä kuluvat aineet ja tarvikkeet)
- taidetyöpajan jokaiselle osallistujalle tarvittavat materiaalit
- ostopalvelut (järjestysmiehet, siivouspalvelut, tarvittavat tekniset palvelut)
- henkilöstökustannukset (esiintyjien palkat, valomiehet, äänimiehet, lavastajat)
- esityskohtainen markkinointi- ja hallintokulut (luvat, kirjanpito, vakuutukset)



Kun palvelun esityskohtaiset muuttujat on määritetty ja arvioitu, voidaan lähteä simuloimaan koko tuotannon- ja esityskausien tulos- ja rahoituslaskelmaa



4.3.5 Tee tuloslaskelma tuotantokaudelle

Edellä määritellyt tiedot kootaan tuloslaskelmaan (valkeat solut) ja niiden pohjalta lasketaan myyntikate, käyttökate, liiketulos ja tilikauden voitto.

TULOSLASKELMA	Tuotannon aika	Esityskausi 1	Esityskausi 2	Esityskausi 3	Esityskausi 4	Yhteensä
Liikevaihto	0	39 200	50 400	42 840	41 160	173 600
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	0	0	0	0	0
<i>aine- ja tarvikekäyttö %</i>	0,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	0,0 %
- Aine- ja tarvikekäyttö		1 960	2 520	2 142	2 058	8 680
- Ulkopuoliset palvelut	5 000	3 920	5 040	4 284	4 116	22 360
- Muuttuvat henkilöstökulut	10 000	9 800	12 600	10 710	10 290	53 400
- Muut muuttuvat kulut		0	0	0	0	0
Myyntikate	-15 000	23 520	30 240	25 704	24 696	89 160
Myyntikate-%	0,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	60,0 %	51,4 %
- Kiinteät henkilöstökulut	8 000	7 000	8 000	6 000	9 000	38 000
- Vuokrat	5 000	1 000	3 000	2 000	2 000	13 000
- Muut kiinteät kulut	12 000	4 500	6 000	5 500	3 000	31 000
Käyttökate	-40 000	11 020	13 240	12 204	10 696	7 160
Käyttökate-%	0,0 %	28,1 %	26,3 %	28,5 %	26,0 %	4,1 %
- Poistot	0	0	0	0	0	1 000
Liiketulos	-40 000	11 020	13 240	12 204	10 696	6 160
Liiketulos-%	0,0 %	28,1 %	26,3 %	28,5 %	26,0 %	3,5 %
- Korot ja muut rahoituskulut	0	200	200	200	200	800
+ Satunnaiset tuotot ja kulut	0	0	0	0	0	0
<i>vero-%</i>	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	20,0 %
- Välittömät verot	0	0	0	0	0	1 072
Tilikauden voitto	-40 000	10 820	13 040	12 004	10 496	4 288

Riittääkö tuotot? Kts tuottojen muuttujat. Pitääkö lipun keskihintaa nostaa? Tai esityskertoja? Tai esityskausia? Kiinnostavatko lippu- ja asiakasmäärät välitystoimijaa / matkailuyritystä? Nouseeko lipun hinta liian korkeaksi, jos arvonnalisävero tai välitysprovisio lisätään?

Esityskohtaiset muuttuvat aineostot. Aine ja tarvikekäyttö esityksissä. Liput, käsiohjelmat yms.

Esityskohtaiset muuttuvat ostopalvelut, järjestysmiehet tms. alihankinnat esitykseen

Esityskohtaiset muuttuvat henkilöstökulut, esim. näyttelijöiden palkat.

Kiinteät henkilöstökulut, Esim. tuottaja ja ohjaa.

Esim. teknisten laitteiden vuokraa esityksiin tai esitystilavuokrat

Esityskausien kiinteät kulut, esim. hallinto, vakuutukset, matkakulu, perusmarkkinointi

Arvio tälle tuotannolle kohdistuvista tuotantoyrityksen poistoista

Joko tuotannon tai muun yrityksen rahoitukseen otettujen lainojen korot

Jos koko tuotantoyrityksen tulos positiivinen, huomioitava tulovero (osakeyhtiössä 20 %)

Tulosta kannattaa simuloida erilaisilla liikevaihto- ja kustannusvaihtoehdoilla.

4.4 Kulttuurituotannon taloussuunnittelu on perusta kannattavalle välitysliiketoiminnalle

- Edellä kuvattu taloussuunnittelu on välttämätön perusta kannattavan välitysliiketoiminnan toteutukselle, sillä sen avulla saadaan määritettyä kolme tärkeää asiaa:
 - 1) Välitettävien kulttuuripalveluiden myyntimäärät -> vaikutus välitystuloon myyntikapasiteetin kautta
 - 2) Välitettävien kulttuuripalveluiden hinta -> vaikutus välitystuloon mm. asetettavan provision näkökulmasta
 - 3) Odotettavissa oleva asiakasmäärä -> käyttöasteet
- Em. asiat on arvioitava, jotta välitystoimija voi tehdä omaa liiketoimintaa koskevan taloussuunnittelunsa
- Lisäksi tavoiteltavien asiakkaiden kokonaismäärä ja arvioitavissa oleva käyttöaste ratkaisevat sen, kiinnostaako ko. palvelu matkailuyritystä/-keskusta eli onko ko. kulttuuripalvelun vetovoimavaikutus riittävä



5. Kulttuurimatkailun välitysliiketoiminta- mallit

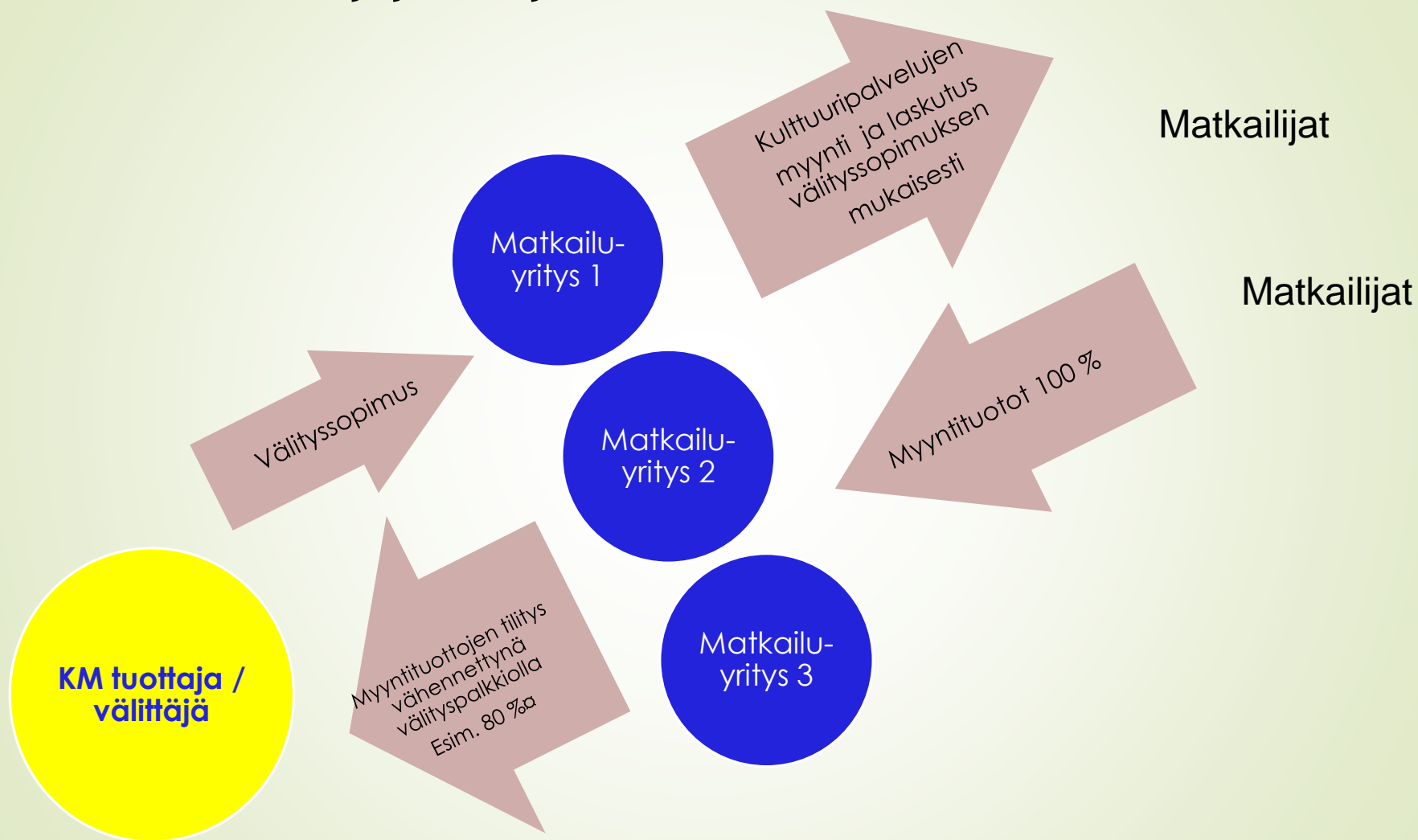
5.0 Kulttuurimatkailun välityслиiketoimintamallit

- Toimialan säädösten ja käytäntöjen, sekä muilta toimialoilta saatujen vertailutietojen perusteella kulttuurimatkailun välityслиiketoimintaan esitetään sovellettavaksi neljää erilaista ratkaisua
 1. ”Perinteinen välitysyhteistyö”, jossa välittäjä vastaa koko kulttuuripalvelun markkinoinnista, myynnistä ja laskutuksesta loppuasiakkaalle erikseen sovittavaa välityspalkkiota vastaan - ja loppuasiakas on kulttuuripalvelujen käyttäjä tai jälleenmyyjä
 2. ”Matkailun vetovoimapalvelua”, jossa kulttuurituotanto myydään ennakolta matkailuyritykselle / matkailuyrityksille, jotka vastaavat edelleen palvelun myynnistä loppuasiakkaalle (ja hyötyvät tuotannon vetovoimasta myös oman majoitus- ja ravitsemusliiketoimintansa kautta)
 3. ”Kulttuurimatkailun agenttisopimusta”, jossa kulttuurimatkailuun erikoistuneen ”myyntiagentin” tehtävänä on hankkia ostotarjouksia, tehdä myyntitarjouksia ja edistää ko. kulttuurituotannon myyntiä matkailuun sisällöksi. Agentin palkkio määräytyy erikseen sovittavan provision mukaisesti.
 4. ”Kulttuurimatkailuun erikoistunut ohjelmatoimistoa”, jossa välitystoimija toimii ohjelmistotoimistojen kaltaisesti, mutta on erikoistunut matkailun vetovoimapalveluksi soveltuvien tuotantojen välittämiseen - ja käyttää tässä uusia sähköisiä työkaluja

5.1 ”Perinteinen välitysyhteistyö”

- Perinteisessä välitysmyyntin mallissa kulttuuripalvelun tuottaja voi määrittää palvelulleen nettohinnan, jonka päälle välittäjä, matkailuyritys tai matkailukeskus lisää myyntipalkkion (Esim. 20 %) tai bruttohinnan, jossa välityspalkkio sisältyy myyntihintaan
- Bruttohinnan määrittäminen on suotavaa, jos myös tuottaja myy kyseistä palveluaan ulospäin; tuotteen hinta on oltava asiakkaalle sama, riippumatta siitä kummalta taholta asiakas palvelun ostaa
- Välitysmyyntiyhteistyössä myyjiä / välittäjiä voi olla useita
- Bruttohintainen ja useamman myyjän menettely soveltuu erityisesti silloin, kun kulttuuripalvelu tuotetaan esim. matkailukeskuksen alueella/paikassa, johon useampi yritys voi lähettää asiakkaita
- Nettohintainen välitysyhteistyö voi soveltua esim. yksittäisen matkailuyrityksen asiakasohjelmatarpeisiin - vaikkapa yksittäisen tapahtuman yhteyteen
- Myyntiin voidaan määrittää välittäjäkohtaiset kiintiöt tai myynti tehdään palveluntuottajan ylläpitämän varaustilanteen mukaan
- Välitysyhteistyömallissa kulttuurituottaja kantaa itse riskin tuotantonsa rahoituksesta
- Sovellettava sopimusmalli on matkailun välityssopimus

”Perinteisen välitysyhteistyön kaavio”



Välitysmyyntin muuttujia

MUUTTUJAT				
Esityskaudet	Esityskausi 1	Esityskausi 2	Esityskausi 3	Esityskausi 4
Esityspaikka	Koli	Tahko	Himos	Vuokatti
Aika	Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu
Myytävävien esitysten lukumäärä	10	12	8	14
Asiakaspaikat / esitys	140	160	180	140
Myytävät asiakaspaikat / esityskausi	1400	1920	1440	1960
Käyttöaste %	80 %	75 %	85 %	60 %
Myytyjä asiakaspaikkoja / esitys	112	120	153	84
Lipun keskihinta (Alv 0 %, mutta sisältää välityspalkkion 10 %)	45	45	45	45
Lipun keskihinta asiakkaalle (Sis. Alv 10 %)	50	50	50	50
MYYDYT LIPUT YHTEENSÄ	1120	1440	1224	1176
LIKEVAIHTO YHTEENSÄ	50400	64800	55080	52920
VÄLITYSLIIKETOIMINTA				
MUUTTUJAT	2017	2018	2019	2020
Välitysmyyjien osuus lipunmyynnistä %	80 %	80 %	80 %	80 %
Välitysmyyjien myymät asiakkaat	896	1152	979	941
Komissio euroissa / asiakas	10	10	10	10
Lipun ulosmyyntihinta (Alv 0 %)	45	45	45	45
Komission osuus %	22 %	22 %	22 %	22 %
Välitysmyyntin tuotot	8960	11520	9792	9408
LIKEVAIHTO YHTEENSÄ	8960	11520	9792	9408
TARJOTUT PAKETIT				

Välitysmyyntiyhteistyö tuloslaskelmassa

TULOSLASKELMA	Tuotannon aika	Esityskausi 1	Esityskausi 2	Esityskausi 3	Esityskausi 4	Yhteensä
Liikevaihto	0	50 400	64 800	55 080	52 920	223 200
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	0	0	0	0	0
<i>aine- ja tarvikekäyttö %</i>	0,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	0,0 %
- Aine- ja tarvikekäyttö		1 960	2 520	2 142	2 058	8 680
- Ulkopuoliset palvelut	5 000	3 920	5 040	4 284	4 116	22 360
- Muuttuvat henkilöstökulut	10 000	9 800	12 600	10 710	10 290	53 400
- Muut muuttuvat kulut		8 960	11 520	9 792	9 408	39 680
Myyntikate	-15 000	25 760	33 120	28 152	27 048	99 080
Myyntikate-%	0,0 %	51,1 %	51,1 %	51,1 %	51,1 %	44,4 %
- Kiinteät henkilöstökulut	8 000	7 000	8 000	6 000	9 000	38 000
- Vuokrat	5 000	1 000	3 000	2 000	2 000	13 000
- Muut kiinteät kulut	12 000	4 500	6 000	5 500	3 000	31 000
Käyttökate	-40 000	13 260	16 120	14 652	13 048	17 080
Käyttökate-%	0,0 %	26,3 %	24,9 %	26,6 %	24,7 %	7,7 %
- Poistot	0	0	0	0	0	1 000
Liiketulos	-40 000	13 260	16 120	14 652	13 048	16 080
Liiketulos-%	0,0 %	26,3 %	24,9 %	26,6 %	24,7 %	7,2 %
- Korot ja muut rahoituskulut	0	200	200	200	200	800
+ Satunnaiset tuotot ja kulut	0	0	0	0	0	0
<i>vero-%</i>	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	20,0 %
- Välittömät verot	0	0	0	0	0	3 056
Tilikauden voitto	-40 000	13 060	15 920	14 452	12 848	12 224

Tuotoissa huomioitu keskihinta, joka sisältää myyntiprovision 10 € / asiakas

Välitysmyyjille maksettu palkkio

Tulos parempi koska osa lipuista jäänyt omaan myyntiin paremmalla keskihinnalla

5.2 Matkailukeskuksen vetovoimapalvelu

- Matkailukeskuksen vetovoimapalvelussa kulttuurituotanto / palvelu myydään etukäteen joko matkailukeskuksen alueorganisaatiolle tai joukolle yrityksiä
- Myynissä keskeistä on, että palvelu esitellään ja tuotteistetaan vetovoimapalvelupakettina, joka tuo matkailukeskukselle useita lisäarvoja:
 - 1 Lisää asiakkaita yrityksiin / alueelle käyttämään majoitus- ja ravitsemuspalveluita (nostaa olemassa olevien palvelujen käyttöastetta)
 - 2 Imago ja markkinointihyöty
 - 3 Kilpailuetu
 - 4 Myyntituotot ostajalle kiintiöidyistä pääsylipuista
- Jaetun rahoituksen malli mahdollistaisi kulttuuripalvelujen tuotannon ja esitykset huomattavasti pienemmällä riskillä kuin oman myynnin tai välitysmynnin malleissa
- Yhteistyö voisi johtaa positiiviseen kierteseen, jossa kulttuuripalvelujen käyttö vetovoimapalveluna lisääntyisi merkittävästi, mikä taas lisäisi asiakasmääriä matkailuyrityksissä, mikä taas lisäisi kulttuuripalvelujen käyttöä jne
- Palveluun sovellettava sopimusmalli voisi olla matkailun välityssopimus/toimeksiantosopimus, jossa on huomioitu myös sponsorointisopimuksen hyviä käytänteitä

”Matkailun vetovoimapalvelupaketti”

Matkailijat

Matkailijat

Matkailijat

Matkailu-
yritys / -
keskus 1

Myydään liput ja
matkailu- ja ravitsemuspalvelut
yrityksessä

Matkailu-
yritys / -
keskus 2

Kaikki saatavat
myyntituotot jää
matkailuyrityksiin 100 %

Sopimukset
vetovoimapalveluista, sisältää
lippu/myyntikiintiön

Matkailu-
yritys/
keskus 3

Sopimusten mukainen
kiinteä hinta, maksetaan
ennakolta

Kulttuuri-tuottaja
tai KM
tuottaja/välittäjä

Vetovoimahyötyjä: lisää asiakkaita ja katetta matkailun peruspalveluille, työpaikkoja matkailu- ja kulttuurialalle, matkailun kokonaisvolyymien kasvu, liikenneyhteyksien säilyminen ja kasvu, verotuloja kunnille



Vetovoimapalveluyhteistyön muuttujia

MUUTTUJAT / ESITYSKAUDET

Esityskaudet	Esityskausi 1	Esityskausi 2	Esityskausi 3	Esityskausi 4
Esityspaikka	Koli	Tahko	Himos	Vuokatti
Aika	Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu
Myytävävien esitysten lukumäärä	10	12	8	14
Asiakaspaikat / esitys	140	160	180	140
Lipulle esitettävä keskihinta	45	45	45	45
Myytävät asiakaspaikat yhteensä	1400	1920	1440	1960
Myytävissä oleva enimmäisliikevaihto	63000	86400	64800	88200

LIKEVAIHTON MUUTTUJAT / KULTTUURIPALVELUN TUOTTAJA

Esityskaudet	Esityskausi 1	Esityskausi 2	Esityskausi 3	Esityskausi 4
Myytävät vetovoimapalvelupaketit (kpl)	10	13	10	14
Sisältää lippukiintiön / asiakas	140	148	144	140
Hinta / vetovoimapalvelupaketti	4000	4000	4000	4000
Liikevaihto yhteensä	40000	52000	40000	56000

MUUTTUJAT / VETOVOIMAPALVELUN MYYNTI MATKAILUYRITYKSISSÄ

Yhden vetovoimapalvelupaketin hinta	4000	4000	4000	4000
Palvelupaketin sisältämä lippukiintiö	140	148	144	140
Lipun keskihinta	45	45	45	45
Myydyt liput / käyttöaste 100 %	140	148	144	140
Myydyt liput / käyttöaste 80 %	112	118	115	112
Myydyt liput / käyttöaste 60 %	84	89	86	84
Lippujen myyntitulot 100 %	6300	6646	6480	6300
Lippujen myyntitulot 80 %	5040	5317	5184	5040
Lippujen myyntitulot 60 %	3780	3988	3888	3780

Vetovoimapalveluyhteistyö tuloslaskelmassa

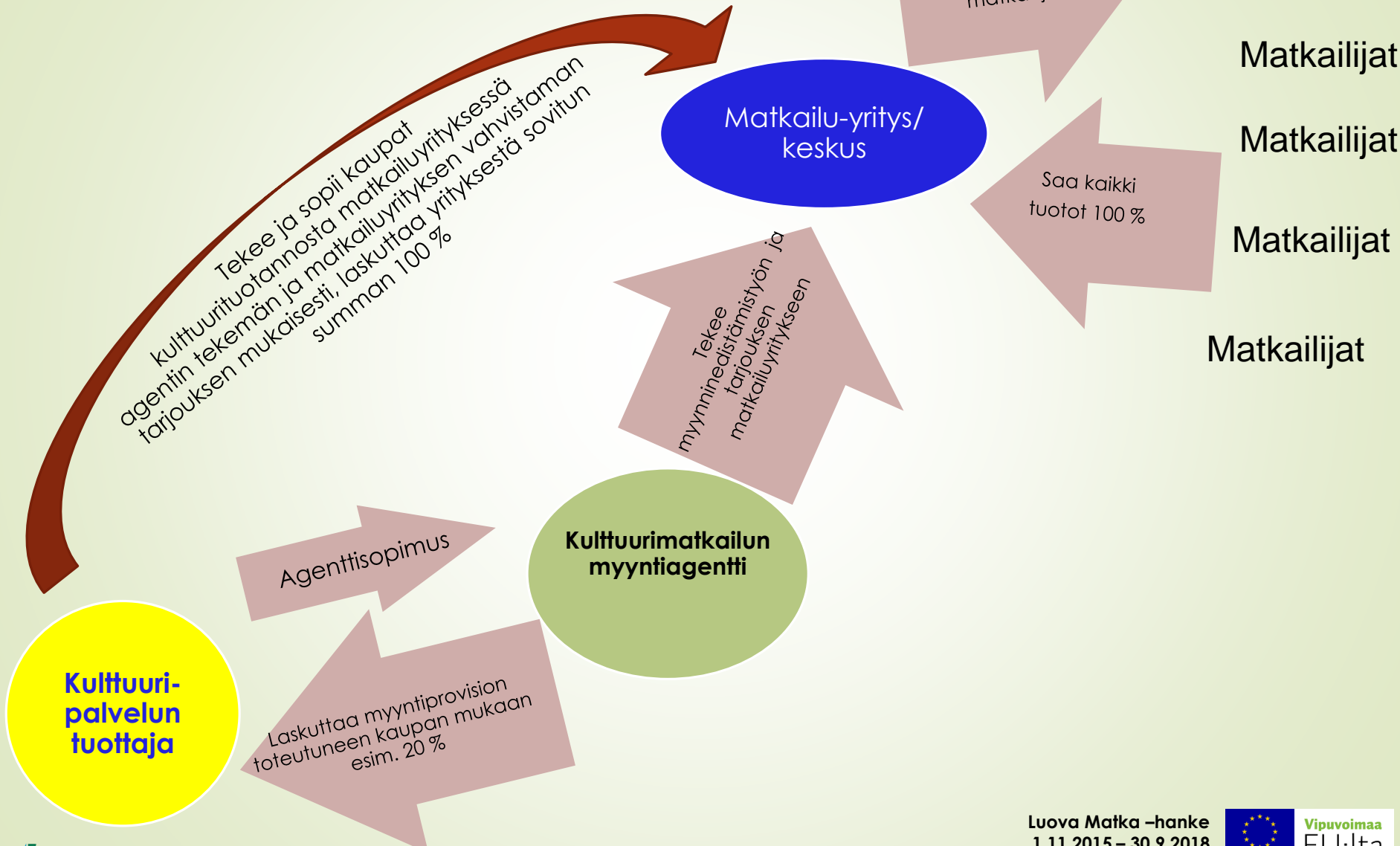
TULOSLASKELMA	Tuotannon aika	Esityskausi 1	Esityskausi 2	Esityskausi 3	Esityskausi 4	Yhteensä
Liikevaihto	0	40 000	52 000	40 000	56 000	188 000
+ Liiketoiminnan muut tuotot	0	0	0	0	0	0
<i>aine- ja tarvikekäyttö %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>5,0 %</i>	<i>5,0 %</i>	<i>5,0 %</i>	<i>5,0 %</i>	<i>0,0 %</i>
- Aine- ja tarvikekäyttö		1 960	2 520	2 142	2 058	8 680
- Ulkopuoliset palvelut	5 000	3 920	5 040	4 284	4 116	22 360
- Muuttuvat henkilöstökulut	10 000	9 800	12 600	10 710	10 290	53 400
- Muut muuttuvat kulut						0
Myyntikate	-15 000	24 320	31 840	22 864	39 536	103 560
Myyntikate-%	0,0 %	60,8 %	61,2 %	57,2 %	70,6 %	55,1 %
- Kiinteät henkilöstökulut	8 000	7 000	8 000	6 000	9 000	38 000
- Vuokrat	5 000	1 000	3 000	2 000	2 000	13 000
- Muut kiinteät kulut	12 000	4 500	6 000	5 500	3 000	31 000
Käyttökate	-40 000	11 820	14 840	9 364	25 536	21 560
Käyttökate-%	0,0 %	29,6 %	28,5 %	23,4 %	45,6 %	11,5 %
- Poistot	0	0	0	0	0	1 000
Liiketulos	-40 000	11 820	14 840	9 364	25 536	20 560
Liiketulos-%	0,0 %	29,6 %	28,5 %	23,4 %	45,6 %	10,9 %
- Korot ja muut rahoituskulut	0	200	200	200	200	800
+ Satunnaiset tuotot ja kulut	0	0	0	0	0	0
<i>vero-%</i>	<i>0,0 %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>0,0 %</i>	<i>20,0 %</i>
- Välittömät verot	0	0	0	0	0	3 952
Tilikauden voitto	-40 000	11 620	14 640	9 164	25 336	15 808

Liikevaihto koostuu myydyistä vetovoimapalvelupaketeista. Huom. Myynti tehdään jo tuotantokauden aikana, vaikka tässä liikevaihto jaksettu esityskausille

5.3 ”Kulttuurimatkailun Agenttisopimus”

- Toimintamallissa kulttuurimatkailuun erikoistuneen ”myyntiagentin” tehtävänä on hankkia ostotarjouksia, tehdä myyntitarjouksia ja edistää ko. kulttuurituotannon myyntiä matkailun vetovoimasisältönä
- Agentti ei ole kuitenkaan oikeutettu päättämään sopimuksia varsinaisen esiintyvän taiteilijan puolesta, ellei päämies ole valtuuttanut agenttia siihen.
- Agentin palkkio määräytyy erikseen sovittavan provision mukaisesti (Arvio yleisestä tasosta 10 - 15%)
- Kulttuurimatkailun sopimuksessa sovellettaisiin myyntiagenttisopimusten yleisiä käytäntöjä, jolloin siinä määriteltäisiin mm. seuraavia asioita
 - Sopimuksen kesto (määräaikainen/toistaiseksi jatkuva)
 - Yksinoikeus / vai ei (esim. tietyllä alueella)
 - Myynninedistämisvelvoite ja mitä siihen kuuluu (esim. markkinointitoimet)
 - Toiminta-alue
 - Provision muodostuminen (Esim. toteutuneesta kauppahinnasta 10 %)
 - Kustannus- ja korvausvastuut
 - Sopimuksen purkautuminen

”Kulttuurimatkailun myyntiagentti”



5.4 Matkailun vetovoimapalveluihin erikoistunut ohjelmatoimisto

- Kulttuuripalveluiden / matkailun vetovoimapakettien välitysmyyntistä vastaa siihen erikoistunut ohjelmatoimisto
- Perusajatus: erikoistumisen kautta voidaan löytää juuri matkailun sisällöksi soveltuvat kulttuuripalvelut ja tuoda ne laajemman markkinan tietoisuuteen
- Markkinan laajennuksen kautta tuotettuja kulttuurituotantoja voidaan myydä useamman kerran eri matkailukeskuksiin / alueille
- Myyntiä voidaan tukea ohjelmatoimiston ko. markkinointiin erikoistuneella verkkosivustolla sekä uudenaikaisella sähköisellä kauppapaikalla (vrt. www.artistexchange.fi)
- Sähköisen kauppapaikan tulisi sisältää digitaaliset työkalut tarjousten ja sopimusten tekoon kulttuuripalvelujen tuottajan / matkailuyrityksen / keskuksen välillä
- Tärkeitä periaatteita: sekä palvelun myynti että ostaminen on yksinkertaista ja hinnoittelu on läpinäkyvää

5.3 Matkailun vetovoimapalveluihin erikoistunut ohjelmatoimisto

- Ohjelmatoimistopalvelulla jalostetaan kulttuuripalveluprosessin eri vaiheita siten, että sen tuottavuus ja kate kasvaa
- Palvelupaketti myydään matkailuyritykseen/ -keskukseen kertahinnasta, jolloin mahdollinen lipunmyyntioikeus jää asiakkaalle
- Asiakkaalle tuotteistaan valmiiksi myytävien lippujen suositellut myyntikapasiteetit keskihintoineen
- Toimintaan voidaan soveltaa ohjelmatoimistosopimusta (<http://ohjelmatoimistot.fi/yleiset-sopimusehdot>)



”Matkailun vetovoimapalveluihin erikoistunut ohjelmatoimisto” (kulttuurituotannot)

Matkailu-yritys/
keskus

Myy liput ja
matkailu- ja
ravitsemuspalvelut
matkailijoille

Matkailijat

Matkailijat

Matkailijat

Markkinoi väitettävää
palvelua sähköisellä
kauppapaikalla, tekee
tarjoukset ja sopimukset
(ohjelmatoimiston
tilaussopimus)

Maksaa sopimuksen
mukaisen korvauksen

Kulttuurimatkailuun
erikoistunut
ohjelmatoimisto

Sopimus kulttuurituotannon
tuottamisesta ja nettohinnasta

Kulttuuri-
palvelun
tuottaja

Tilittää sopimuksen
mukaisen korvauksen
tuottajalle

6. Oheismateriaali ja lähteet

Oheismateriaalit ja lähteet

Lähteet ja opiskelun oheismateriaalit

2.1

Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2016. Suomen Uusyrityskeskukset ry / SUK-Palvelu Oy. www.perustamisopas.fi

2.2

Culture Finland - Kulttuuritapahtumat kaupallisina ohjelmapalvelutuotteina (2013).

Laki majoitus- ja ravitsemistoiminnasta <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060308>

Valmismatkalaki <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19941079#L1P5> Valmismatkaliikelaki
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2008/20080939>

2.3

Ansiotulojen verotus [https://www.vero.fi/fi-](https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Henkiloasiakkaan_tuloverotus/Ansiotulot/Ansiotulojen_verotus(38976))

[FI/Syventavat_veroohjeet/Henkiloasiakkaan_tuloverotus/Ansiotulot/Ansiotulojen_verotus\(38976\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Henkiloasiakkaan_tuloverotus/Ansiotulot/Ansiotulojen_verotus(38976))

Arvonlisäverotus ja marginaaliverotus [http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Matkatoimistopalvelujen_marginaaliverotus\(27202\)](http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Matkatoimistopalvelujen_marginaaliverotus(27202))

2.4

Matkailuyrityksen turvallisuuden hallintakansio 2012. Työterveyslaitos, Tampereen teknillinen yliopisto, Lappia, Oulun seudun ammattiopisto, Centria ammattikorkeakoulu.

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Matkailuyrityksen_turvallisuuden_hallintakansio.pdf

Ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistäminen. TUKES-ohje 2/2015. Turvallisuus- ja kemikaalivirasto.

http://www.tukes.fi/Tiedostot/Tukes-ohjeet/Tukes-ohje_2_2015_Ohjelmapalveluiden_turvallisuus.pdf

Kannen kuva: Kari Rosenberg, Kihaus Folk 2014

Muut valokuvat: Pixabay-kuvapankki

Oheismateriaalit ja lähteet

2.4

Matkailun turvallisuuspassi -koulutus <http://www.spek.fi/Suomeksi/Koulutus/Matkailuala>

Matkailuyrityksen turvallisuuden hallintakansio 2012. Työterveyslaitos, Tampereen teknillinen yliopisto, Lappia, Oulun seudun ammattopisto, Centria ammattikorkeakoulu.

http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/Matkailuyrityksen_turvallisuuden_hallintakansio.pdf

Ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistäminen. TUKES-ohje 2/2015. Turvallisuus- ja kemikaalivirasto.

http://www.tukes.fi/Tiedostot/Tukes-ohjeet/Tukes-ohje_2_2015_Ohjelmapalveluiden_turvallisuus.pdf

Palveluiden turvallisuusvaatimuksia/ohjelmapalvelut. TUKES -verkkomateriaalit.

<http://www.tukes.fi/Toimialat/Kuluttajaturvallisuus/Kuluttajapalvelut/Palveluiden-turvallisuusvaatimuksia/Ohjelmapalvelut/>

2.5

Culture Finland - Kulttuuritapahtumat kaupallisina ohjelmapalvelutuotteina (2013).

2.6

Muusikkojen työsopimusmalli <http://www.muusikkojenliitto.fi/banditori/>

Sopimukset. KUPOLA. Kulttuuripolitiikka ja tuottajan lakitieto. <https://kupolahumak.wordpress.com/sopimukset/>

Sponsorointi-/yhteistyösopimusmalleja <https://kulttuurisponsorointi.wordpress.com/lomakkeita-ja-malleja/>

Tapahtumatuotantoa koskeva toimeksiantosopimusmalli

http://www.akavaneritysalat.fi/files/110/Aktiivinen_toimeksiantosopimus_kultt.tuott.pdf

Kannen kuva: Kari Rosenberg, Kihaus Folk 2014

Muut valokuvat: Pixabay-kuvapankki

Oheismateriaalit ja lähteet

2.6

Taideteoksen välityssopimusmalli. Suomen taiteilijaseura (artists.fi). <http://artists.fi/wp-content/uploads/2014/04/Taideteoksen-v%C3%91lityssopimus.pdf>

Yleiset valmismatkaehdot <http://www.kkv.fi/Tietoa-ja-ohjeita/Ostaminen-myyminen-ja-sopimukset/sopimukset/vakiosopimusehdot/yleiset-valmismatkaehdot>

3.1

3.2

Esimerkkejä luovien alojen lisenssikäytännöistä <http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/MANUAALILisenssisopimus.pdf>
<http://creativecommons.fi/lisenssit/>

Laki kauppaedustajista ja myyntimiehistä <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920417>

Yleistä agenttisopimuksista: <http://lindblad.fi/agenttisopimus/>

Yleistä lisenssisopimuksista <http://lindblad.fi/lisenssisopimus/>

Kannen kuva: Kari Rosenberg, Kihaus Folk 2014

Muut valokuvat: Pixabay-kuvapankki

KIITOKSET!

Jani Karjalainen
Heidi Tanskanen
JK Kehitystoimisto Oy

 KEHITYSTOIMISTO OY

