

Helsingin
kaupunki

2016

Guggenheim Helsinki

Arvio hankkeen
taloudellisista vaikutuksista



Sisällys

3	Yhteenveto	20	LIITE 1. Arkkitehtuurikilpailun voittanut suunnitelma
3	Museon tuotot ja kustannukset		
3	Vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin	22	LIITE 2. Valmisteluryhmän kokoonpano ja erillistoimeksiantojen toteuttajat
4	Vaikutukset Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan	23	LIITE 3. Panos-tuotosmenetelmän periaatteet ja tulosten tulkitseminen
5	1. Taustaa	27	LIITE 4. Laskelmissa käytettyjä oletuksia
5	1.1. Päätöshistoria	30	LIITE 5. Kulttuurihankkeiden rakentamiskustannuksia
6	1.2. Taloudellisten vaikutusten arvioinnin sisältö ja menetelmät	31	LIITE 6. Rakentamisvaiheen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin
7	2. Taloudelliset vaikutukset museon rakentamisvaiheessa	32	LIITE 7. Museon kulutuksen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin 550 000 museovieraan perusvaihtoehdossa
7	2.1. Arkkitehtuurikilpailun voittanut ehdotus	33	LIITE 8. Matkailijoiden kulutuksen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin eri kulutusvaihtoehdoilla
7	2.2. Rakentamiskustannukset	34	LIITE 9. Kävijämäärät ja pääsylipun ostaneiden museovieraiden osuus (%) eräissä pohjoismaisissa museoissa 2010–2015
7	2.3. Tontin rakentamiseen liittyvät muut kustannukset	35	LIITE 10. Henkilökunnan määrä ja henkilöstökustannukset eräissä pohjoismaisissa museoissa vuoden 2014 lopussa
8	2.4. Vaikutukset satamatoimintaan Eteläsataman alueella	36	LIITE 11. Kaupungin tunnettuuteen ja vetovoimaan liittyvän erillisselvityksen menetelmät ja toteutustapa
8	2.5. Rakentamiskustannusten arvonnisävero	38	LIITE 12. Lähdeluettelo
9	2.6. Rakentamisvaiheen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin		
11	3. Taloudelliset vaikutukset museon toimintavaiheessa		
11	3.1. Museon kävijämäärät ja maksavien asiakkaiden osuus		
13	3.2. Museon toimintatuotot		
13	3.3. Museon toimintakustannukset		
13	3.4. Museon vuotuinen rahoitusvaje		
14	3.5. Matkailijamäärät ja matkailijoiden kulutus		
14	3.6. Helsingin matkailun kehitys		
15	3.7. Vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin		
18	4. Vaikutukset Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan		
18	4.1. Museoiden vaikutus matkailuun		
18	4.2. Guggenheim Helsingin vaikutus matkailuun		
19	4.3. Vetovoimaisuuden muut vaikutukset elinkeinoelämään		
19	4.4. Kaupungin vetovoiman kehittäminen kokonaisuutena		
19	4.5. Museon konseptin kehittäminen ja kohderyhmäajattelu		

Yhteenveto

Selvityksessä tarkastellaan Helsingin Eteläsatamaan suunnitellun Guggenheim Helsinki -taidemuseohankkeen taloudellisia vaikutuksia.

Rakentamiskustannusten, museotoiminnan tuottojen ja kustannusten sekä matkailun ohella arvioidaan hankkeen vaikutuksia tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin. Selvityksessä tarkastellaan lisäksi hankkeen vaikutuksia Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan.

Guggenheim Helsingin suunnitelmat ovat alustavia. Arviointi on siten suuntaa-antava. Arviointi kuitenkin vastaa valmisteluryhmän käsitystä hankkeen vaikutuksista tämänhetkisinä lähtötiedoilla.

Arviointiraporttia on päivitetty Helsingin kaupungin ja Guggenheim Helsingin Tukisäätiön käymien, museon rahoitusmallia koskevien neuvotteluiden pohjalta.

Museon tuotot ja kustannukset

Arkkitehtuurikilpailun voittaneen ehdotuksen suuntaa-antavat rakentamiskustannukset ovat kaupungin kiinteistöviraston arvion mukaan 130 miljoonaa euroa ilman arvonlisäveroa.

Tontin esirakentamisesta, satama- ja museotoiminnan yhteensovittamisesta sekä alueen liikennejärjestelyistä aiheutuu lisäksi arviolta 15–18 miljoonan euron kustannus. Kaupunki vastaa vakiintuneen käytännön mukaisesti kustannuksista, jotka syntyvät siitä, että tontista tehdään rakentamiskelpoinen.

Selvityksen perusteella museon vuosittaiset toimintatuotot ovat 9,9 miljoonaa euroa. Museon vuosittaiset toimintakustannukset ovat 11,6 miljoonaa euroa. Museon rahoitusvaje on näin ollen 1,7 miljoonaa euroa vuodessa.

Ehdotetun rahoitusmallin mukaan museon rahoitusvajeesta 1,3 miljoonaa euroa on tarkoitus kattaa valtion tuella. Rahoitusvaje ei sisällä museon kokoelmahankintoja, joiden arvioidaan olevan keskimäärin 0,5 miljoonaa euroa vuodessa.

Tuotot ja kustannukset on laskettu 550 000 kävijän perusvaihtoehdon mukaisesti. Lisäksi selvityksessä on laskettu tuotot ja kustannukset kahdelle vaihtoehdolle kävijämäärälle (350 000 ja 650 000 museovierasta vuodessa).

Rahoitusvaje ei sisällä museon lisenssimaksua, jonka suuruus on 20 miljoonaa Yhdysvaltain dollaria. Lisenssimaksu koskee museon toiminnan 20 ensimmäistä vuotta, ja se on tarkoitus kattaa yksityisin varoin.

Guggenheim Helsingin toimintakustannukset ja rahoitusvaje eivät sisällä tilakustannusta. Tilakustannuksesta vastaa Helsingin kaupunki, ja sen suuruus on arviolta 6,5 miljoonaa euroa vuodessa, mikäli kaupungin osuus rakentamiskustannuksista on 80 miljoonaa euroa.

Tilakustannus lasketaan museon toteutuneiden rakentamiskustannusten perusteella, ja se koostuu kaupungin museoon sitoman pääoman korosta, poistoista, tontinvuokrasta ja kiinteistön ylläpitokustannuksista. Tilakustannus lasketaan vastaavalla tavalla kaupungin omien talonrakentamisinvestointien yhteydessä.

Vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin

Museon koko rakentamisvaiheen vaikutus Suomen kansantalouden tuotantoon (arvonlisäykseen) on arviolta 100 miljoonaa euroa. Vaikutus työllisyyteen Suomessa on 1 220 henkilötyövuotta ja verotuloihin 24 miljoonaa euroa. Neljännes rakentamisvaiheen vaikutuksista kohdistuu ulkomaille.

Guggenheim Helsingin oletetaan lisäävän ulkomaalaisten matkailua Suomessa ja siten matkailijoiden kulutusta. Vaikutuksen suuruutta on haastavaa määritellä etukäteen. Tämän selvityksen laskelmissa on käytetty arviota, jonka mukaan Guggenheim Helsingin vaikutus matkailijoiden kulutukseen on yhteensä 16 miljoonaa euroa vuodessa. Vaikutus ulkomaalaisten matkailijoiden kulutukseen on arviolta 13 miljoonaa euroa ja kotimaisten matkailijoiden kulutukseen kolme miljoonaa euroa.

Toimintavaiheessa Guggenheim Helsingin yhteenlaskettu vaikutus tuotantoon Suomessa on 24 miljoonaa euroa, työllisyyteen 400 henkilötyövuotta ja verotuloihin seitsemän miljoonaa euroa vuodessa. Toimintavaiheen vaikutus sisältää sekä museon oman toiminnan että matkailijoiden kulutuksen suorat ja välilliset vaikutukset.

Valtion osuus koko rakentamisvaiheen verotulovaikutuksesta on 14,7 miljoonaa euroa. Helsingin kaupungin osuus on 3,7 miljoonaa, muun Helsingin seudun 2,4 miljoonaa ja muiden suomalaisten kuntien 3,3 miljoonaa euroa.

Toimintavaiheessa valtion osuus vuosittaisesta verotulovaikutuksesta on 4,9 miljoonaa euroa. Helsingin kaupungin osuus on 1,3 miljoonaa, muun Helsingin seudun 0,5 miljoonaa ja muiden suomalaisten kuntien 0,3 miljoonaa euroa vuodessa.

Guggenheim Helsinki on investointina ja vierailukohteena Suomessa poikkeuksellinen. Kulttuurihankkeeksi museon taloudellinen vaikutus on huomattava, mikäli museo houkuttelee Helsinkiin uusia vierailijoita arvioidusti.

Guggenheim Helsingin toteutuminen vaikuttaa kaupungin arvion mukaan myönteisesti esimerkiksi muiden museoiden kävijämääriin ja pääsylipputuloihin. Helsingissä on merkittävä museokeskittymä ja korkeatasoisia kokoelmia, joiden kiinnostavuutta Guggenheim Helsinki lisää.

Vaikutukset Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan

Ulkomaalaiset matkailijat tekivät Suomeen vuonna 2015 yhteensä 8,7 miljoonaa matkaa, joiden aikana he kuluttivat yhteensä 2,6 miljardia euroa. Yli puolessa ulkomaalaisten tekemistä matkoista pääasiallinen kohde on pääkaupunkiseutu.

Helsingiläiset matkailualan yritykset työllistivät suoraan 21 000 henkilöä, ja niiden yhteenlaskettu liikevaihto oli 3,4 miljardia euroa vuonna 2014. Matkailuala on yksi viidestä Helsingin strategiaohjelmassa 2013–2016 mainitusta avaintoimialasta, joiden kasvumahdollisuuksia kaupunki pyrkii erityisesti vahvistamaan. Helsingin matkailijamäärien kasvu on kuitenkin hotelliöypymillä mitattuna ollut viimeisen kuuden vuoden aikana hitaampaa kuin muissa pohjoismaisissa pääkaupungeissa, huolimatta vuonna 2015 saavutetusta ennätyksestä yöpymisten määrässä.

Guggenheim Helsinki lisää Helsingin kansainvälistä tunnettuutta ja piristäisi koko maan matkailua. Vaikutuksia tai niiden rahallista arvoa on vaikea mitata etukäteen, mutta kansainvälisesti tunnetun brändin sijoittamisen kaupunkiin voidaan olettaa vahvistavan Helsingin ja koko Suomen tunnettuutta. Guggenheim Helsinki lisää muotoiluun liittyvää vetovoimaa sekä tarjoaa erityisesti arkkitehtuurista ja muotoilusta kiinnostuneille matkailijoille luontevan vierailukohteen.

Kansainvälisesti tunnetut museot houkuttelevat tutkimusten perusteella matkailijoita. Alankomaissa kahdeksan prosenttia ja Ruotsissa viisi prosenttia ulkomaisista matkailijoista tulee maahan pääasiallisena matkakohteenaan juuri museot.

Guggenheimin brändi tuo pääkaupunkiseudulle uusia matkailijoita. Helsinki-Vantaan lentoaseman kautta kulkevat vaihtomatikustajat erityisesti Aasian-lennoilla ovat matkailualan kasvun kannalta suuri mahdollisuus. Guggenheimin arvioidaan lisäävän myös Helsinkiin suuntautuvaa kongressimatkailua.

Kulttuurikohteilla voi olla vaikutusta yritysten sijoittumiseen. Kulttuuri vaikuttaa kaupungin maineeseen ja maine investointeihin. Vaikka kulttuuripalvelut eivät ole yritysten sijaintipaikan valinnassa ensisijainen kriteeri, yritysten työntekijöille kulttuuripalveluiden saatavuus voi olla asuinpaikan valintaan vaikuttava tekijä. Vaikutus yritysten sijaintipäätöksiin syntyy epäsuorasti työvoiman saatavuuden kautta.

1. Taustaa

Selvityksessä tarkastellaan Eteläsataman alueelle suunnitellun Guggenheim Helsingin taloudellisia vaikutuksia. Tuotto- ja kustannuslaskelmien lisäksi arvioidaan vaikutuksia tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin sekä Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan.

Arvioinnin tarkoituksena on tuottaa tietoa Guggenheim Helsinkiin liittyvän päätöksenteon tueksi. Selvitys on kaupunginhallituksen 13.1.2014 tekemän päätöksen mukaisesti rajattu koskemaan vain hankkeen taloudellisia vaikutuksia.

Guggenheim Helsingin suunnitelmat koskien esimerkiksi museon toimintakonseptia, rakennuksen teknisiä ratkaisuja ja museota ympäröivän maa-alueen kehittämistä ovat suuntaa-antavia. Hankkeen tuottoihin ja kustannuksiin vaikuttavat asiat, joiden ennakoitiin on hankalaa. Arviointi on suuntaa-antava.

Kaupungin strategiaohjelmassa 2013–2016 todetaan, että Helsingin tavoitteena on olla kansainvälisesti tunnettu ja vetovoimainen kaupunki. Helsingin vetovoimaa erityisesti venäläisten ja aasialaisten matkailijoiden sekä investointien kohteena pyritään kasvattamaan. Kaupungin keskustan asema maan johtavana kaupan, matkailun ja virkistykseen keskittymänä halutaan turvata panostamalla alueen viihtyisyyteen ja elävyyteen. Guggenheim Helsinki edistää toteutuessaan strategiaohjelman tavoitteiden saavuttamista ja Eteläsataman alueen kehittämistä.

1.1. Päätöshistoria

Helsingin kaupunginhallitus hyväksyi 17.1.2011 Solomon R. Guggenheim -säätiön ja Helsingin kaupungin välisen sopimuksen, jossa sovittiin konsepti- ja kehityselvityksen laatimisesta koskien Guggenheim-museon perustamista Helsinkiin. Selvitystyön toteutti Solomon R. Guggenheim -säätiö yhteistyössä ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa. Selvitys julkaistiin 10.1.2012. Selvitys sisälsi osion Guggenheim Helsingin taloudellisista vaikutuksista, jotka oli arvioitu touko-elokuussa 2011.

Kaupunginhallitus hylkäsi Guggenheim Helsingin etenemisen jatkovalmisteluun äänestyksen jälkeen 2.5.2012. Keväällä 2013 Solomon R. Guggenheim -säätiö käynnisti uudelleen neuvottelut Helsingin kaupungin kanssa ja julkaisi 24.9.2013 uudistetun ehdotuksen Guggenheim Helsingiksi.

Uudistetussa ehdotuksessa museon suunniteltu toimintakonsepti ja sijainti olivat muuttuneet. Ehdotus sisälsi muutoksia myös Guggenheim Helsingin tuotto- ja kustannuslaskelmiin sekä taloudellisia vaikutuksia koskeviin arvioihin. Museon henkilöstökustannukset olivat pienentyneet 4,8 miljoonasta eurosta 4,4 miljoonaan euroon. Ohjelmisto- ja hallintomaksu oli puolittunut kahdesta miljoonasta korkeintaan miljoonaan euroon, ja maksun suuruus oli sidottu kävijämääriin. Puolen miljoonan euron tontinvuokra oli poistettu toimintakustannuksista, samoin kuin 0,7 miljoonan euron valtiontuki toimintatuotoista. Yritysten sponsorointitulot olivat kasvaneet 1,0 miljoonasta 1,9 miljoonaan. Pääsylipputulot olivat nousseet 0,2 miljoonalla eurolla. Arvioitu vuosittainen rahoitusvajae oli pienentynyt muutosten myötä yhteensä 2,2 miljoonalla eurolla 7,3 miljoonasta eurosta 5,1 miljoonaan euroon.

Toimintavaiheen verotuloaikutus oli uudistetussa ehdotuksessa yhteensä kahdeksan miljoonaa euroa vuodessa koko maassa, kun alkuperäisessä selvityksessä vaikutus oli 4,3 miljoonaa euroa. Erot tuotanto- ja verotuloaikutuksissa syntyivät siitä, että uudistetussa ehdotuksessa museon oma kulutus huomioitiin täysimääräisenä vaikutusten laskemisessa.

Solomon R. Guggenheim -säätiö lähetti 23.10.2013 kaupunginhallitukselle tontinvaraushakemuksen Guggenheim Helsinki -museohankkeen arkkitehtuurikilpailun järjestämistä varten. Kiinteistölautakunta hylkäsi 12.12.2013 tontinvarauksesta tehtävän esityksen kaupunginhallitukselle. Kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötoiminta johtanut apulaiskaupunginjohtaja päätti 2.1.2014 ottaa kiinteistölautakunnan tekemän päätöksen kaupunginhallituksen käsittelyyn.

Kaupunginhallitus päätti 13.1.2014 varata Solomon R. Guggenheim -säätiölle Eteläsataman Makasiiniterminaalin alueen museorakennuksen arkkitehtuurikilpailua varten. Päätöksen yhteydessä kaupunginhallitus edellytti, että kaupunki ”teettää kilpailun aikana oman selvityksensä hankkeen taloudellisesta kannattavuudesta ja tuotto- ja kustannuslaskelmista”.

Arkkitehtuurikilpailu käynnistyi 4.6.2014 ja voittaja julkistettiin 23.6.2015. Kilpailuun osallistui 1 715 työtä. Voittajaksi valittiin ranskalaisen arkkitehtitoimisto Moreau Kusunoki Architectes'n ehdotus ”Art in the City”.

1.2. Taloudellisten vaikutusten arvioinnin sisältö ja menetelmät

Selvityksen laadinnasta on vastannut kaupungin sisäinen valmisteluryhmä. Arviointi on laadittu kaupungin virkatyönä, ja sen tueksi on teetetty erillisselvityksiä ja laskelmia kahdella asiantuntijayrityksellä. Valmisteluryhmän kokoonpano ja tietoa asiantuntijayritysten toimeksiannoista on liitteenä 2.

Arviointiraporttia on päivitetty Helsingin kaupungin ja Guggenheim Helsingin Tukisäätiön käymien, museon rahoitusmallia koskevien neuvotteluiden pohjalta.

Matkailun kautta syntyviin taloudellisiin vaikutuksiin liittyvät laskelmat on laadittu perustuen tilastotietoihin ulkomaisten matkailijoiden kulutuksesta Suomessa vuonna 2014. Laskelmien valmistumisen jälkeen julkaistun TAK Oy:n Rajatutkimus 2015:n mukaan pääkaupunkiseudun pääasialliseksi matkakohteeksi maininneiden ulkomaisten matkailijoiden keskimääräinen kulutus Suomessa matkaa kohden oli vuonna 2015 hieman alhaisempi, 328 euroa, kuin vuonna 2014 (339 euroa). Mikäli laskelmat laadittaisiin vuoden 2015 tilastojen pohjalta, olisi Guggenheim Helsingin arvioitu vuosittainen vaikutus tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin 1,6 prosenttia tässä raportissa esitettyä pienempi. Erotus mahtuu laskelmien yleiseen virhemarginaaliin.

Raportti tarkastelee aluksi Guggenheim Helsingin vaikutuksia rakentamisvaiheessa. Tarkastelun kohteena ovat rakentamiskustannukset, rakentamisvaiheen muut kustannukset, rakentamisvaiheen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin sekä muut selvityksen laadinnan aikana esille nousseet asiat, kuten vaikutukset satamatoimintaan Eteläsatamassa.

Helsingin kiinteistövirasto on arvioinut Guggenheim Helsingin rakentamiskustannukset laatimalla rakennusosa-arvion pääkaupunkiseudun hintatasoon 6/2015 Talonrakennuksen kustannustietokirjan mukaisella menettelyllä.

Tämän jälkeen tarkastellaan Guggenheim Helsingin vaikutuksia museotoiminnan käynnistyttyä. Keskeisiä muuttujia ovat museon tulot ja menot, vaikutukset matkailuun sekä vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin. Lopuksi arvioidaan vaikutuksia Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan.

Vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin on arvioitu panos-tuotosmenetelmällä. Laskelmat sisältävät sekä suorat että kerrannaiset vaikutukset hankkeen rakentamis- ja toimintavaiheessa. Panos-tuotosmenetelmää käytettiin myös Guggenheim Helsingin konsepti- ja kehitysselvityksessä (2012) sekä uudistussuunnitelmassa (2013).

Museon toiminnassa osa kustannuksista ja palveluiden ostoista kohdentuu ulkomaille. Ulkomaille suuntautuvilla kustannuserillä ei ole vaikutusta Suomen talouteen. Museon henkilöstökustannuksien osalta vain työntekijöiden kulutuksen kerrannaisvaikutukset on huomioitu.

Kaupungin laskelmat perustuvat uusimpiin käytävissä oleviin panos-tuotostutkimuksiin, joiden mukaan vaikutukset ovat yleisesti jonkin verran pienempiä kuin aikaisemmin talouden rakenteiden muutosten sekä hintojen muutosten vuoksi. Tarkempi kuvaus menetelmästä on liitteenä 3. Laskelmiin liittyviä oletuksia on liitteenä 4.

2. Taloudelliset vaikutukset museon rakentamisvaiheessa

2.1. Arkkitehtuurikilpailun voittanut ehdotus

Arkkitehtuurikilpailun voitti yli 1700 ehdotuksen joukosta ranskalaisen Moreau Kusunoki Architectes'n suunnitelma "Art in the City". Suunnitelma koostuu erillisistä paviljongeista, jotka on yhdistetty toisiinsa. Paviljonkien keskellä kulkee katettu katu, ja rakennukseen kuuluu lasikattoinen torni. Rakennuksen ulkopinta on hiillettyä puuta. Kuvat arkkitehtuurikilpailun voittaneesta ehdotuksesta ovat liitteenä 1.

Museon suunnitteluun varattu tontti sijaitsee ainutlaatuisella paikalla Helsingin Eteläsatamassa. Nykyisessä käytössään tontti ei lisää kaupungin keskustan vetovoimaa. Mikäli Guggenheim Helsinki toteutuu, on sillä todennäköisesti vaikutuksia myös ympäröivän alueen kehitykseen ja viihtyisyyteen. Museohankkeen toteutuminen nostaa ympäröivien kiinteistöjen arvoa jossain määrin.

Eteläsataman suunnittelusta järjestettiin vuonna 2011 kansainvälinen "Kirjava Satama" -ideakilpailu, johon osallistui 200 työtä. Alue uudistuu jollakin aikavälillä Guggenheim Helsingistä riippumatta, ja esimerkiksi Olympiaterminaalin ja Kauppatorin välisen ranta-alueen jalankulku- ja pyöräily-yhteyksiä suunnitellaan parannettavaksi. Museotonttia ympäröivän alueen liikenne- ja muista järjestelyistä aiheutuu kustannuksia riippumatta Guggenheim Helsingin toteutumisesta.

2.2. Rakentamiskustannukset

Kaupungin kiinteistöviraston arvion perusteella "Art in the City"-ehdotuksen mukaisen museorakennuksen suuntaa-antava rakentamiskustannus on 130 miljoonaa euroa.

Mikäli rakentamiskustannusten arvonlisävero jää hankkeen kustannukseksi, nousevat rakentamiskustannukset huomattavasti. Aihetta on tarkasteltu jäljempänä kohdassa "Rakentamiskustannusten arvonlisävero".

Kustannukset jakautuvat seuraavasti:

- Rakennuttamiskustannukset 32 miljoonaa euroa
- Rakennustekniset työt 85 miljoonaa euroa
- Suunnitelmien muutosvaraus 13 miljoonaa euroa

Rakennuttamiskustannukset sisältävät esimerkiksi tilaajakustannukset, erilaiset suunnitelmat ja tutkimukset, rakennuttamisen, valvonnan ja projektin johdon, liittymismaksut sekä muita rakennuttajan kustannuksia.

Suunnitelmien muutosvaraus on 10 prosenttia rakentamiskustannuksista. Sillä varaudutaan poikkeuksellisen rakennushankkeen mahdollisiin lisäkustannuksiin. Muutosvarausta on käytetty esimerkiksi Keskustakirjaston hankesuunnitelmassa ja kustannusarviossa.

Rakentamiskustannukset sisältävät kiinteistön liittymisen autopaikoitukseen (25 autopaikkaa) ja väestönsuojaan (188 henkilöä). Tontin vuokraa rakentamisen ajalta, arviolta 2,3 miljoonaa euroa, ei peritä. Rakentamiskustannukset eivät sisällä esimerkiksi rakentamisen aikaisia rahoituskuluja tai rakentamisesta johtuvia mahdollisia laiturirakenteiden muutoksia.

Kiinteistöviraston kilpailuehdotuksen pohjalta laskema bruttoala on 13 500 neliometriä (brm²). Tämän pohjalta arvioitu huoneistoala on 11 000 neliometriä (htm²). Rakennuksen toteutusvaiheessa brutto- ja huoneistoalat täsmentyvät.

Liitteessä 5 vertaillaan arviota Guggenheim Helsingin rakennuskustannuksista sekä jo toteutuneiden tai rakenteilla olevien kulttuurihankkeiden vastaavia kustannuksia.

2.3. Tontin rakentamiseen liittyvät muut kustannukset

Tontin esirakentamisen kustannukset ovat arviolta 8,5 miljoonaa euroa, ja ne sisältävät alueen johtojen ja putkien siirtokustannukset (3 miljoonaa euroa), saastuneen maan puhdistuksen (3 miljoonaa euroa), laiturirakenteiden vahvistamisen ja suojauksen (1,3 miljoonaa euroa) ja purettavat aluerakenteet (1,2 miljoonaa euroa).

Tonttiin liittyvien liikennejärjestelyiden suunta-antavat kustannukset ovat 3,5 miljoonaa euroa, mikä sisältää Laivasillankadun kävelytien leventämisen, laivaliikenteen työnaikaiset järjestelyt ja kevyen liikenteen sillan Tähtitorninmäeltä museotontille. Yhteensä esirakentamisen ja liikennejärjestelyiden kustannukset ovat 12 miljoonaa euroa.

Esirakentamis- ja liikennejärjestelykustannusten lisäksi on vielä avoinna, aiheutuuko esimerkiksi uusien liittymien rakentamisesta, turistibussiliikenteen pysäköintipaikkajärjestelyistä, liikennevalojen siirroista tai raitiovaunukiskojen siirroista kustannuksia. Suunnitteluvarausalueen ympäristön liikennejärjestelyitä ja kulkuväyliä joudutaan joka tapauksessa muokkaamaan ja sovittamaan tarkentuviin rakennussuunnitelmiin.

Tontti luovutetaan hankkeen käyttöön rakentamiskelpoisena kaupungin noudattaman vakiintuneen käytännön mukaisesti. Rakentamisvaiheen muita kustannuksia ei tule näin ollen kokonaisuudessaan sisällyttää Guggenheim Helsingin kustannusarvioon.

2.4. Vaikutukset satamatoimintaan Eteläsataman alueella

Museon suunnitteluvarausalue sijaitsee alueella, joka on nykyisin kokonaisuudessaan Helsingin Satama Oy:n käytössä. Yhtiön näkemyksen mukaan Guggenheim Helsinki voidaan toteuttaa siten, että satamatoiminnot alueella jatkuvat normaalisti. Suunnitteluvarausalueella sijaitsevan Makasiiniterminaalin kautta kulkee vuosittain 350 000 matkustajaa. Runsaiden matkailijavirtojen ansiosta satama- ja museotoimintojen välillä on mahdollista kehittää yhteistyötä, joka hyödyttää niin matkailijoita, museota oheistoimintoinen kuin satama-alueella toimivia yrityksiä.

Suunnitteluvarausalueen läpi kulkee Olympiaterminaalia käyttävien laivojen raskas liikenne, sataman huoltoliikennettä ja henkilökuntaa. Liikenteen määrä alueella on tällä hetkellä keskimäärin 78 raskasta ajoneuvoa ja 55 henkilöautoa päivässä. Olympiaterminaalin satamatoiminnan jatkuminen normaalina edellyttää, että liikenteellä on pääsy tontin läpi rakentamis- ja toimintavaiheessa.

Mikäli Guggenheim Helsinki toteutuu, Makasiiniterminaali puretaan. Terminaali on kesäaikaan Tallinnaan liikennöivän pika-alusliikenteen käytössä, ja siellä sijaitsee satamatoiminnan varasto- ja viranomaisiloja. Korvaava terminaalityö on Helsingin Sataman alustavien suunnitelmien perusteella mahdollista sijoittaa Eteläsatamaan, joko osaksi museorakennusta tai muualle alueelle.

Arkkitehtuurikilpailun voittaneessa ehdotuksessa yksi paviljongeista on merkitty terminaalikäyttöön, ja se sisältyy edellä laskettuun museon rakentamiskustannukseen. Paviljonki on kaksikerroksinen, ja yhden kerroksen pinta-ala on alustavasti 395 neliometriä. Helsingin Satama Oy:n arvion mukaan rakennus soveltuu esimerkiksi pika-alusten ja pienten risteilyalusten liikennöintiin. Terminaalitilojen koon tulee tällöin olla 600–1000 neliometriä.

Terminaalin rakentamisen edellytyksenä voidaan pitää, että siitä saatavat pitkän aikavälin vuokratuotot kattavat rakentamis- ja ylläpitokustannukset. Terminaali palvelee laivaliikennettä vain avovesikauden, joten sille tulee suunnitella vaihtoehtoinen käyttö talvikaudeksi.

Makasiiniterminaalin purkamisen suunta-antava kustannusarvio on 0,5 miljoonaa euroa, mikä sisältyy edellä mainittuihin tontin esirakentamiskustannuksiin. Korvaavien 1 000–2 000 neliömetrin terminaalityöjen rakentamisen suunta-antava kustannusarvio on 2,5–6,0 miljoonaa euroa, mikäli terminaali ei sijoitu osaksi museorakennusta. Nykyistä terminaalirakennusta ei ole suojeltu, ja sen kunto edellyttää merkittäviä korjausinvestointeja lähitulevaisuudessa. Rakentamisvaiheessa tulee Makasiiniterminaalia nykyisin käytävälle laivaliikenteelle löytää korvaavat väliaikaistilat.

Jos Makasiiniterminaali puretaan, Helsingin Satama Oy menettää terminaalista ja maa-alueista saatuja vuokratuloja 0,5 miljoonaa euroa vuodessa. Vastaavasti yhtiö ei enää maksa 1,58 hehtaarin alueesta kaupungille 0,2 miljoonan euron vuosittaista tontinvuokraa.

Guggenheim Helsingillä on vaikutuksia myös Pakkahuoneenlaiturin ja Makasiinilaiturin muodostaman yhdenlaisen laituralueen käyttöön. Arkkitehtuurikilpailun voittaneessa ehdotuksessa museon edustalla on avoin, porrastettu julkinen ranta.

Nykyisin laituraluetta käyttävät edustuslaivat, pika-alukset ja pienet risteilyalukset, joihin ei liity ajoneuvoliikennettä. Pakkahuoneen- ja Makasiinilaiturien käyttö satamatoiminnassa edellyttää, että laituralue säilyy katkeamattomana ja noin 15 metrin levyisenä. Kaupallinen liikenne tarvitsee laituralueella erillisen turvatoimialueen, jolla satamatoiminnot ovat tarvittaessa erotettavissa muusta toiminnasta. Turvatoimialue voi olla väliaikainen ja kevytrakenteinen, mikä mahdollistaa satama- ja museotoiminnan yhteensovittamisen museon edustalla olevalla laituralueella. Huoltoliikenteen pääsy laituralueelle on ratkaistava osana alueen liikennesuunnittelua.

Satamatoiminnan jatkuminen Pakkahuoneenlaiturin ja Makasiinilaiturin muodostamalla laituralueella on mahdollista, mutta vaatii jatkosuunnittelua, mikäli museorakennus toteutetaan arkkitehtuurikilpailun voittaneen ehdotuksen mukaisesti. Laiturirakenteiden arvo Helsingin Satama Oy:n taseessa on 4,7 miljoonaa euroa.

Guggenheim Helsingin toteutuminen vähentää alueella sijaitsevia pysäköintipaikkoja. Suunnittelussa on ratkaistava, miten esimerkiksi vanhan kauppahallin ja kauppatorin asiakaspysäköinti järjestetään. Nykyisin Makasiiniterminaalin edustalla on yhteensä 102 pitkäaikaista ja 78 lyhytaikaista pysäköintipaikkaa.

2.5. Rakentamiskustannusten arvonnalisävero

Arvoituihin investointikustannuksiin liittyvän arvonnalisäveron määrä on merkittävä. Guggenheim Helsingin toteuttamisen kannalta on olennaista varmistaa, että investoinnin arvonnalisäverot eivät jää hankkeen kusan-

nuksiksi. Tämä tarkoittaa sitä, että arvonlisäverot tulee voida käsitellä kuntapalautusjärjestelmän tai alv-vähennysoikeuden piirissä tai valtion erityispäätöksellä myöntää vapautus arvonlisäverosta.

Arvonlisäverolain 130 §:n mukaan kunnalla on oikeus saada palautuksena hankintaan sisältyvä vero, josta ei saa tehdä vähennystä. Palautus ei koske veroa, joka sisältyy kiinteistön vuokraustoimintaa varten tehtyyn hankintaan. Guggenheim Helsingin suunnitellussa toteuttamismallissa kyseessä ei olisi kunnan hankintaan sisältyvä eikä kuntapalautusjärjestelmän soveltamisalaan kuuluva vero. Museon rakentamiskustannuksiin sisältyviä veroja ei siten olisi oikeus saada kuntapalautuksena.

Vähennysoikeuden yleisenä edellytyksenä on, että kyse on laissa määritellystä arvonlisäverollisesta toiminnasta tai toiminnasta, josta on säädetty mahdollisuus hakeutua arvonlisäverovelvolliseksi. Vähennysoikeus edellyttää sekä museon rakennuttavan kiinteistöosakeyhtiön että museosäätiön hakeutumista arvonlisäverovelvolliseksi.

Museosäätiön mahdollisuutta hakeutua arvonlisäverovelvolliseksi ei voida pitää varmana, koska hakeutumisen edellytyksenä on toimiminen liiketoiminnan muodossa. Liiketoiminnan tunnusmerkkien täyttymistä arvioidaan kokonaisuutena.

Guggenheim Helsinki tulee saamaan osan tuotoistaan lipputuloina sekä museokahvilan tilasta ja tilapäisistä museotilojen vuokrista eri tapahtumille. Loppuosatuloista syntyy muualta tulevana rahoituksena (yrityssponsorointi, valtionosuus jne.). Omakustannushintaan tapahtuva ja tappiollinenkin toiminta saattaa täyttää liiketoiminnan tunnusmerkit.

Koska museosäätiön mahdollisuus hakeutua toiminnastaan arvonlisäverovelvolliseksi on etukäteisarvion mukaan tulkinnanvarainen, tulee asiassa hakea ennakkoratkaisua veroviranomaiselta ennen hankkeen lopullista toteuttamista tai veronhuojennushakemuksen tekemistä valtiolle.

Guggenheim Helsingin rakentamiseen liittyvien arvonlisäverojen jäämisen hankkeen kustannukseksi voi välttää myös siten, että valtio myöntää hankkeelle erillisellä päätöksellä veronhuojennuksen rakentamisen arvonlisäveroista. Huojennuksen myöntäminen on poik-

keuksellinen menettely, mutta sitä puoltaisi Guggenheim-hankkeen erityislaatuisuus, ja hankkeen tuomat merkittävät hyödyt niin valtiolle kuin kaupungillekin, merkittävän kulttuurikohteen saaminen Helsinkiin sekä Suomen kansainvälisen näkyvyyden vahvistuminen.

2.6. Rakentamisvaiheen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin

Museon rakentamisvaiheen vaikutus Suomen kansantalouden tuotantoon (arvonlisäykseen) on arviolta 100 miljoonaa euroa. Vaikutus työllisyyteen on 1 220 henkilötyövuotta ja verotuloihin 24 miljoonaa euroa.

Laskelmissa on huomioitu sekä varsinaiset rakentamiskustannukset että esirakentamis- ja liikennekustannukset. Vaikutuksista noin neljännes kohdistuu ulkomaille. Laskelmat perustuvat oletukseen, että rakentamisinvestoinnin arvonlisäverot eivät jää hankkeen kustannuksiksi.

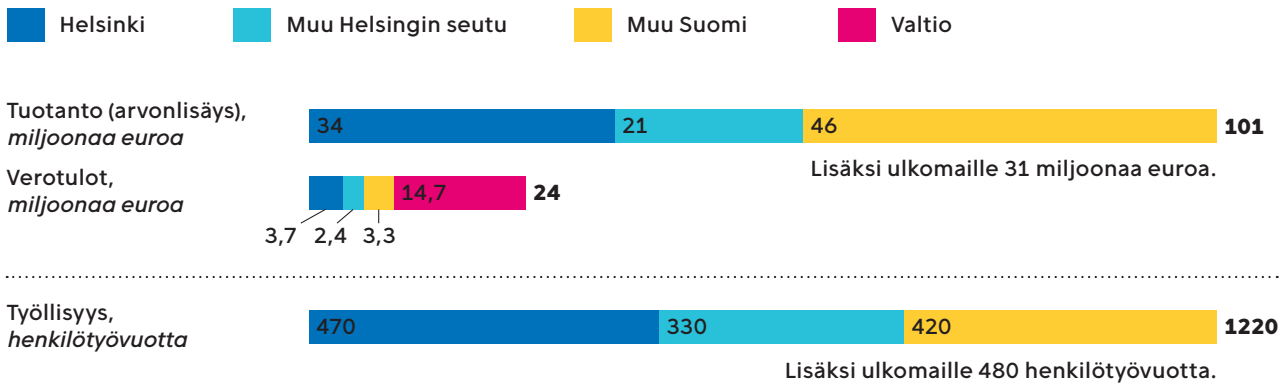
Vaikutusten tarkempi jakautuminen esitetään kuvioissa 1 ja 2.

Rakentamisvaiheen vaikutukset talouteen eivät todennäköisesti ole ainakaan kokonaan nettomääräistä lisäystä, sillä Guggenheim Helsingin kustannukset syrjäyttävät jossain määrin vastaavia vaikutuksia muualla taloudessa. Investointi on kuitenkin edellytys matkailun kautta saataville positiivisille taloudellisille vaikutuksille.

Guggenheim Helsingin konsepti- ja kehitysselvityksessä (2012) rakentamisvaiheen vaikutuksia tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin ei huomioitu. Investoinnin katsottiin sisältyvän kaupungin budjettiraamiin, jolloin se ei olisi lisännyt kaupungin investointimenoja eikä nettovaikutuksia olisi syntynyt. Tässä selvityksessä investointia pidetään kaupungin investointiraamin ulkopuolisena hankkeena, jolloin se ei vaikuta kaupungin muiden investointien toteutumiseen.

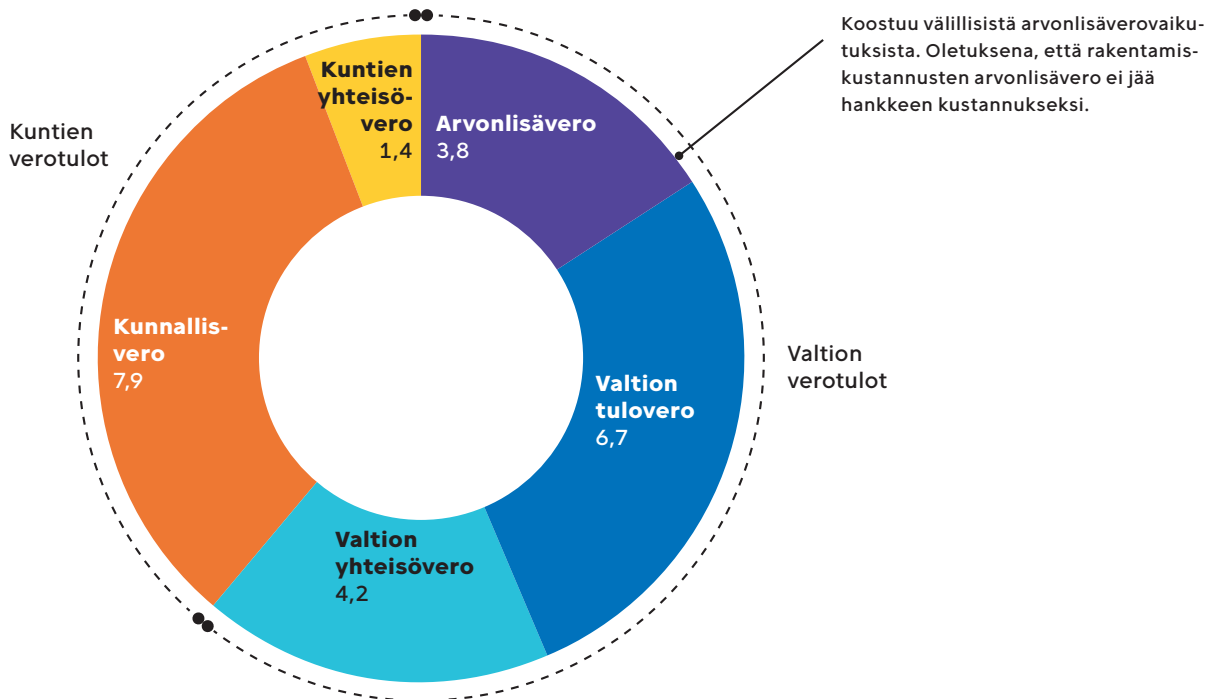
Rakentamisvaiheen vaikutuksia tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin sekä vaikutusten tulkintaa on käsitelty liitteissä 3 ja 4. Vaikutukset on taulukoitu yksityiskohtaisesti liitteessä 6. Laskelmissa ei ole otettu huomioon mahdollista rakentamiskustannusten arvonlisäveroa, sillä oletuksena on, että investoinnin arvonlisävero ei jää hankkeen kustannukseksi.

Kuvio 1. Rakentamisvaiheen taloudelliset vaikutukset*



* Vaikutukset laskettu koko rakentamisajalta. Verotulovaikutuksissa ei otettu huomioon rakentamiskustannusten arvonlisäveroa.

Kuvio 2. Rakentamisvaiheen verotulovaikutukset verolajeittain, miljoonaa euroa



3. Taloudelliset vaikutukset museon toimintavaiheessa

3.1. Museon kävijämäärät ja maksavien asiakkaiden osuus

Museon talouden kannalta on olennaista, mikä on keskimääräinen kävijämäärä avaamista seuraavina vuosikymmeninä. Kävijätavoite on museon kuudennelle toimintavuodelle ja siitä eteenpäin. Se on taso, jolle kävijämäärien oletetaan asettuvan pysyvästi.

Vuoden 2012 selvityksessä kävijämääräksi arvioitiin 527 000 kävijää vuodessa. Vuoden 2013 uudistetussa ehdotuksessa kävijämääräksi arvioitiin 550 000 kävijää. Molemmat luvut kuvasivat kävijämääriä kuudentena vuonna museon avaamisesta. Ensimmäisinä toimintavuosina kävijämäärät olisivat todennäköisesti suurempia.

Kaupungin selvityksessä museon suuntaa-antavat tuotot ja kustannukset on laskettu 550 000 kävijän perusvaihtoehdon mukaisesti.

Laskelmien taustalla on käytetty arviota, jonka mukaan museovieraista 190 000 on Helsingin seudulta ja 110 000 muualta Suomesta. Ulkomaisia museovieraita on 250 000 vuodessa (45 prosenttia kaikista kävijöistä). Moderna Museetissa ulkomaisten vieraiden osuus on keskimäärin lähes 60 prosenttia kaikista kävijöistä, ja Norjan Nasjonalmuseetissa 50 prosenttia.

Kuviossa 3 esitetään perusvaihtoehdon lisäksi laskelma kahdella vaihtoehtoisella kävijämäärällä (350 000 ja 650 000 kävijää vuodessa).

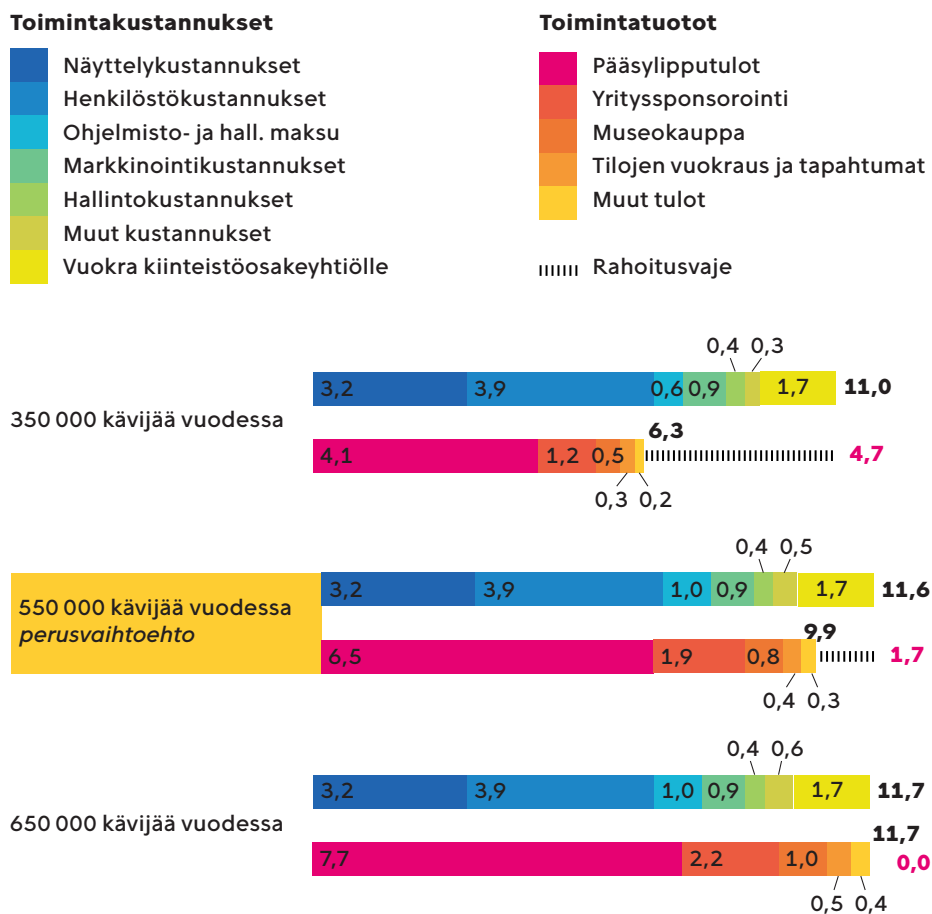
Normaalin pääsylipun hinta on 15 euroa. Alennuslippujen hinnat ovat 13 ja 3 euroa. Museovieraista 40 prosenttia ostaa täysihintaisen pääsylipun. Alennetun hinnan sisäänpääsystä maksaa 60 prosenttia kävijöistä (40 prosenttia kävijöistä maksaa 13 euron ja 20 prosenttia 3 euron sisäänpääsymaksun). Museo varaa itselleen lisäksi oikeuden periä korotettua pääsylipun hintaa erikoisnäyttelyiden osalta.

Mikäli Guggenheim Helsinki saavuttaa kävijätavoitteet, se nousee Pohjoismaiden suosituimpien museoiden joukkoon. Samalla se hyvin todennäköisesti nostaa muiden pääkaupunkiseudun museoiden kävijämääriä.

Tanskan Humlebækissa lähellä Kööpenhaminaa sijaitsevan Louisianan modernin taiteen museon viime vuosien kävijämäärät vastaavat parhaiten Guggenheim Helsingille asetettuja tavoitteita (ks. liite 9). Muissa pohjoismaisissa verrokkimuseoissa kävijämäärät yltyvät puoleen miljoonaan, ja maksavien asiakkaiden osuus kaikista kävijöistä on keskimäärin 50–60 prosenttia.

Yksityisessä omistuksessa olevan Louisianan rahoituksesta neljännes tulee julkisista lähteistä. Muilla museoilla julkisen rahoituksen osuus on korkeampi, ja niille määriteltyjen yhteiskunnallisten tehtävien vuoksi esimerkiksi ilmaiskävijöiden osuus on suurempi kuin yksityisillä museoilla.

Kuvio 3. Guggenheim Helsingin toimintatuotot ja -kustannukset eri kävijämäärillä, miljoonaa euroa



3.2. Museon toimintatuotot

Vuosittaiset **pääsylipputulot** ovat 550 000 museovie-
raan perusvaihtoehdossa arviolta 6,5 miljoonaa euroa.

Pohjoismaisten museoiden pääsylipputulot vaihtelevat. Moderna Museetin lipunmyyntitulot ovat vuodessa noin 2,7 miljoonaa euroa. Nasjonalmuseetin lipunmyynti on alle miljoona euroa vuodessa. Louisianan luvut eivät ole julkisia, mutta Guggenheim Helsingin konsepti- ja kehitysselvityksen mukaan pääsylipputulot olivat vuonna 2011 noin 4,3 miljoonaa euroa.

Yrityssponsoroinnista on varsinaista rahallista tuloa noin puolet. Lisäksi museo saa vuosittain yrityksiltä rahan lisäksi muuta tukea, kuten mediatilaa, tuotteita ja palveluita. Yhteensä yrityssponsoroinnin arvo on 1,9 miljoonaa euroa vuodessa.

Yritykset rahoittivat Helsingin muotoilupääkaupunkivuosi 2012 -hanketta noin viiden miljoonan euron arvosta. Tästä puolet oli rahaa ja puolet hankkeessa tarvittuja tavaroita ja palveluita.

Museokaupan osuus toiminnan tuotoista on 0,8 miljoonaa euroa. Kansallisgallerian museokauppojen yhteenlaskettu myynti oli 1,4 miljoonaa euroa vuonna 2014. Tukholman Moderna Museetin museokauppa tuottaa vuodessa 1,1–1,4 miljoonaa euroa.

Muista tulonlähteistä, kuten yritystapahtumista, muista tilavuokrista, asiantuntijapalveluiden myynnistä ja näyttelymaksuista arvioidaan kertyvän vuodessa 0,7 miljoonaa euroa.

Museon suuntaa-antavat **toimintatuotot** ovat perusvaihtoehdossa yhteensä 9,9 miljoonaa euroa vuodessa.

3.3. Museon toimintakustannukset

Museon **näyttelykustannukset** ovat arviolta 3,2 miljoonaa euroa vuodessa. Näyttelyohjelmisto koostuu vuositasolla kolmesta päänäyttelystä (0,9 miljoonaa / näyttely), kahdesta keskikokoisesta (0,2 miljoonaa) ja kuudesta pienestä (0,04 miljoonaa) näyttelykokonaisuudesta. Kuvataiteen lisäksi Guggenheim Helsinki esittelee muotoilua ja arkkitehtuuria. Näyttelykustannuksista arviolta 20–50 prosenttia kohdistuu Suomeen.

Guggenheim-museoiden kansainvälinen verkosto mahdollistaa näyttelykustannusten osittaisen jakamisen museoiden kesken. Jaettavia kustannuksia ovat esimerkiksi näyttelyiden tuotantokulut kuten kuratointi, tutkimustyö, teosten konservointi ja näyttelyjulkaisut.

Kansainväliseen näyttelytoimintaan liittyvät merkittävämät kuluerät ovat taideteosten vakuuttaminen ja niiden kuljettaminen. Arvotaiteen kuljettamisessa tarvitaan erikoistuneita kuljetusliikkeitä, teoskuljetuslaatikoita sekä teosten mukana matkaavia kuriireja, mikäli lainaaja niin edellyttää. Arvotaidetta voidaan vaatia kuljetettavaksi useassa erässä, mikä nostaa kustannuksia.

Suomalaisena säätiönä Guggenheim Helsingillä on mahdollisuus saada näyttelyilleen opetus- ja kulttuuriministeriön valtiontakuu, joka myönnetään taidenäytte-

lyiden näyttelyesineille aiheutuvien vahinkojen korvaamisen varalta. Valtiontakuu on näyttelykohtainen, ja se on huomioitu suuntaa-antavissa näyttelykustannuksissa.

Guggenheim Helsinki lisää palveluiden ostoa muilta pääkaupunkiseudun museoilta, mikä vahvistaa niiden tulorahoitusta. Mahdollisia ostopalveluita ovat esimerkiksi konservointi-, kuljetus- ja varastointipalvelut.

Guggenheim Helsingin **henkilöstökustannusten** suuruudeksi arvioidaan 3,9 miljoonaa euroa, ja henkilökunnan määräksi 86 työntekijää, joista näyttelyturvallisuuden, oppaiden ja aulapalveluiden osuus on 49 työntekijää. Konservoinnin museo järjestää ostopalveluina, ja osa museon johdon palkkioista sisältyy vuosittaiseen ohjelmisto- ja hallintomaksuun. Liitteessä 10 on vertailtu henkilökunnan määrää ja henkilöstökustannuksia pohjoismaisissa museoissa.

Museon vuosittainen **ohjelmisto- ja hallintomaksu** on miljoona euroa, ja se maksetaan Solomon R. Guggenheim -säätiölle. Maksu on 1,82 euroa jokaiselta kävijältä aina 550 000 kävijään saakka, jonka jälkeen lisäkävijät eivät kasvata ohjelmisto- ja hallintomaksua.

Maksu kattaa aiempien selvitysten mukaan neuvonnan ja ohjauksen museon toimintaan liittyvissä asioissa sekä yleisen hallinnon ja henkilöstön Guggenheim Helsingin näyttelyille ja julkisille ohjelmille. Vuoden 2012 konsepti- ja kehitysselvityksen perusteella Solomon R. Guggenheim -säätiön museopalveluhenkilöstö esimerkiksi suunnittelee ja toteuttaa noin kaksi kolmannesta museon näyttelyistä ja julkisista ohjelmista. Tähän kuuluvat tutkimus- ja kehitystyö, ohjelmiston suunnittelu, taideteosten lainaamista koskevat neuvottelut ja valvonta, kiertuekalenterien kehittäminen, budjettivalvonta, näyttelyjen design ja esillepano, kuljetukset, näyttelyjen luettelot, verkkosivut, muut julkaisut sekä installaatiot.

Museon **hallinto-, markkinointi- ja muut kustannukset** ovat yhteensä arviolta 1,8 miljoonaa euroa.

Museon maksama **vuokra kiinteistöosakeyhtiölle** on 1,7 miljoonaa euroa vuodessa.

Museon suuntaa-antavat **toimintakustannukset** ovat perusvaihtoehdossa yhteensä 11,6 miljoonaa euroa vuodessa.

3.4. Museon vuotuinen rahoitusvaje

Selvityksen perusteella Guggenheim Helsinki -museotoiminnan vuosittainen **rahoitusvaje** on perusvaihtoehdossa 1,7 miljoonaa euroa.

Ehdotetun rahoitusmallin mukaan rahoitusvajeesta 1,3 miljoonaa euroa on tarkoitus kattaa valtion tuella. Rahoitusvaje ei sisällä museon kokoelmahankintoja, joiden arvioidaan olevan keskimäärin 0,5 miljoonaa euroa vuodessa.

Guggenheim Helsingin toimintakustannukset ja rahoitusvaje eivät sisällä vuosittaista tilakustannusta. Tilakustannuksesta vastaa Helsingin kaupunki, ja sen suuruus on arviolta 6,5 miljoonaa euroa vuodessa, mikäli kaupungin osuus rakentamiskustannuksista on 80 miljoonaa euroa.

Helsingin kaupungin tilakustannus lasketaan toteutuneiden rakentamiskustannusten perusteella, joten tarkka tilakustannus varmistuu vasta rakentamisvaiheen jälkeen.

Tilakustannus koostuu museorakennukseen sitoutuneen pääoman korosta (3 %, 2,4 miljoonaa euroa), rakennuksen poistoista (3,33 %, 2,7 miljoonaa euroa), tontinvuokrasta (0,5 miljoonaa euroa) ja kiinteistön ylläpitokustannuksista (0,9 miljoonaa euroa). Kiinteistön ylläpitokustannukset sisältävät lämmityksen, kiinteistösähkön, veden, kiinteistönhoidon, kunnossapidon sekä hallinnointi- ja isännöintipalvelut. Tilakustannus lasketaan vastaavalla tavalla kaupungin omien talonrakentamisinvestointien yhteydessä.

Rahoitusvaje ei sisällä 20 miljoonan Yhdysvaltain dollarin **lisenssimaksua**. Lisenssimaksu koskisi 20 vuoden toimintajaksoa. Maksu katetaan yksityisellä rahoituksella, ja se sisältää vuoden 2012 konsepti- ja kehitysselvityksen perusteella lisenssin Guggenheim Helsinki -nimeen, siihen liittyvän goodwill-arvon ja Guggenheim-brändin yleisen laadunvalvonnan. Maksu kattaa sen arvon, jonka oikeus käyttää Guggenheim-nimeä ja kuuluu Guggenheim-verkostoon tuottaa.

3.5. Matkailijamäärät ja matkailijoiden kulutus

Guggenheim Helsingin taloudellinen kannattavuus riippuu pitkälti siitä, kuinka suuri vaikutus Guggenheim Helsingillä on erityisesti ulkomaisten matkailijoiden kulutukseen Suomessa.

Vaikutusta matkailuun on vaikeampi arvioida etukäteen kuin rakentamiskustannuksia tai museon taloutta. Esimerkiksi kyselytutkimuksilla saatavat tulokset ovat riippuvaisia tutkimustavasta, tutkimuksessa esitettävistä kysymyksistä ja otoksesta.

Ulkomaalaiset matkailijat tekivät Suomeen vuonna 2015 yhteensä 8,7 miljoonaa matkaa, joiden aikana he kuluttivat yhteensä 2,6 miljardia euroa. Yli puolessa ulkomaalaisten tekemistä matkoista (4,9 miljoonaa matkaa) pääasiallinen kohde on pääkaupunkiseutu.

Yksi ulkomainen matkailija kulutti vuonna 2015 Suomen-vierailunsa aikana keskimäärin 328 euroa, kun pääasiallisena matkakohteena oli pääkaupunkiseutu. Taustamuuttajat, kuten matkan kesto ja tarkoitus sekä matkailijan kansallisuus vaikuttavat olennaisesti kuluslukuihin. Tiedot perustuvat Tutkimus- ja analysointikeskus TAK Oy:n laatimaan Rajatutkimus 2015:een.

Matkailijoiden kulutus vaikuttaa matkailualan yritysten liikevaihtoon. Kerrannaisvaikutukset ulottuvat koko kansantalouden tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin.

Vuoden 2012 konsepti- ja kehitysselvityksessä Guggenheim Helsingin arvioitiin lisäävän matkailijoiden kulutusta yhteensä kymmenellä miljoonalla eurolla. Lisäys muodostui pääasiassa ulkomaisten matkailijoiden kulutuksesta. Arvio perustui Suomessa noin 550 ulkomaiselle matkailijalle tehtyyn kyselytutkimukseen. Koska haastateltaviksi valittiin vain Suomessa jo olleita

matkailijoita, eivät tulokset ole yleistettävissä koskemaan Suomeen suuntautuvaa matkailua.

Suuntaa-antava arvio Guggenheim Helsingin vaikutuksesta matkailijoiden kulutukseen edellyttäisi laajaan satunnaisotantaan perustuvaa ja useaan maahan ulottuvaa kyselytutkimusta. Tutkimuksen laadintaa ei ole katsottu järkeväksi, sillä kyselyn tuloksiin liittyisi kaikesta huolimatta merkittävää epävarmuutta.

TAK Oy:n Rajatutkimus 2015:n perusteella matkailijoiden kulutus Suomessa lisääntyy keskimäärin miljoonalla eurolla jokaista 3 000 uutta ulkomaalaista matkailijaa kohden, kun pääasiallinen matkakohde on pääkaupunkiseutu. Arvioon vaikuttaa, kuinka suuri osa ennen matkaa tapahtuvasta kulutuksesta kohdentuu Suomeen.

Tämän raportin laskelmat on laadittu oletuksella, että Guggenheim Helsingin vaikutus matkailijoiden kulutukseen Suomessa on keskimäärin 16 miljoonaa euroa vuodessa. Ulkomaalaisten matkailijoiden osuus on 13 miljoonaa euroa ja kotimaisten matkailijoiden osuus kolme miljoonaa euroa. Luku kuvastaa vaikutusta matkailijoiden kulutukseen pitkällä aikavälillä, eli käytännössä museon avaamista seuraavina vuosikymmeninä.

Vaikutus syntyisi, mikäli Suomeen saapuisi Guggenheim Helsingin ansiosta ulkomailta vuosittain esimerkiksi 25 000 uutta yöpyvää matkailijaa ja 20 000 uutta päiväkävijää, ja mikäli noin 20 000 ulkomaista matkailijaa pidentäisi oleskeluaan Suomessa museon vuoksi. Lisäksi kotimaan matkailun tulisi lisääntyä pääkaupunkiseudulla esimerkiksi noin 11 000 uudella yöpyvällä, 11 000 päiväkävijällä ja 11 000 vierailuaan pidentävällä matkailijalla. Matkailuvaikutusten arvioinnin haasteellisuudesta johtuen yllä esitetyt luvut ovat suuntaa-antavia, ja ne on johdettu museon oletetusta vuotuisesta kävijämäärästä. Periaatteet, joilla laskelmat on laadittu, esitetään liitteessä 4.

Ulkomaisten matkailijoiden kulutus on pääasiassa uutta kulutusta Suomessa. Kotimaisten matkailijoiden kulutuksesta osa syrjäyttää kulutusta muualla Suomessa, kun lomamatkoja tehdään Helsinkiin muiden kohteiden sijaan.

Helsingin kannalta ei kuitenkaan ole käytännössä eroa sillä, tulevatko matkailijat ulkomailta vai muualta Suomesta. Osa kotimaisista matkailijoista valitsee Helsingin matkakohteeksi Tukholman tai Kööpenhaminan sijaan. Tältä osin kulutus on lisäystä myös koko Suomen tasolla.

3.6. Helsingin matkailun kehitys

Helsinkiläiset matkailualan yritykset työllistivät suoraan 21 000 henkilöä, ja niiden yhteenlaskettu liikevaihto oli 3,4 miljardia euroa vuonna 2014. Matkailuala on yksi viidestä Helsingin strategiaohjelmassa 2013–2016 mainitusta avaintoimialasta.

Helsingin matkailijamäärien kasvu on ollut hitaampaa kuin muissa pohjoismaisissa pääkaupungeissa. Tukholman matkailijamäärät lisääntyivät majoitusliikkeiden kokonaisyöpymisillä mitattuna kolmanneksella vuodesta 2009 vuoteen 2015. Kööpenhaminassa kasvua

oli samana ajanjaksona yli 70 prosenttia, Oslolla lähes 30 prosenttia ja Helsingissä vajaat 20 prosenttia.

Helsingin majoitusliikkeissä tehtiin vuonna 2015 ennätysmäärä yöpymisiä, yhteensä 3,5 miljoonaa. Kööpenhaminassa ja Tukholmassa yöpymisten määrä oli yli kaksinkertainen (7,2 ja 8,6 miljoonaa yöpymistä). Myös Oslo on Helsingin edellä 4,0 miljoonalla yöpymisellä.

Venäläisten matkailijoiden yöpymiset Helsingin majoitusliikkeissä vähentyivät 38 prosenttia vuonna 2015 (Tilastokeskus, 2015).

Aasialaisten ja erityisesti kiinalaisten matkailijoiden määrät ovat puolestaan kasvaneet. Esimerkiksi kiinalaisten yöpymiset Helsingin majoitusliikkeissä kasvoivat 44 prosenttia, japanilaisten 17 prosenttia ja eteläkorealaisien 30 prosenttia vuonna 2015.

Kiinalaisten matkailijoiden kulutus pääkaupunkiseudulla oli 283 miljoonaa euroa, japanilaisten 173 miljoonaa euroa ja venäläisten 137 miljoonaa euroa vuonna 2015. Helsinki-Vantaan lentoasemalle saapui 2,2 miljoonaa kansainvälisen liikenteen vaihtomatkustajaa vuonna 2015. Matkustajia, jotka sekä saapuivat Helsinkiin ulkomailta että jatkoivat matkaansa ulkomaille, oli yhteensä 1,7 miljoonaa.

Helsingin tavoitteena on houkuttaa vaihtomatkustajia vierailemaan ja yöpymään kaupungissa lentojen välissä. Guggenheim Helsinki lisää kaupungin vetovoimaa vierailukohteena Helsingin kautta lentäville, erityisesti aasialaisille matkailijoille, jotka myös kuluttavat keskimääräistä enemmän vierailunsa aikana.

Helsinkiin saapui vuonna 2015 yhteensä 437 000 risteilymatkustajaa. Helsingin Satama Oy:n arvion mukaan 70–90 prosenttia kunkin aluksen matkustajista poistuu laivasta vierailukseen Helsingissä. Aluksesta poistuvien osuus riippuu esimerkiksi aluksen palvelutasosta ja laituripaikan etäisyydestä keskustasta.

Aluksesta poistuvat risteilyvieraat viettävät kaupungissa tai sen ympäristössä keskimäärin 4,5 tuntia ja kuluttavat arviolta 65 euroa henkilöä kohden. Vain kaksi prosenttia matkailijoista käyttää rahaa Helsingin nykyisissä museoissa tai gallerioissa.

Guggenheim Helsinki ei merkittävästi lisäisi Helsingin kilpailukykyä risteilyliikenteen vaihtosatamana. Varustamoiden vaihtosatamavaihtoja määrittävät pääasiassa lentoaseman ja sataman välisen logistiikan toimivuus, lentoyhteyksien määrä ja lentolippujen hinnat.

Guggenheim Helsinki on investointi Helsingin kilpailukykyyn säilymiseen risteilykohteena. Pietari tulee jatkossakin olemaan Itämeren risteilyiden vetonaula, jossa myös museotarjonta on alueen kattavin. Helsingin hyvä sijainti luo edellytykset risteilymatkustajien määrän kasvulle liikennemäärien lisääntyessä, ja Guggenheim Helsinki tukee onnistuessaan tavoitetta.

3.7. Vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin

Museon toiminnan vuosittainen vaikutus tuotantoon (arvonlisäykseen) on arviolta 9,8 miljoonaa euroa. Vaikutus työllisyyteen Suomessa on 142 henkilötyövuotta ja verotuloihin kaksi miljoonaa euroa vuodessa. Luvut sisältävät suorat ja välilliset vaikutukset.

Laskelmissa museon toimintakustannuksista on vähennetty tilakustannukset (pois lukien kiinteistön ylläpitokustannukset). Vuosittainen 1,0 miljoonan euron ohjelmisto- ja hallinnointimaksu kohdistuu ulkomaille, eikä siten vaikuta talouteen Suomessa. Museon näyttelykustannuksista 50 prosentin oletetaan kohdistuvan Suomeen.

Matkailijoiden kulutuksen kautta syntyvän vuosittaisen vaikutuksen tuotantoon arvioidaan olevan 13,7 miljoonaa euroa. Vaikutus työllisyyteen on 258 henkilötyövuotta ja verotuloihin viisi miljoonaa euroa vuodessa sisältäen sekä suorat että välilliset vaikutukset.

Arvio matkailijoiden kulutuksen lisääntymisestä ja siitä johdetut vaikutukset ovat suuntaa-antavia. Matkailun kautta syntyviin taloudellisiin vaikutuksiin liittyvät laskelmat on laadittu perustuen tilastotietoihin ulkomaisten matkailijoiden kulutuksesta Suomessa vuonna 2014. Laskelmien valmistumisen jälkeen julkaistun TAK Oy:n Rajatutkimus 2015:n mukaan pääkaupunkiseudun pääasialliseksi matkakohteeksi maininneiden ulkomaiden matkailijoiden keskimääräinen kulutus Suomessa matkaa kohden oli vuonna 2015 hieman alhaisempi, 328 euroa, kuin vuonna 2014 (339 euroa).

Mikäli laskelmat laadittaisiin vuoden 2015 tilastojen pohjalta, olisi Guggenheim Helsingin arvioitu vuosittainen vaikutus tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin 1,6 prosenttia tässä raportissa esitettyä pienempi. Erotus mahtuu laskelmien yleiseen virhemarginaaliin.

Kaupunkitutkimus TA Oy:n laskelmien perusteella matkailijoiden kulutuksen lisääntyminen miljoonalla eurolla saa aikaan 16 henkilötyövuoden työllisyysvaikutuksen ja 0,3 miljoonan euron verotulovaikutuksen. Jos matkailijoiden kulutuksen lisäys olisi tässä raportissa käytetyn 16 miljoonan euron sijaan esimerkiksi 20 miljoonaa, kasvaisivat vuotuiset verotulovaikutukset 1,2 miljoonalla eurolla. Vastaavasti kulutuksen lisääntymisen jääminen kymmeneen miljoonaan euroon supistaisi verotulovaikutusta 1,8 miljoonalla eurolla.

Kuvioissa 6 kuvataan museon toimintavaiheen yhteenlasketut vuosittaiset vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin.

Liitteessä 8 on laskettu 16 miljoonan euron¹ perusvaihtoehdon lisäksi kaksi vaihtoehtoista arviota matkailijoiden kulutuksen lisääntymisestä (10 ja 19 miljoonaa euroa vuodessa) sekä vaikutuksista tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin.

Laskelmat museon oman toiminnan ja matkailijoiden kulutuksen vaikutuksista ovat liitteinä 7 ja 8. Laskelmiin liittyviä oletuksia on lisäksi liitteessä 4.

Matkailun vaikutus Helsingin seudun aluetalouteen on nettomääräistä lisäystä. Uusi kulutus lisää tuotantoa, työllisyyttä ja verotuloja verrattuna tilanteeseen, jossa Guggenheim Helsinkiä ei toteuteta. Guggenheim Helsinki eroaa useista muista julkisen sektorin rahoittamista investoinneista erityisesti siten, että se lisää Suomeen suuntautuvaa matkailua.

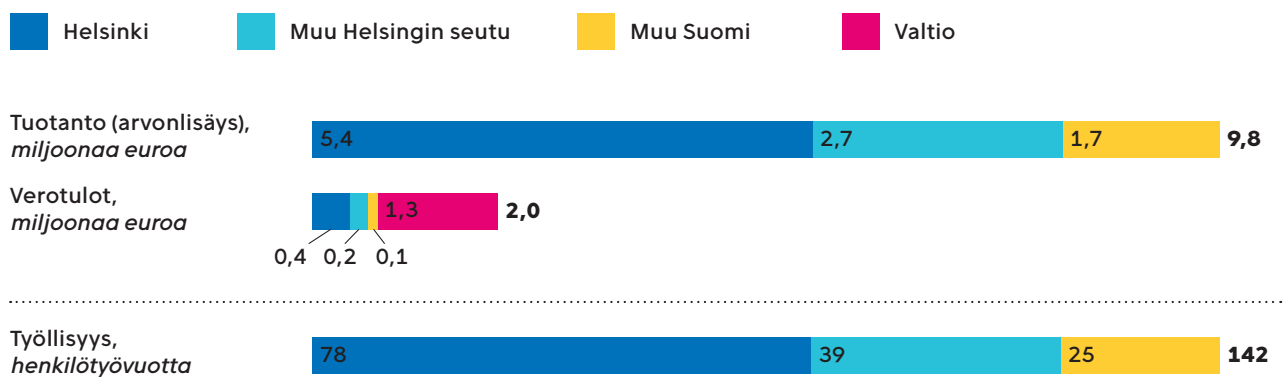
Mikäli Guggenheim Helsinki vaikuttaa merkittävästi Helsingin matkailijamäärien kasvuun, lisääntyvät samalla matkailualan investoinnit esimerkiksi hotellikapasiteettiin, kuljetuskalustoon ja ravintolatoimintaan. Kyseisten investointien vaikutukset eivät sisälly yllä

esitettyihin arvioihin hankkeen vaikutuksesta matkailijoiden lisäkulutukseen.

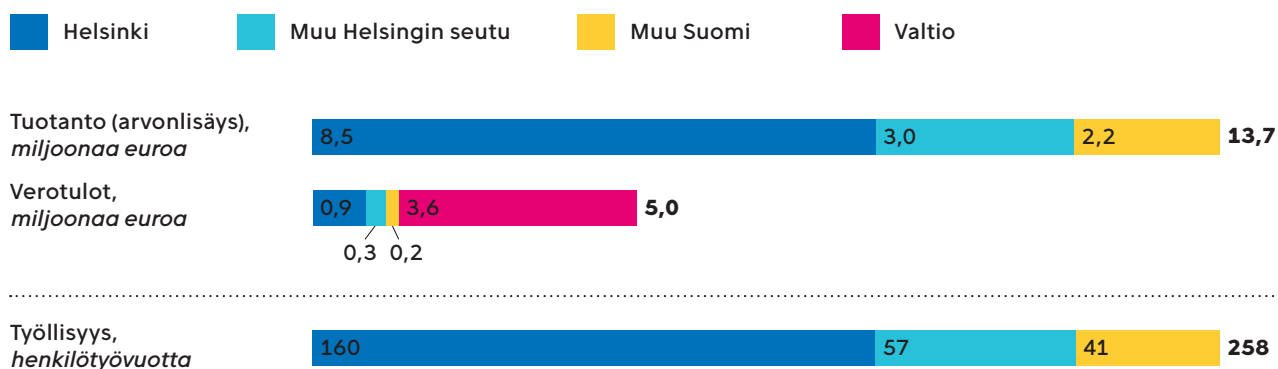
Guggenheim Helsingin toteutuminen vaikuttaa kaupungin arvion mukaan positiivisesti esimerkiksi muiden museoiden kävijämääriin ja pääsylipputuloihin. Pääkaupunkiseudulla on jo nyt merkittävä museokeskittymä ja korkeatasoisia kokoelmia, joiden kiinnostavuutta Guggenheim Helsinki lisää. Hanke vahvistaa Helsingin ja koko Suomen muotoiluun liittyvää tunnettuutta sekä tarjoaa etenkin arkkitehtuurista ja muotoilusta kiinnostuneille matkailijoille luontevan vierailukohteen.

¹ Matkailijoiden kulutus lisääntyy perusvaihtoehdossa 16 miljoonalla eurolla. Vaikutus tuotantoon (arvonlisäykseen) on tällöin arviolta 13,7 miljoonaa euroa, sillä osa matkailijoiden Suomessa tapahtuvasta kulutuksesta kohdistuu Suomen ulkopuolelle.

Kuvio 4. Museotoiminnan taloudelliset vaikutukset vuosittain

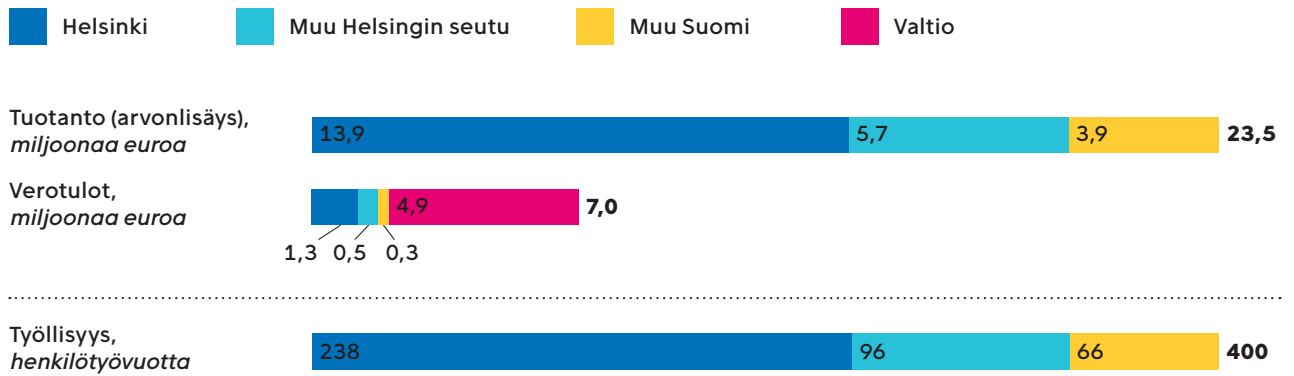


Kuvio 5. Matkailun kautta syntyvät taloudelliset vaikutukset vuosittain*

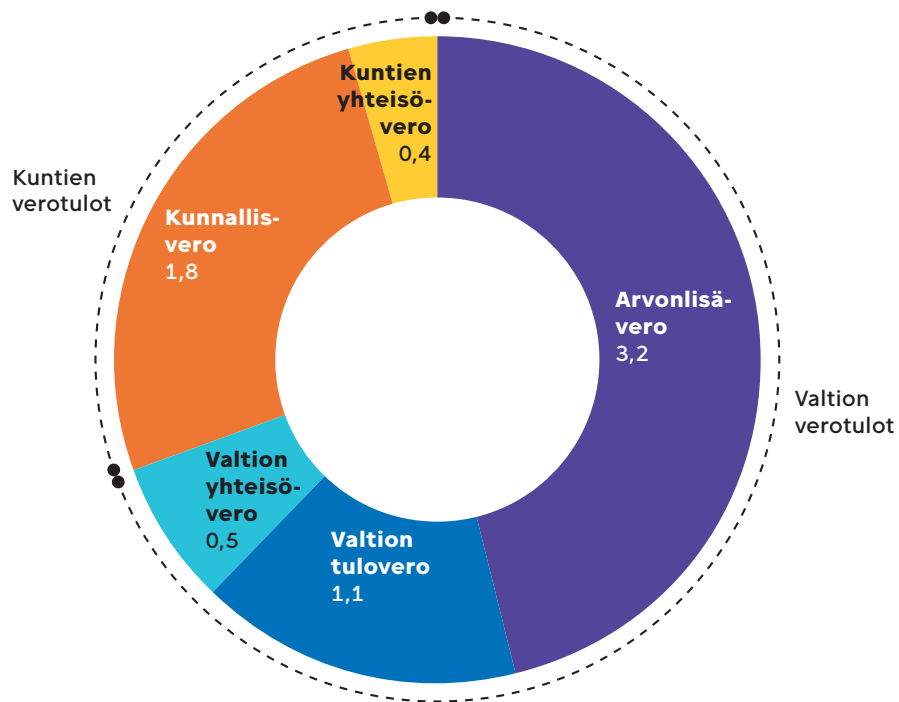


* Matkailun kautta syntyvät vaikutukset saattavat vielä tarkentua valmistelun edetessä.

Kuvio 6. Museotoiminnan ja matkailun yhteenlasketut taloudelliset vaikutukset vuosittain



Kuvio 7. Museotoiminnan ja matkailun verotulovaikutukset verolajeittain, miljoonaa euroa



4. Vaikutukset Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan

Museoiden ja muiden kulttuurikohteiden talousvaikutuksia käsittelevän tutkimuksen mukaan museon taloudelliset vaikutukset syntyvät pääasiassa museon oman toiminnan, lisääntyvän matkailun ja matkailutulojen sekä sijaintialueen tunnettuuden ja vetovoiman kasvun kautta^{i,ii}. Näiden lisäksi museon rakentaminen vaikuttaa alueen talouteen. Museoiden myötä syntyvällä tunnettuudella ja vetovoimalla on vaikutuksia alueelle kohdistuvan matkailun ohella muuhun elinkeinoelämään.

4.1. Museoiden vaikutus matkailuun

Kansainvälisesti tunnetut museot lisäävät sijaintialueidensa matkailullista vetovoimaa. Esimerkiksi Alankomaissa kahdeksan prosenttia ja Ruotsissa viisi prosenttia ulkomaisista matkailijoista tulee maahan pääasiallisena matkakohteenaan juuri museot^{iii,iv}. Suomalaisien museoiden kävijöitä tarkastelleen tutkimuksen mukaan Suomeen saapuneista ulkomaalaisista museokävijöistä noin kuusi prosenttia piti museokäyntiä yhtenä matkansa tärkeimmistä motiiveista. Yhteensä kolmasosalle museon sijaintipaikkakunnan ulkopuolelta tulleista suomalaisista museokävijöistä museo oli vähintään yksi tärkeimmistä matkaan vaikuttaneista tekijöistä. Tunnettu museo voi parantaa alueen kiinnostavuutta matkailukohteena myös sellaisten matkailijoiden osalta, jotka eivät vierailleet museossa^v.

Museokävijät ovat tyypillisesti keski-ikäisiä, akateemisesti koulutettuja ja hyvätuloisia niin Suomessa kuin muualla Euroopassa^{vii}. Museokävijät kuluttavat matkoilleen enemmän rahaa kuin keskimääräinen matkailija^{viii}. Museossa vieraillevat matkailijat käyttävät Suomessa noin 30 kertaa enemmän rahaa museon ulkopuolella kuin sen sisällä. Kulutus kohdistuu erityisesti matkailuihin (20 prosenttia kokonaiskulutuksesta), majoitukseen (21 prosenttia), ravintolapalveluihin (20 prosenttia)

ja kaupan alalle (11 prosenttia)^{ix}. Vastaavia havaintoja on tehty myös muualla Euroopassa^x. Muihin matkailijoihin verrattuna museokävijöiden kulutus painottuu enemmän majoitus- ja ravintolapalveluihin^{xi}.

4.2. Guggenheim Helsingin vaikutus matkailuun

Guggenheim Helsingin taloudellisten vaikutusten arviointia varten tehdyissä asiantuntijahaastatteluisissa^{xii} suurin osa haastatelluista uskoo, että Guggenheimin brändi vahvistaa Helsingin tunnettuutta ja tuo alueelle runsaasti uusia matkailijoita. Helsinki-Vantaan lentoaseman kautta kulkevat vaihtomatrustajat erityisesti Aasian-lennoilla koetaan matkailun kannalta suureksi mahdollisuudeksi. Haastatteluissa uskotaan myös muun Helsinkiin suuntautuvan matkailun kasvuun Guggenheimin laajan kansainvälisen tunnettuuden vuoksi. Guggenheimin arvioidaan lisäävän esimerkiksi Helsinkiin suuntautuvaa kongressimatkailua.

Haastatteluissa korostuu, että Guggenheim-museot tunnetaan nähtävyyksinä ja maamerkkimäisen arkkitehtuurin rakennuksina, ei niinkään näyttelyisällöistään. Hanke koetaan hyvänä keinona saada Suomeen tunnettu kansainvälinen brändi, joka lisää Helsingin tunnettuutta sekä tekee kaupungista mielenkiintoisemman matka- ja konferenssikohteen. Vastaavan brändivaihtuksen rakentaminen nykyisten kulttuuritoimijoiden voimin koetaan haastavaksi.

Vertailtaessa Helsinkiä muihin pohjoismaisiin pääkaupunkeihin Helsinkiä pidetään haastatteluiden perusteella yleisesti kiinnostavana matkailukohteena, mutta kulttuuritarjonnaltaan heikompana kuin Kööpenhaminaa ja Tukholmaa, joissa kulttuuri on jo pitkään ollut olennainen osa kaupunkikuvan kehittämistä. Osa haastatelluista kokee, että Helsinki on jäänyt kulttuuri-investoinneissa muista Pohjoismaiden pääkaupun-

geista jälkeen, minkä johdosta myös kulttuurimatkailun uskotaan kasvaneen Helsingissä muita kaupunkeja hitaammin. Kilpailuasetelman sijaan haastateltavat korostavat Itämeren alueen synergiaetuja matkailijoiden houkuttelemisessa. Hyvät yhteydet esimerkiksi Tallinnaan ja Tukholmaan voivat tuoda Helsinkiin matkailijoita, jotka poikkeavat matkallaan useammassa kaupungissa.

4.3. Vetovoimaisuuden muut vaikutukset elinkeinoelämään

Kulttuuri-investoinneilla uskotaan olevan vaikutuksia ulkomaisten sijoitusten houkutteluun, mutta haastatellut tutkijat painottavat, että suoria yhteyksiä on vaikea todentaa. Kulttuuri vaikuttaa kaupungin maineeseen ja maine puolestaan investointeihin, mutta maineen rakentuminen on vuosikymmeniä kestävä prosessi, johon vaikuttavat monet eri tekijät.

Kulttuurikohteilla voi olla vaikutusta myös yritysten sijoittumiseen. Kulttuuripalvelut kuten museot eivät ole yritysten sijaintipaikan valinnassa ensisijainen kriteeri, sillä yritykset valitsevat sijaintipaikkansa pääasiassa markkinoiden läheisyyden, työvoiman ja tuotannon tekijöiden saatavuuden, sijainnin aiheuttamien kustannusten ja muiden suoraan yritystoimintaan vaikuttavien tekijöiden perusteella^{xiii}. Yritysten työntekijöille kulttuuripalveluiden saatavuus voi kuitenkin olla asuinpaikan valintaan vaikuttava tekijä, jolloin vaikutus yritysten sijaintipäätöksiin syntyy epäsuorasti työvoiman saatavuuden kautta^{xiv}. Haastatteluissa toistuu kirjallisuuden tukema näkemys, että kulttuurilla on merkitystä erityisesti ns. luovan luokan^{xv} houkuttelussa.

4.4. Kaupungin vetovoiman kehittäminen kokonaisuutena

Kulttuurikohteet vaikuttavat kaupungin vetovoimaan ja tunnettuuteen, ja sitä kautta niin matkailuun kuin muuhun elinkeinoelämään. Haastatteluissa korostuu kuitenkin näkemys, että vaikka yksittäisellä kohteella voikin olla vaikutusta Helsingin tunnettuuteen, kohde ei voi yksin merkittävästi vaikuttaa Helsingin vetovoimaan. Elinkeinoelämää edustavat haastateltavat painottavat Guggenheim Helsingin merkitystä matkailulle, mutta

matkailutoimijat korostavat, että matkailumarkkinoilla kaupunki on aina yksi kohde, jota tulee kehittää kokonaisuutena. Kaupungin vetovoima rakentuu lopulta usean eri tekijän, kuten historian, perinteiden, rakennuskannan, palvelutarjonnan ja kulttuurielämän varaan.

Guggenheim Helsingin vaikutusta Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan tarkastellaan haastatteluissa myös brändien kautta. Haastatellut elinkeinoelämän edustajat kokevat Guggenheimin brändin Helsingille pääsääntöisesti mahdollisuudeksi, mutta osa kulttuuri-toimijoista näkee haasteita brändin hyödyntämisessä. Mahdollinen ristiriita liittyy ”franchising”-periaatteella toimivan kulttuuri-instituution sekä Helsingissä viime aikoina korostuneen ruohonjuuritason kulttuuritoiminnan ja eksoottisuuden yhteensovittamiseen. Haastateltavat pitävät vaikutusten kannalta keskeisenä Helsingin mahdollisuuksia hyödyntää Guggenheimin brändiä omien vahvuksiensa ja täällä tapahtuvien kiinnostavien asioiden viestimisessä.

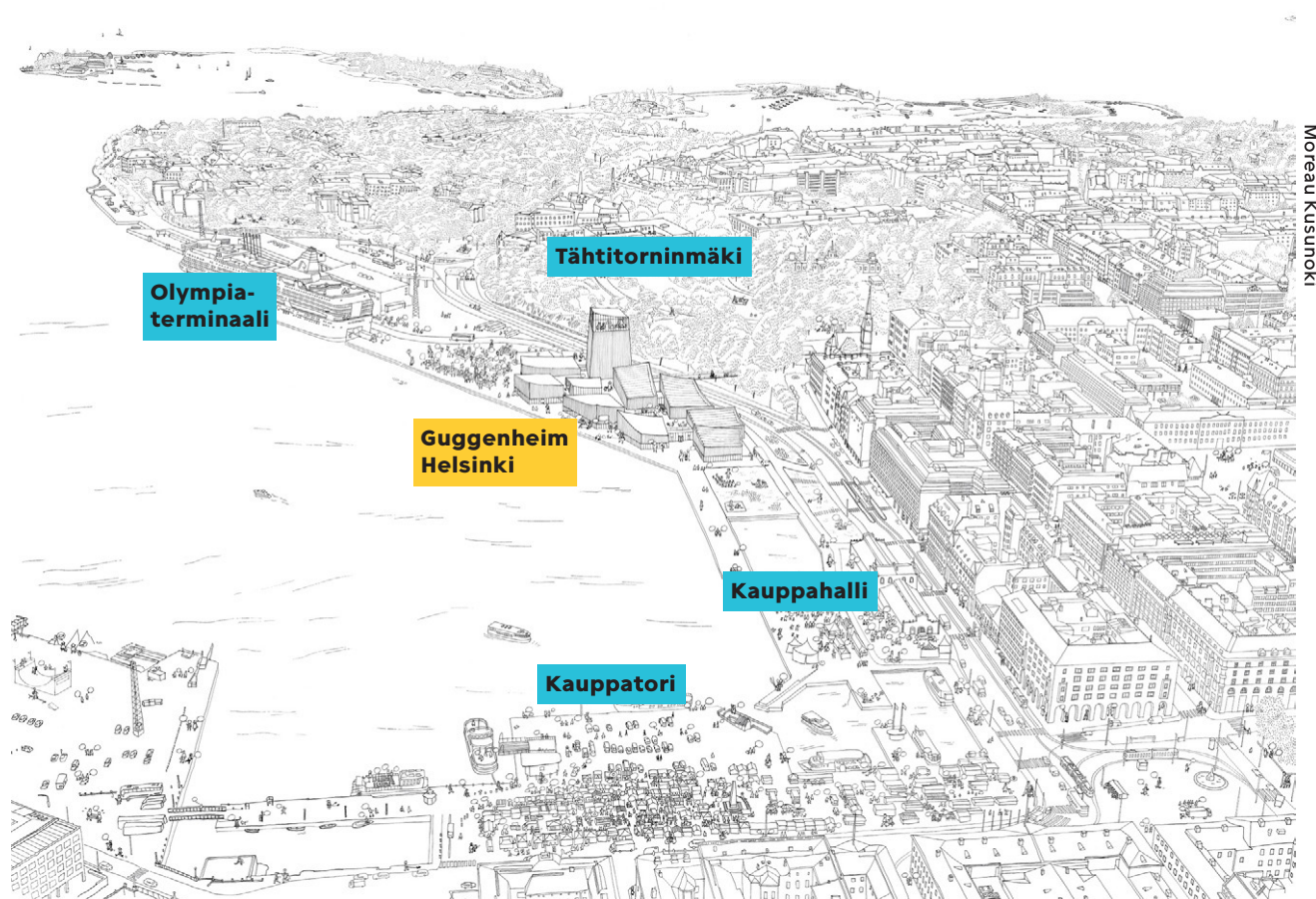
4.5. Museon konseptin kehittäminen ja kohderyhmäajattelu

Haastatteluiden ja kirjallisuuden^{xvi} perusteella Guggenheim Helsingin vetovoimaan ja tunnettuuteen liittyvien tavoitteiden tulee olla selkeitä. Kaupunkibrändi syntyy useasta osakokonaisuudesta, joiden rakentamisessa on erilaisia tavoitteita ja kohderyhmiä. Guggenheim-brändin hyödyntäminen siten, että se vahvistaa Helsingin vetovoimaa ja tunnettuutta edellyttää, että tunnustetaan kohderyhmät, joihin museohankkeella halutaan vaikuttaa.

Useat haastatellut kulttuuritoimijat toivovat laajempaa keskustelua Guggenheim Helsingin tavoitteista, museon konseptista ja taiteen sisällöstä. Keskustelun on koettu painottuneen arkkitehtuuriin ja matkailuun, eikä Guggenheimin toiminnan sisältöjä ole heidän mukaansa riittävästi tuotu keskusteluun. Tämän koetaan vaikeuttavan myös vaikutusten arviointia. Yleisesti ottaen kulttuuritoimijat korostavat, että Guggenheim Helsinki -museon tulee löytää oma paikkansa ja profiilinsa suhteessa suomalaisen taiteen ja kulttuurin kenttään.

LIITE 1.

Arkkitehtuurikilpailun voittanut suunnitelma



Moreau Kusunoki



Moreau Kusunoki / ArteFactoryLab



Moreau Kusunoki



Moreau Kusunoki / Bruno Lévy



LIITE 2.

Valmisteluryhmän kokoonpano ja erillistoimeksiantojen toteuttajat

Selvityksen laadinnasta on vastannut kaupungin sisäinen valmisteluryhmä, johon ovat kuuluneet seuraavat henkilöt:

Kansliapäällikkö **Tapio Korhonen**, kaupunginkanslia (valmisteluryhmän puheenjohtaja, eläkkeellä 1.5.2016 alkaen)

Johtaja **Timo Cantell**, Helsingin tietokeskus
Tilakeskuksen päällikkö **Arto Hiltunen**, kiinteistövirasto
Talousarviopäällikkö **Matti Malinen**, kaupunginkanslia
Elinkeinojohtaja **Marja-Leena Rinkineva**, kaupunginkanslia

Rahoitusjohtaja **Tuula Saxholm**, kaupunginkanslia
Virastopäällikkö **Jaakko Stauffer**, kiinteistövirasto
Museonjohtaja **Maija Tanninen-Mattila**, Helsingin taidemuseo HAM

Elinkeinosuunnittelija **Henri Kähönen**, kaupunginkanslia (valmisteluryhmän sihteeri)

Valmisteluryhmä on kokoontunut yhteensä kymmenen kertaa.

Arvioinnin laadinnassa on hyödynnetty kiinteistöviraston, kaupunginkanslian, kaupunkisuunnitteluviraston, tietokeskuksen ja Helsingin Satama Oy:n henkilö-

kunnan laatimia taustalaskelmia ja asiantuntija-arvioita.

Pohjoismainen konsulttiyhtiö Oxford Research on arvioinut kaupungin toimeksiannosta Guggenheim Helsingin vaikutuksia Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan sekä yritysten toimintaympäristöön. Työhön ovat osallistuneet vanhempi analyytikko **Jussi Nissilä**, toimitusjohtaja **Arttu Vainio** ja analyytikko **Annika Utriainen**. Toimeksiannon tuloksia on käsitelty erityisesti raportin osiossa 4, ja siihen liittyvät menetelmät sekä haastatellut henkilöt on kirjattu liitteeseen 11. Toimeksiantoa varten pyydettiin tarjoukset viideltä asiantuntijayritykseltä. Toimeksiannon kustannus kaupungille on ollut 29 500 euroa + arvonlisävero.

Helsingiläinen alue- ja kaupunkitaloudelliseen tutkimukseen erikoistunut asiantuntijayritys Kaupunkitutkimus TA Oy on tuottanut kaupungin toimeksiannosta laskelmia Guggenheim Helsingin vaikutuksista tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin. Työn ovat toteuttaneet toimitusjohtaja **Seppo Laakso** ja tutkija **Tamás Lahdelma**. Laskelmia on hyödynnetty raportin osioissa 2 ja 3. Toimeksiannon kustannus kaupungille on ollut 7 515 euroa + arvonlisävero.

LIITE 3.

Panos-tuotosmenetelmän periaatteet ja tulosten tulkitseminen

Panos-tuotosmenetelmän pääperiaatteet

Panos-tuotosmenetelmää voidaan käyttää, kun hankkeen kustannukset ja niiden jakautuminen ovat riittäväällä tarkkuudella tiedossa. Mallissa arvioidaan kansallisten panos-tuotostaulukoiden avulla, kuinka paljon hankkeen kustannukset (rakentamiskustannus ja käytönaikaiset kustannukset) vaikuttavat kansantalouden **kokonaistuotokseen**. Malli ottaa huomioon suoran tuotannonlisäyksen ohella myös kerrannaisvaikutukset.

Kerrannaisvaikutukset syntyvät kahdella tavalla:

1. Ne yritykset (esimerkiksi rakennusliikkeet tai museon turvallisuuspalveluita tuottavat yritykset), joihin suora investointi/kulutus kohdistuu, ostavat tarvitsemiaan välituotteita (esimerkiksi puutavaraa) ja -palveluita (esimerkiksi kirjanpito- ja palveluita) muilta yrityksiltä, ja nämä edelleen muilta yrityksiltä (esimerkiksi sahanteriä ja ohjelmistoja). Tämä lisää tuotosta kaikissa tuotantoketjuun osallistuvissa yrityksissä. Samalla investoinnin/kulutuksen vaikutus leviää yhdeltä toimialalta laajemmin talouteen.
2. Yritykset, joihin suora investointi/kulutus kohdistuu (rakennusliikkeet, suunnittelutoimistot jne.) sekä välituotteita ja -palveluita toimittavat yritykset (ravintolat, kuljetusliikkeet, konevuokraamot jne.) maksavat työntekijöilleen palkansaajakorvauksia. Työntekijät kuluttavat osan palkastaan ostamalla tuotteita ja palveluita, mikä lisää tuotosta niissä yrityksissä, joiden tuotteiden tai palveluiden kysyntä tämän myötä kasvaa esimerkiksi kaupan alalla ja kuluttajapalveluissa.

Kun kokonaistuotoksesta vähennetään välituotekäyttö, saadaan arvio hankkeen suorista ja kerrannaisvaikutuksesta **arvonlisäykseen**. Tässä raportissa käytetään selvyiden vuoksi arvonlisäyksestä termiä **”tuotanto”**. Arvonlisäys on yleensä 30–50% kokonaistuotoksesta, ja se jakautuu pääasiassa palkansaajakorvauksiin, yritysten toimintaylijäämään ja kiinteän pääoman kulumiseen. Arvonlisäys kuvaa parhaiten taloudellista nettovaikutusta yhteiskunnan kaikille toimijoille.

Kokonaistuotoksen perusteella arvioidaan vaikutukset **työllisyyteen**. Suorat ja kerrannaiset työllisyysvaikutukset ovat useimmilla toimialoilla yhteensä 10–15

henkilötyövuotta jokaista (Suomessa) käytettyä miljoonaa euroa kohden.

Tuotanto- ja työllisyysvaikutuksen perusteella voidaan laskea, kuinka paljon hanke vaikuttaa valtion ja kuntien **verotuloihin**. Vaikutuksia kohdistuu valtion osalta arvonlisäveroon, tuloveroon ja yhteisöveroon sekä kuntien osalta kunnallisveroon ja yhteisöveroon.

Panos-tuotoslaskenta perustuu valtakunnallisiin tietoihin toimialojen välisistä taloussuhteista. Yksittäinen investointi, kuten Guggenheim Helsinki -museohanke, poikkeaa monessa suhteessa toimialakohtaisista keskiarvoista, joten laskelmien tulokset ovat lähinnä suuntaa-antavia. Menetelmä on kuitenkin yleisesti käytetty vaikutusarvioinnin työkalu erityisesti yksittäisissä investointihankkeissa, joiden toteutus ei vaikuta kansantalouden yleiseen tasapainoon esimerkiksi hintatasoa nostamalla tai laskelmalla. Menetelmän vahvuutena on helppokäyttöisyyden lisäksi tulosten kohtuullinen vertailtavuus eri hankkeiden välillä.

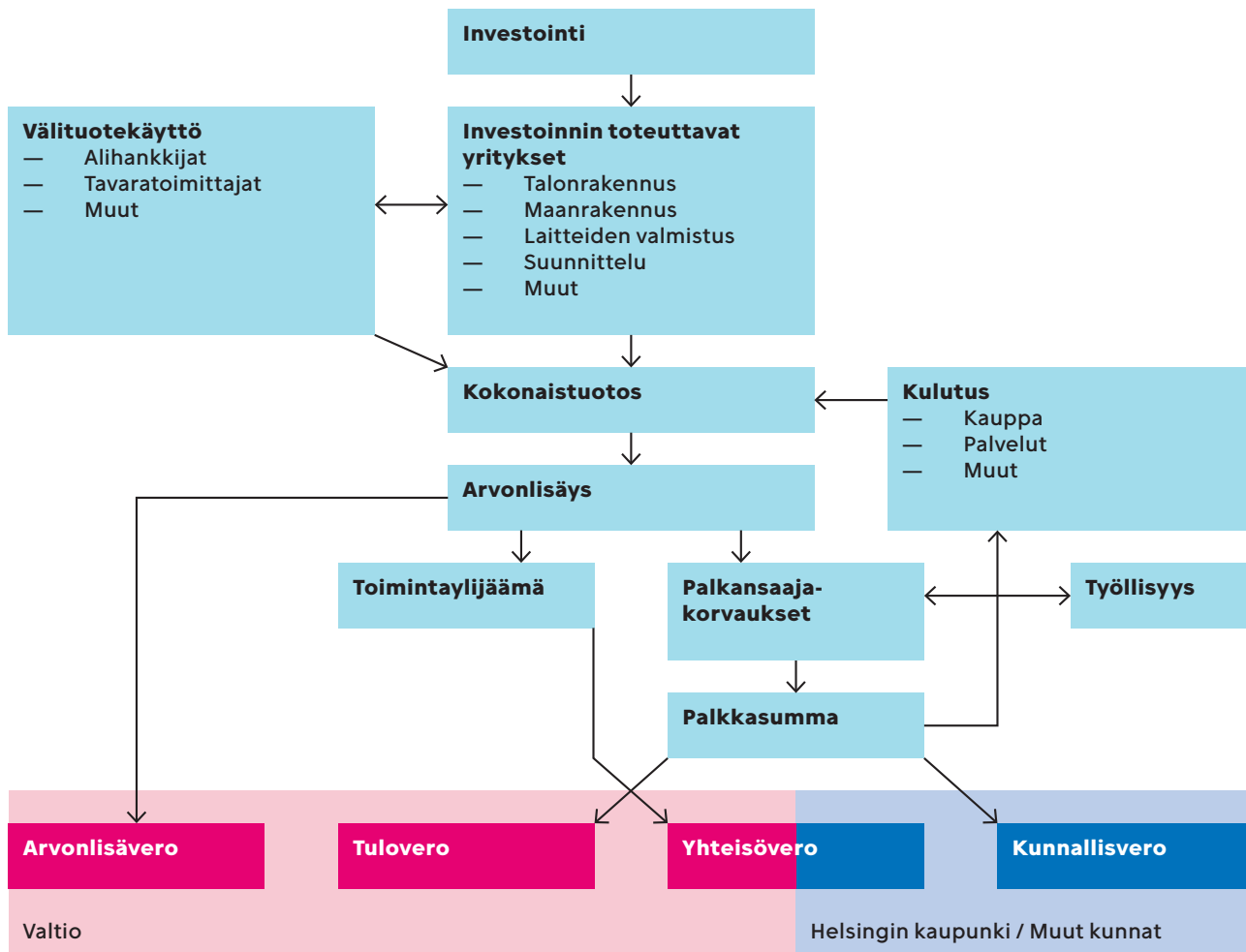
Selvityksen panos-tuotoslaskelmissa on hyödynnetty Tilastokeskuksen vuonna 2012 laatimaa panos-tuotostutkimusta. Helsingin osuudet koko Suomeen kohdistuvista vaikutuksista on arvioitu perustuen aiempiin tutkimuksiin ja muihin tietolähteisiin, sillä tuoreimmat alueelliset panos-tuotostaulukot ovat vuodelta 2002 ja ne sisältävät enemmän epätarkkuuksia kuin kansallinen aineisto.

Taloudellisten vaikutusten muodostuminen rakentamisvaiheessa, museon toimintavaiheessa ja matkailijoiden lisääntyneen kulutuksen kautta

Guggenheim Helsinki vaikuttaa tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin pääasiassa kolmella laskettavissa olevalla tavalla: **museon rakentamisinvestoinnin, museon toiminnan ja matkailijoiden kulutuksen** kautta. Rakentamisinvestoinnin ja museon oman toiminnan aiheuttamat vaikutukset eivät poikkeaa merkittävästi muista vastaavan suuruista kulttuuri-investoinneista Suomessa. Sen sijaan matkailijoiden kulutukseen Guggenheim Helsingillä on onnistuessaan merkittävä vaikutus.

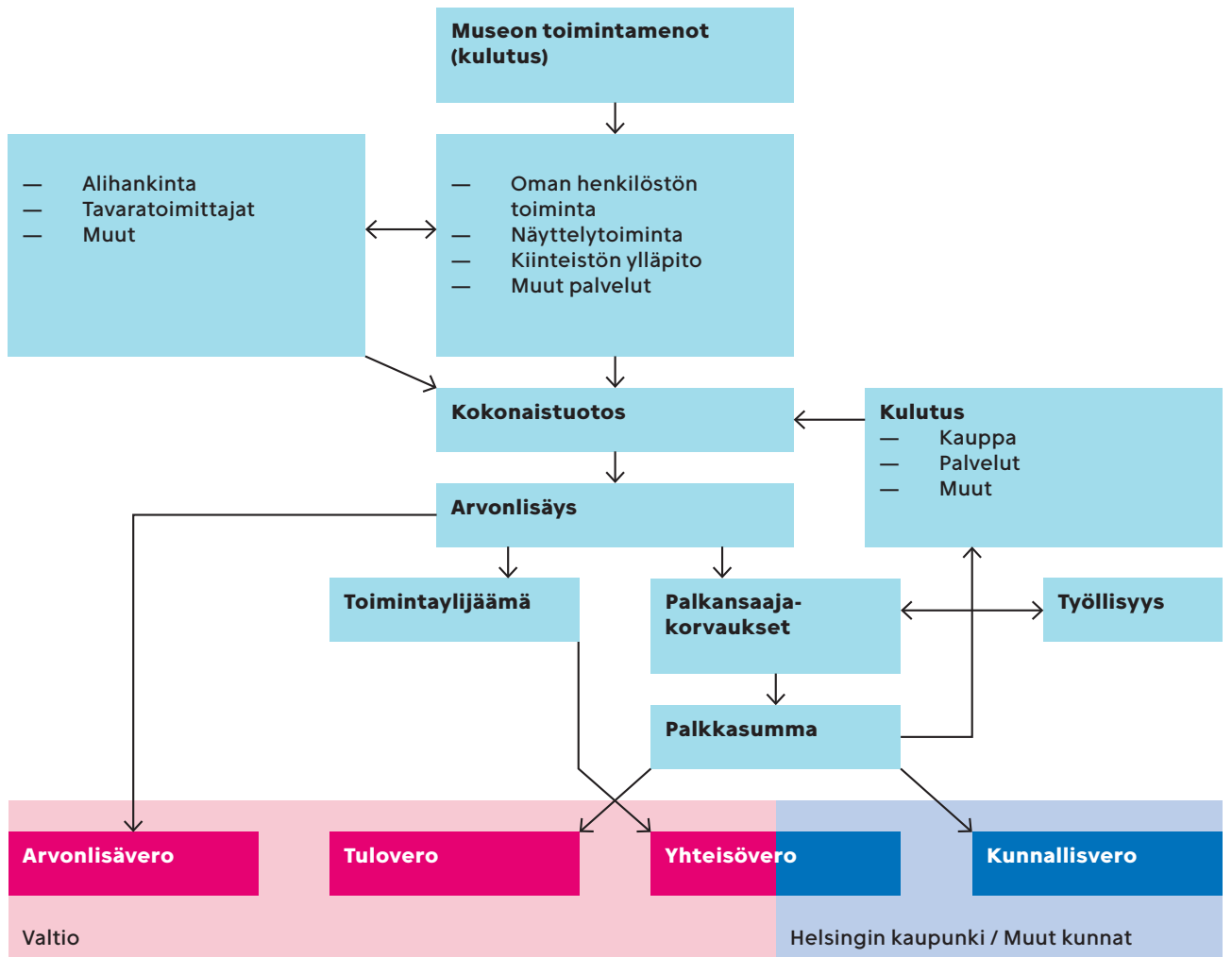
Vaikutusten syntymistä on kuvattu kuvioissa 7, 8 ja 9.

Kuvio 8. Rakennusinvestoinnin taloudelliset vaikutukset



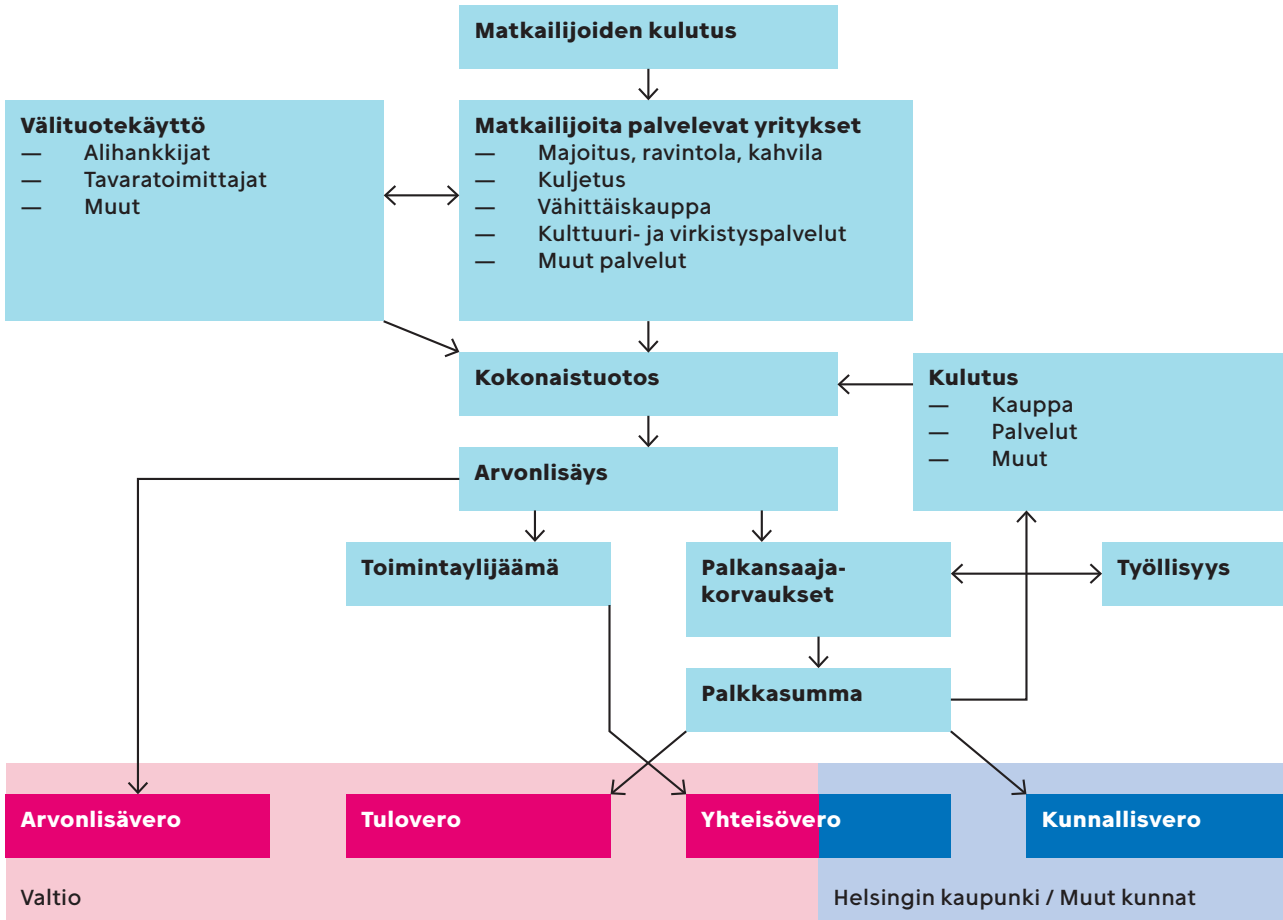
Lähde: Kaupunkitutkimus TA Oy.

Kuvio 9. Museon toiminnan taloudelliset vaikutukset



Lähde: Kaupunkitutkimus TA Oy.

Kuvio 10. Matkailijoiden kulutuksen taloudelliset vaikutukset



Lähde: Kaupunkitutkimus TA Oy.

Taloudelliset nettovaikutukset

Guggenheim Helsingin vaikutukset Helsingin ja Suomen matkailun kehitykseen ja matkailijoiden kulutukseen määrittelevät pitkälti hankkeen **nettovaikutusten** suuruuden. Ulkomaiset matkailijat todennäköisesti vierailevat myös muissa alueen museoissa ja matkustavat Helsingin lisäksi muualla maassa. Etenkin ulkomaisten, mutta pieneltä osin myös kotimaisten matkailijoiden kulutus kerrannaisvaikutuksineen on uutta kulutusta Suomessa.

Taloudellisten vaikutusten arvioinnissa yleinen tapa on esittää hankkeen vaikutukset bruttomääräisinä ja korostaa vaikutuksia kokonaistuotokseen. Tämä on kuitenkin arviointien tulosten tulkinnan kannalta helposti harhaanjohtavaa ja liioittelee hankkeen todellisia vaikutuksia.

Investointihankkeen taloudellisten vaikutusten kannalta on oleellisempaa, synnyttääkö hanke uusia työpaikkoja ja verotuloja sekä kasvattaako se yritysten liikevaihtoa verrattuna tilanteeseen, että hanketta ei toteuteta. Investointihankkeen bruttovaikutukset voivat olla merkittäviä, mutta niiden perusteella ei tule tehdä

johtopäätöksiä esimerkiksi verotulojen kokonaismäärän lisääntymisestä. Investointi voi synnyttää verotuloja, mutta yhteenlasketut verotulot eivät välttämättä kasva.

Mikäli toteutuvan hankkeen rahoitukselle on **vaihtoehtoinen kohde**, jää vaihtoehtoinen kohde toteutumatta ja samalla siihen kytkeytyvät työpaikat, verotulot ja yritysten liikevaihto syntyvät. Tällöin investoinnin nettovaikutus jää vähäiseksi.

Guggenheim Helsingin kustannuksiin sisältyvä 20 miljoonan Yhdysvaltain dollarin **lisenssimaksu** kateetaan suunta-antavien rahoitussuunnitelmien mukaan yksityisellä rahoituksella. Museon vuosittainen korkeintaan miljoonan euron **ohjelmisto- ja hallintomaksu** sisältyy museon toimintakustannuksiin.

Sekä lisenssi- että ohjelmisto- ja hallintomaksu kohdentuvat Suomesta ulkomaille. Rahoituksella on tässäkin tapauksessa todennäköisesti vaihtoehtoinen käyttökohde, joka jää toteutumatta. Edellä mainituilla ulkomaille suuntautuvilla maksuilla on siten käytännössä negatiivinen nettovaikutus talouteen Suomessa siltä osin, kun ne syrjäyttävät kotimaahan kohdistuvaa kulutusta tai investointeja. Vaikutusta ei kuitenkaan ole huomioitu selvityksen laskelmissa.

LIITE 4.

Laskelmissa käytettyjä oletuksia

Yleiset oletukset

1. Selvityksessä on kaupungin omien laskelmien lisäksi hyödynnetty aiemmissa selvityksissä (konsepti- ja kehitysselvitys 2012 sekä uudistettu ehdotus 2013) julkaistuja lähtötietoja koskien matkailijamääriä, matkailijoiden kulutusta sekä museon tuottoja ja kustannuksia.

Panos-tuotoslaskentaan liittyvät oletukset

2. Tuotos = kustannus- tai kulutusarvio.
3. Kokonaistuotos ilman kulutusvaikutusta lasketaan panos-tuotos-kääntematriisiin perustuvalla, lähinnä vastaavan toimialan kokonaisvaikutuskertoimella.
4. Arvonlisäys (tuotanto) ilman kulutusvaikutusta lasketaan kokonaistuotoksesta panos-tuotostauluun perustuvalla, lähinnä vastaavan toimialan arvonlisäys/tuotos-suhteella.
5. Kulutusvaikutus = arvonlisäys x palkkasummaosuus x kulutusosuus x kokonaisvaikutuskerroin. Palkkasummaosuus ja kulutusosuus perustuvat vuoden 2012 keskiarvoihin. Kokonaisvaikutuskerroin perustuu kulutusosuuksilla painotettuihin toimialojen kokonaisvaikutuskertoimiin.
6. Kokonaistuotos = kokonaistuotos ilman kulutusvaikutusta + kulutusvaikutus.
7. Arvonlisäys = arvonlisäys ilman kulutusvaikutusta + kulutusvaikutuksen arvonlisäysosuus.
8. Työllisyys lasketaan tuotoksesta panos-tuotos-tutkimuksen lähinnä vastaavan toimialan työpanoskertomella (kokonaisvaikutus).
9. Palkansaajakorvaukset lasketaan arvonlisäyksestä panos-tuotos-taulusta lasketulla lähinnä vastaavan toimialan palkansaajakorvausosuudella.
10. Palkkasumma lasketaan palkansaajakorvauksesta kansantalouden tilinpidon lähinnä vastaavan toimialan palkkasummaosuudella.
11. Toimintaylijäämä lasketaan arvonlisäyksestä panos-tuotos-taulusta lasketulla lähinnä vastaavan toimialan toimintaylijäämäosuudella.
12. Laskelmissa käytetty aluejako: Helsinki, muu Helsingin seutu (13 kuntaa), muu maa, ulkomaat (rakennusinvestoinnit).
13. Jakoperusteet:
 - Rakentaminen: Rakentamisen yhteiskunnalliset vaikutukset (Rakennusteollisuus 2012).
 - Muut osatekijät: yritysten liikevaihdon ja henkilöstömäärän jakaumatilastot (Tilastokeskuksen

toimipaikkatilasto 2012), alueellinen panos-tuotostutkimus 2002; muut tutkimukset.

14. Kunnallisvero = palkkasumma x efektiivinen veroprosentti.
15. Valtion tulovero = palkkasumma x efektiivinen veroprosentti (palkansaajat keskimäärin).
16. Yhteisövero = toimintaylijäämä x yhteisöveroprosentti. Veroprosenttina on käytetty nykyistä 20 prosenttia. Laskelmissa on käytetty kuntien yhteisövero-osuutena vuosien 2016 ja 2017 keskiarvoa 30,6:ta prosenttia. Laskelmissa on lisäksi huomioitu kirkon yhteisövero-osuuden poistuminen, jolloin valtion osuus yhteisöverosta on 69,4 prosenttia.
17. Arvonlisävero = arvonlisäveron alaisen toiminnan arvonlisäys x arvonlisäveroprosentti (arvioitu eri osatekijöille vaikuttavien toimintojen arvonlisäveroprosenttien painotettuna keskiarvona).

Rakentamisvaiheeseen liittyvät oletukset

18. Rakentamisvaiheen suunnittelusta ja rakennuttamisesta 15 prosenttia tapahtuu muualla kuin Suomessa eikä siten vaikuta kotimaan talouteen. Laskelmissa suunnittelun ja rakennuttamisen ulkomainen osuus on tulkittu tuontipanokseksi, joka on osa tuotosta vastaavalla tavalla kuin kotimaiset välituotepanokset. Ulkomainen tuontipanokseksi ei kuitenkaan johda kerrannaisvaikutuksiin Suomessa.
19. Muutostyövarauksen (13 miljoonaa euroa) vaikutuksia laskettaessa on oletettu summan jakautuvan rakennuttamisen ja rakentamisen välille samassa suhteessa (32/85) kuin museon rakennuttamis- ja rakentamiskustannusten.
20. Esirakentamisen ja liikennejärjestelyiden kustannusten vaikutukset on laskettu maanrakennuksen kertoimilla.
21. Rakentamisvaiheen arvonlisäyksen (tuotannon) ja työllisyyden laskemisessa on eritelty ulkomaille suuntautuva osuus. Vastaavaa erittelyä ei ole tehty museon toimintavaiheen vaikutusten osalta.
22. Rakentamiskustannusten arvonlisäveron ei oleteta jäävän hankkeen kustannukseksi.

Museon toimintaan liittyvät oletukset

23. Museon vuosittaiseksi kävijämääräksi oletetaan 550 000 kävijää (ns. perusvaihtoehto). Oletus perustuu vuoden 2013 uudistetun ehdotuksen kävijäarvioon.

24. Kävijöiden maantieteellinen jakauma (190 000 museovierasta Helsingin seudulta, 110 000 vierasta muualta Suomesta, 250 000 ulkomailta) perustuu vuoden 2012 konsepti- ja kehitysselvityksen kävijä-arvioon.
25. Museotoiminnan osalta oletetaan, että museon käyttämistä osto- ja alihankintapalveluista (kiinteistöhoito, markkinointi, kuljetukset, vartiointi jne.) maksetaan ja tilitetään arvonlisävero.
26. Museo ei ole arvonlisäverovelvollinen varsinaisesta toiminnastaan.
27. Museon näyttelykustannuksista 50 prosenttia on kulutusta Suomessa. Laskelmissa näyttelykustannusten ulkomainen osuus on tulkittu tuontipanokseksi, joka on osa tuotosta vastaavalla tavalla kuin kotimaiset välituotepanokset. Ulkomainen tuontipanosa ei kuitenkaan johda kerrannaisvaikutuksiin Suomessa.
28. Ohjelmisto- ja hallintomaksu kohdistuu ulkomaille, joten se ei sisälly arvioon museon toiminnan vaikutuksista.

Matkailijamääriin ja matkailijoiden kulutukseen liittyvät oletukset

29. Matkailun kautta syntyviin taloudellisiin vaikutuksiin liittyvät laskelmat on laadittu perustuen tilastotietoihin ulkomaisten matkailijoiden kulutuksesta Suomessa vuonna 2014. Laskelmien valmistumisen jälkeen julkaistun TAK Oy:n Rajatutkimus 2015:n mukaan pääkaupunkiseudun pääasialliseksi matkakohteeksi maininneiden ulkomaisten matkailijoiden keskimääräinen kulutus Suomessa matkaa kohden oli vuonna 2015 hieman alhaisempi, 328 euroa, kuin vuonna 2014 (339 euroa). Mikäli laskelmat laadittaisiin vuoden 2015 tilastojen pohjalta, olisi Guggenheim Helsingin arvioitu vuosittainen vaikutus tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin 1,6 prosenttia tässä raportissa esitettyä pienempi. Erotus mahtuu laskelmien yleiseen virhemarginaaliin.
30. Uudet yöpyvät matkailijat ja päiväkävijät ovat matkailijoita, jotka eivät ilman Guggenheim Helsinkiä vierailisi ja yöpyisi Helsingissä. Uudet päiväkävijät ovat esimerkiksi kansainvälisiä risteilymatkustajia, Ruotsista ja Virosta matkustavia reittiliikenteen laivamatkustajia, lentoaseman vaihtomatkustajia ja muita Helsingissä Guggenheim Helsingin vuoksi vierailevia matkailijoita.
31. Matkailijamäärien arviot on johdettu kävijämääräarviosta ja aiemmista selvityksistä. Arviot ovat suuntaa-antavia ja sisältävät epävarmuutta. Ne on muodostettu seuraavasti:
- Uudet ulkomaiset yöpyvät matkailijat (25 000) on arvioitu vuoden 2012 konsepti- ja kehitysselvitystä varten tehdyn matkailijatutkimuksen pohjalta.
 - Uudet ulkomaiset päiväkävijät (20 000) on arvioitu vuoden 2012 konsepti- ja kehitysselvitystä varten tehdyn matkailijatutkimuksen pohjalta. Tuolloin kansainvälisten vaihtomatkustajien arvioitiin tekevän 20 000 uutta päivävierailua Helsinkiin.
- Vierailuaan pidentävien ulkomaisten matkailijoiden (19 800) on oletettu olevan 10 % ulkomaisista museovieraista (198 000), jotka vierailisivat Helsingissä myös ilman Guggenheim Helsinkiä. Ulkomaisten museovieraiden määrä on vuoden 2012 konsepti- ja kehitysselvityksestä.
 - Uusien kotimaisten yöpyvien matkailijoiden, uusien kotimaisten päiväkävijöiden ja kotimaisten vierailuaan pidentävien matkailijoiden on jokaisen oletettu olevan 10 % (11 400) Helsingin seudun ulkopuolelta tulevien kotimaisten museovieraiden kokonaismäärästä (114 000). Museovieraiden määrä on vuoden 2012 konsepti- ja kehitysselvityksestä.
32. Suomen-matkaansa Guggenheim Helsingin johdosta pidentävistä koti- ja ulkomaisista matkailijoista kolmasosan oletetaan pidentävän vierailuaan Helsingissä yhdellä vuorokaudella ja 2/3 puolella vuorokaudella. Jako perustuu asiantuntija-arvioon ja on suuntaa-antava.
33. Uusien ulkomaisten yöpyvien matkailijoiden osalta ei ole tehty oletuksia keskimääräisistä viipymistä Helsingissä, vaan käytetty tiedossa olevia keskimääräisiä kulutustietoja vierailua kohden (339 euroa vuonna 2014).
34. Uusien ulkomaisten päivämatkailijoiden osalta on käytetty tiedossa olevia keskimääräisiä kulutustietoja vierailua kohden. TAK Oy:n (2014) mukaan pääkaupunkiseutua pääasiallisena matkakohteenaan pitävien päivämatkailijoiden keskimääräinen kulutus Suomessa vierailunsa aikana oli 156 euroa vuonna 2014. Luku sisältää esimerkiksi kauttakulkumatkailijoiden kulutuksen, joka tapahtui Helsinki-Vantaan lentoaseman transit-alueella. Kansainvälisten risteilyalusten matkustajien kulutusta (65 euroa vierailua kohden) ei ole otettu huomioon päivämatkailijoiden keskimääräistä kulutusta arvioitaessa.
35. Uusien kotimaisten yöpyvien matkailijoiden oletetaan viipyvän Helsingissä 1,5 vuorokautta ja kuluttavan keskimäärin 95 euroa per vuorokausi. Näin ollen keskimääräinen kulutus vierailua kohden on 143 euroa. Oletus perustuu asiantuntija-arvioon ja on suuntaa-antava.
36. Uusien kotimaisten päiväkävijöiden oletetaan kuluttavan vierailunsa aikana 48 euroa eli puolet yöpyvien matkailijoiden kulutuksesta. Oletus perustuu asiantuntija-arvioon ja on suuntaa-antava.
37. Kotimaisten matkailijoiden osalta kulutusarviot perustuvat aiempiin selvityksiin (Kaupunkitutkimus TA Oy 2012, Itä-Suomen yliopisto 2010) ja niiden pohjalta laadittuun asiantuntija-arvioon, ja ne ovat suuntaa-antavia.
38. Keskimääräinen kulutus vierailuaan pidentäville ulkomaisille matkailijoille, 79 euroa, on laskettu hyödyntäen matkailijoiden keskimääräistä 118 euron vuorokausikulutusta Suomessa vuonna 2014

(matkustajat, joiden pääasiallinen matkakohde on pääkaupunkiseutu). Puolen vuorokauden kulutukseksi on arvioitu puolet keskimääräisestä vuorokausikulutuksesta.

39. Keskimääräinen kulutus vierailuaan pidentäville kotimaisille matkailijoille, 64 euroa, on laskettu hyödyntäen matkailijoiden keskimääräistä 95 euron vuorokausikulutusta. Puolen vuorokauden kulutukseksi on arvioitu puolet keskimääräisestä vuorokausikulutuksesta.
40. Perusvaihtoehdon lisäksi (vaikutus matkailijoiden kulutukseen 16,1 miljoonaa euroa) on laskettu kaksi vaihtoehtoista arviota arviota matkailijoiden kulutuksen lisääntymisestä (10,2 ja 19,0 miljoonaa euroa). Laskelmien tulokset on esitetty liitteessä 8. Laskelmat perustuvat 350 000 ja 650 000 museoviearaan vaihtoehtoihin, ja ne on laskettu seuraavasti:
- Korkeampi vaihtoehto: 30 000 uutta ulkomaista yöpyvää, 13 000 uutta kotimaista yöpyvää, 24

000 uutta ulkomaista päiväkävijää, 13 000 uutta kotimaista päiväkävijää, 23 000 ulkomaista vierailuaan pidentävää ja 13 000 kotimaista vierailuaan pidentävää = 19,0 miljoonan euron vaikutus matkailijoiden kulutukseen (kulutusarvio matkaa kohden kullakin matkailijaryhmällä sama kuin perusvaihtoehdossa).

- Matalampi vaihtoehto: 16 000 uutta ulkomaista yöpyvää, 7 000 uutta kotimaista yöpyvää, 13 000 uutta ulkomaista päiväkävijää, 7 000 uutta kotimaista päiväkävijää, 13 000 ulkomaista vierailuaan pidentävää ja 7 000 kotimaista vierailuaan pidentävää = 10,2 miljoonan euron kulutusvaikutus.
41. Suuntaa-antava esimerkki Guggenheim Helsingin vaikutuksista matkailijoiden kulutukseen esitetään kootusti alla olevassa taulukossa.

Matkailijaryhmä	Matkailijoiden lukumäärä (hlöä/vuosi)	Guggenheim Helsingin vaikutus kulutukseen (€/vierailu)	Guggenheim Helsingin vaikutus kulutukseen (M€/vuosi)
Uudet Suomessa yöpyvät matkailijat			
<i>Ulkomaiset</i>	25 000	339	8,5
<i>Kotimaiset</i>	11 400	143	1,6
Uudet päiväkävijät			
<i>Ulkomaiset</i>	20 000	156	3,1
<i>Kotimaiset</i>	11 400	48	0,5
Vierailuaan pidentävät matkailijat			
<i>Ulkomaiset</i>	19 800	79	1,6
<i>Kotimaiset</i>	11 400	64	0,7
YHTEENSÄ			16,1

Arvio Guggenheim Helsingin vaikutuksesta matkailijoiden vuosittaiseen kulutukseen Suomessa (perusvaihtoehto).
Lähteet: TAK Oy (2014), Kaupunkitutkimus TA Oy (2012), Itä-Suomen yliopisto (2010). Luvut ovat suuntaa-antavia. Kotimaisilla matkailijoilla tarkoitetaan Helsingin seudun ulkopuolelta tulevia vierailijoita.

LIITE 5.

Kulttuurihankkeiden rakentamiskustannuksia

Hanke	Bruttoala (brm ²)	Investoinnin kokonaiskustannus nykyrahassa (M€), ilman arvonnäkökohtaa	Suunnittelun osuus (M€)	Varsinaisten rakentamiskustannusten osuus (pohjarakentaminen + rakentaminen)	Kokonaiskustannus suhteessa bruttoalaan (€/brm ²)
Musiikkitalo (2011)	41 214	172	19	153	4 200
Keskustakirjasto, arvio	17 250	98	12	86	5 700
Guggenheim Helsinki, arvio	13 500	130	35	95	9 700

Lähde: Kiinteistövirasto, tilakeskus. Investointikustannusten muuntaminen nykyrahaksi tehty Tilastokeskuksen rahanarvokerrotoimien avulla.

LIITE 6.

Rakentamisvaiheen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin

<i>Suora tuotos = kustannusarvio, M€*</i>	142
Kokonaistuotos, M€	314
Arvonlisäys (tuotanto), M€,	131
<i>Helsinkiin</i>	34
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	21
<i>Muualle maahan</i>	46
<i>Ulkomaille</i>	31
Palkkasumma, M€	75
<i>Yritysten toimintaylijäämä, M€</i>	30
Työllisyys, henkilötyövuosia	1 704
<i>Helsinkiin</i>	473
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	329
<i>Muualle maahan</i>	417
<i>Ulkomaille</i>	484
Verotulot, valtio, M€	14,7
<i>Arvonlisäveroa</i>	3,8
<i>Tuloveroa</i>	6,7
<i>Yhteisöveroa</i>	4,2
Verotulot, kunnat, M€	9,3
<i>Kunnallisveroa</i>	7,9
<i>Yhteisöveroa</i>	1,4
<i>Helsinkiin</i>	3,7
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	2,4
<i>Muihin kuntiin</i>	3,3

* Rakentamisvaiheen vaikutukset sisältävät sekä varsinaiset rakentamiskustannukset että esirakentamisen ja liikennejärjestelyiden kustannukset (12 miljoonaa euroa). Satamatoimintojen muutoksiin liittyviä kustannuksia (arviolta 3-6 miljoonaa euroa) ei ole huomioitu. Luvut sisältävät pyöristyksiä.

Lähde: Kaupunkitutkimus TA Oy.

LIITE 7.

Museon kulutuksen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja vero-tuloihin 550 000 museovieraan perusvaihtoehdossa

<i>Museon toimintakustannukset, M€/vuosi</i>	11,6
<i>Suora tuotos, M€/vuosi *</i>	9,8
<i>Kokonaistuotos, M€/v.</i>	14,8
Arvonlisäys (tuotanto), M€/v.	9,8
<i>Helsinkiin</i>	5,4
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	2,7
<i>Muualle maahan</i>	1,7
<i>Palkkasumma, M€/v.</i>	5,0
<i>Yritysten toimintaylijäämä, M€/v.</i>	0,8
Työllisyys, henkilötyövuosia/vuosi	142
<i>Helsinkiin</i>	78
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	39
<i>Muualle maahan</i>	25
Verotulot, valtio, M€/v.	1,3
<i>Arvonlisäveroa</i>	0,7
<i>Tuloveroa</i>	0,4
<i>Yhteisöveroa</i>	0,1
Verotulot, kunnat, M€/v.	0,8
<i>Kunnallisveroa</i>	0,7
<i>Yhteisöveroa</i>	0,1
<i>Helsinkiin</i>	0,4
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	0,2
<i>Muihin kuntiin</i>	0,1

* Suora tuotos muodostuu toimintakustannuksista (11,6 miljoonaa euroa), joista on taloudellisten vaikutusten laskentaa varten vähennetty vuokra kiinteistöasakeyhtiölle (1,7 miljoonaa), ohjelmisto- ja hallintomaksu (1,0 miljoonaa) ja joihin on lisätty tilakustannukseen kuuluvat kiinteistön ylläpitokustannukset (0,9 miljoonaa euroa). Luvut sisältävät pyöristyksiä. Lähde: Kaupunkitutkimus TA Oy.

LIITE 8.

Matkailijoiden kulutuksen vaikutukset tuotantoon, työllisyyteen ja verotuloihin eri kulutusvaihtoehdoilla

	Matkailijoiden aikaansaama lisäkulutus 10,2 miljoonaa euroa vuodessa (350 000 museovierasta)	Matkailijoiden aikaansaama lisäkulutus 16,1 miljoonaa euroa vuodessa (550 000 museovierasta)	Matkailijoiden aikaansaama lisäkulutus 19,0 miljoonaa euroa vuodessa (650 000 museovierasta)
<i>Suora tuotos = matkailijoiden lisäkulutus, M€/vuosi</i>	10,2	16,1	19,0
<i>Kokonaistuotos, M€/v.</i>	19,4	30,5	36,1
Arvonlisäys (tuotanto), M€/v.	8,7	13,7	16,2
<i>Helsinkiin</i>	5,4	8,5	10,1
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	1,9	3,0	3,6
<i>Muualle maahan</i>	1,4	2,2	2,6
<i>Palkkasumma, M€/v.</i>	5,0	7,8	9,2
<i>Yritysten toimintaylijäämä, M€/v.</i>	2,1	3,3	3,9
Työllisyys, henkilötyövuosia /v.	164	258	304
<i>Helsinkiin</i>	102	160	189
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	36	57	67
<i>Muualle maahan</i>	26	41	48
Verotulot, valtio, M€/v.	2,3	3,6	4,3
<i>Arvonlisäveroa</i>	1,6	2,5	2,9
<i>Tuloveroa</i>	0,4	0,7	0,8
<i>Yhteisöveroa</i>	0,3	0,4	0,5
Verotulot, kunnat, M€/v.	0,9	1,4	1,6
<i>Kunnallisveroa</i>	0,7	1,1	1,3
<i>Yhteisöveroa</i>	0,1	0,3	0,3
<i>Helsinkiin</i>	0,5	0,9	1,0
<i>Muualle Helsingin seudulle</i>	0,2	0,3	0,4
<i>Muihin Suomen kuntiin</i>	0,1	0,2	0,3

Luvut sisältävät pyöristyksiä. Lähde: Kaupunkitutkimus TA Oy.

LIITE 9.

Kävijämäärät ja pääsylipun ostaneiden museovieraiden osuus (%) eräissä pohjoismaisissa museoissa 2010–2015

Museo	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Kansallisgalleria* (Helsinki, Suomi)	423 000 (60 %)	387 000 (56 %)	608 000 (63 %)	472 000 (58 %)	586 000 (59 %)	534 000 (57 %)
Moderna Museet (Tukholma, Ruotsi)**	487 000 (57 %)	545 000 (61 %)	493 000 (56 %)	531 000 (52 %)	488 000 (59 %)	515 000 (61 %)
Louisiana (Humlebæk, Tanska)	558 000 (83 %)	629 000 (83 %)	593 000 (84 %)	589 000 (-)	648 000 (-)	725 000 (-)
Nasjonal-museet*** (Oslo, Norja)	574 000 (-)	544 000 (-)	513 000 (-)	565 000 (-)	441 000 (-)	487 000 (-)

Guggenheim Helsinki: kävijätavoite kuudentena vuonna avaamisesta: 550 000

* Entinen Valtion taidemuseo. Sisältää Ateneumin taidemuseon, Nykytaiteen museo Kiasman ja Sinebrychoffin taidemuseon.

** Ei sisällä Malmön toimipistettä. Moderna Museetissa kävijämäärät lasketaan ulko-ovilla sijaitsevilla optisilla lukijoilla, joten ne sisältävät myös sellaiset vieraat, jotka käyvät rakennuksessa, mutta eivät kierrä näyttelytiloissa.

*** Sisältää: Nasjonalgalleriet, Kunstindustrimuseet, Museet för samtidskunst ja Nasjonalmuseet – Arkitektur.

Lähde: museoiden vuosikertomukset ja tilinpäätökset 2010–2014, Oxford Reseachin toteuttamat museoiden edustajien haastattelut 2015.

LIITE 10.

Henkilökunnan määrä ja henkilöstökustannukset eräissä pohjoismaisissa museoissa vuoden 2014 lopussa

	Työntekijöiden lukumäärä	Henkilöstökustannukset (M€)	Kustannukset per työntekijä
Kansallisgalleria*	224	10,3	46 000
Helsingin taidemuseo HAM	59	3,2	54 000
Moderna Museet** (Tukholma, Ruotsi)	148	8,1	55 000
Louisiana Museum of Modern Art*** (Humlebæk, Tanska)	177	10,3	58 000
Nasjonalmuseet**** (Oslo, Norja)	166	13,7	83 000
Guggenheim Helsinki***** (suunnitelma)	86	3,9	45 000

Museoiden tiedot eivät ole täysin vertailukelpoisia, sillä lukujen laskentatavoissa on eroja.

* Entinen Valtion taidemuseo.

** Ei sisällä Malmön toimipistettä.

*** Louisiana Museum of Modern Art: 120 työntekijää, Louisiana Foundation: 57 työntekijää.

**** Sisältää: Nasjonalgalleriet, Kunstindustrimuseet, Museet för samtidskunst ja Nasjonalmuseet – Arkitektur.

***** Suuntaa-antavan kustannusarvion mukaan museon ohjelmisto- ja hallintomaksu (korkeintaan 1 miljoonaa euroa vuodessa) sisältää mahdollisesti osan näyttelyiden ja julkisten ohjelmien henkilöstön kustannuksista.

Lähde: museoiden vuosikertomukset 2010–2014, Oxford Reseachin toteuttamat museoiden edustajien haastattelut 2015.

LIITE 11.

Kaupungin tunnettuuteen ja vetovoimaan liittyvän erillisselvityksen menetelmät ja toteutustapa

Erillisselvityksen toteutti Oxford Research kokonaisuudessaan huhti-kesäkuussa 2015. Työ käynnistettiin 14. huhtikuuta 2015 pidetyn aloituskokouksen jälkeen. Helsingin kaupungin Guggenheim Helsinki -selvityksen valmisteluryhmän kokouksissa käsiteltiin erillisselvityksen suunnitelmia ja tilannetta. Kokoukset pidettiin 22. huhtikuuta, 20. toukokuuta sekä 9. kesäkuuta 2015.

Erillisselvitys pohjautuu aihepiirin tutkimuksesta tehtyyn kirjallisuuskatsaukseen, muiden pohjoismaisten pääkaupunkien kulttuuritoiminnan vertailuun sekä asiantuntijahaastatteluihin. Selvitystä varten haastateltiin yhteensä 28 kulttuurialan, yrityskentän ja julkisen sektorin asiantuntijaa. Kysymykset lähetettiin etukäteen

haastateltaville tutustuttavaksi. Haastateltavan salliessa haastattelut nauhoitettiin. Haastatteluista kirjoitettiin kattavat muistiinpanot.

Pohjoismaisen vertailun tekoon osallistuivat Oxford Researchin maatoimistot Suomen lisäksi kussakin vertailumaassa, eli Tanskassa, Ruotsissa ja Norjassa. Muissa Pohjoismaissa tehdyissä asiantuntijahaastatteluissa käytettiin pääasiassa samoja menetelmiä ja kysymyksiä kuin muissa asiantuntijahaastatteluissa vertailtavuuden parantamiseksi.

Selvitystä varten haastatellut henkilöt (organisaation mukaisessa aakkosjärjestyksessä) luetellaan seuraavalla sivulla.

Organisaatio	Nimi	Tehtävä
Aalborg University in Copenhagen	<i>Carina Bregnholm Ren</i>	<i>Associate Professor</i>
Amos Anderson	<i>Kai Kartio</i>	<i>Museonjohtaja</i>
Copenhagen Capacity	<i>Claus Lönborg</i>	<i>CEO</i>
Cruise Baltic	<i>Claus Bödker</i>	<i>Director</i>
EMMA	<i>Pilvi Kalhama</i>	<i>Museonjohtaja</i>
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu	<i>Teemu Moilanen</i>	<i>Yliopettaja</i>
Hanken	<i>Jaakko Aspara</i>	<i>Professori</i>
Kansainvälinen designsäätiö	<i>Laura Aalto</i>	<i>Viestintäjohtaja</i>
Keskuskauppakamari	<i>Risto E.J. Penttilä</i>	<i>Toimitusjohtaja</i>
Kämp Group	<i>Laura Tarkka</i>	<i>Toimitusjohtaja</i>
Michael Sorkin Studio, New York	<i>Michael Sorkin</i>	<i>Arkkitehti, Principal</i>
Realprojekti	<i>Markku Hietala</i>	<i>Toimitusjohtaja</i>
Royal Ravintolat Oy	<i>Aku Vikström</i>	<i>Toimitusjohtaja</i>
Stockholm Business Region	<i>Mattias Rindberg</i>	<i>Strategy & Development</i>
Stockholm Business Region	<i>Olle Zetterberg</i>	<i>CEO</i>
Suomen kulttuuri-instituutti, New York	<i>Leena-Maija Rossi</i>	<i>Johtaja</i>
Suomen museoliitto	<i>Kimmo Levä</i>	<i>Pääsihteeri</i>
Suomen taiteilijaseura	<i>Kirsi Korhonen</i>	<i>Toiminnanjohtaja</i>
Swedish Agency for Cultural Policy Analysis (Ruotsi)	<i>Frederik Junkka</i>	<i>Analyst, Statistics</i>
Tallink Silja Oy	<i>Margus Schults</i>	<i>Toimitusjohtaja</i>
The National Museum of Art, Architecture and Design (Norja)	<i>Tone E. V. Wilse</i>	<i>Special Advisor</i>
The Norwegian National Opera & Ballet	<i>Catherine Pia Lund</i>	<i>Marketing and Communications Director</i>
Turun taidemuseo	<i>Kari Immonen</i>	<i>Museonjohtaja</i>
Ulkoministeriö	<i>Timo Heino</i>	<i>Lähetystöneuvos</i>
Visit Finland	<i>Jari Ahjoharju</i>	<i>Yhteiskuntasuhdepäällikkö</i>
Visit Oslo	<i>Bente Bratland Holm</i>	<i>CEO</i>
Visuaalisen taiteen keskus FRAME	<i>Raija Koli</i>	<i>Johtaja</i>
Wonderful Copenhagen	<i>Ole K. Mansfelt</i>	<i>Chief Advisor</i>

LIITE 12.

Lähdeluettelo

- Aarsman, H., van der Horst, A., de Groot, M. & Legendijk, E. (2012). *More Than Worth It. Social Significance of Museums*. DSP-groep and the Netherlands Museums Association, 2012.
- Armbrecht, J. (2013). *Svenska museers ekonomiska effekter. En beskrivning och skattning av svenska museers påverkan på den utländska turismen till Sverige*. Riksförbundet Sveriges Museer, 2013.
- Boston Consulting Group, 2013, *Examples of economic impact modelling* (kalvosarja 15.10.2013)
- CEBR, 2013, *The contribution of the arts and culture to the national economy: An analysis of the macroeconomic contribution of the arts and culture and of some of their indirect contributions through spillover effects felt in the wider economy*. Report for Arts Council England and the National Museums Directors' Council. Centre of Economics and Business Research Ltd, London
- EGMUS, 2004, *A Guide to European Museum Statistics*. Materialien aus dem Institut für Museumkunde; Sonderheft 3. Berlin
- Florida, R., 2002, *The Rise Of The Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community And Everyday Life*. Basic Books. New York
- Frey, B.S. & Meier, S., 2006, *The Economics of Museums. Handbook of the Economics of Art and Culture, Volume 1*. Elsevier B.V. Amsterdam
- G.P. Wild, 2014, *European 2014 Cruise Passanger and Crew Survey*
- Guggenheim Helsinki -hankkeen arkkitehtuurikilpailun kilpailuaineisto, 2014
- Itä-Suomen yliopisto, 2010, *Matkailun aluetaloudelliset vaikutukset Savonlinnan seudulla vuonna 2010. Osa I. Matkailijoiden päivittäinen rahankäyttö*
- Kansallisgalleria, 2015-2016, *Vuosikertomus*
- Kaupunkitutkimus TA Oy, 2012, *Kaupungissa tapahtuu. Tapahtumaklusteri ja tapahtumien vaikutukset Helsingissä*
- Louisiana Museum of Modern Art, 2011-2016, *Årsrapport*
- Moderna Museet, 2011-2016, *Årsredovisning*
- Moilanen, T. & Rainisto, S., 2009, *How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding*. Palgrave Macmillan, Basingstoke
- Nasjonalmuseet, 2011-2016, *Årsmelding for Nasjonal-museet*
- Piekkola, H., Suojanen, O. & Vainio, A., 2013, *Museoiden taloudellinen vaikuttavuus*. Vaasan yliopisto, Levón-instituutti, Vaasa
- The Solomon R. Guggenheim Foundation, 2012, *Guggenheim Helsinki: konsepti- ja kehitysselvitys* (käännös julkaisusta: *Concept and Development Study for a Guggenheim Helsinki*)
- The Solomon R. Guggenheim Foundation, 2013, *Guggenheim Helsinki: Uudistettu ehdotus* (käännös julkaisusta: *Guggenheim Helsinki Revised Proposal*)
- Tilastokeskus, 2015, *Majoitustilasto 2015* (tammi-syyskuu)
- Tillväxtanalys, 2014, *Varför är vissa platser mer attraktiva för boende än andra? – en forskningsöversikt om de faktorer som skapar boendeattraktivitet*. Report, Swedish Agency for Growth Policy Analysis
- Travers, T., 2006, *Museums and Galleries in Britain. Economic, social and creative impacts*. London School of Economics.
- Tutkimus- ja analysointikeskus TAK Oy, 2014, *Rajatutkimus 2014*, tutkimusraportti ja liitetaulukot
- Tutkimus- ja analysointikeskus TAK Oy, 2015, *Rajatutkimus 2015*, Vuosiraportin liite: Ulkomaalaiset matkailijat pääkaupunkiseudulla

Työ- ja elinkeinoministeriö, 2015, *Matkailutilinpito - Matkailun talous- ja työllisyysvaikutukset 2011–2013*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, TEM raportteja, 21/2015.

World Design Capital Helsinki, 2013, *Loppuraportti*

Vaattovaara M, Bernelius V, Kepsu K & Eskelä E., 2010, *Creative knowledge and local policies in Helsinki: How to enhance the city's competitiveness*. ACRE report, AISSR - University of Amsterdam

Valtion taidemuseo, 2011–2014, *Vuosikertomus*

Viitteet osiossa 4. Vaikutukset Helsingin tunnettuuteen ja vetovoimaan (tarkat lähteet lähdeluettelosta)

ⁱ Muun muassa: Aarsman et al. 2012; Armbrecht 2013; Travers 2006; Frey & Meier 2006.

ⁱⁱ Lisäksi museot vaikuttavat talouteen mm. koulutuksellisten hyötyjen, identiteetin muodostumisen ja yhteisöllisyyden kehittymisen kautta, ks. esim: Armbrecht 2013; Aarsman et al. 2012., CEBR 2013: 76.

ⁱⁱⁱ Aarsman et al. 2012: 66.

^{iv} Armbrecht 2013: 3.

^v Piekkola, Suojanen & Vainio 2013.

^{vi} Aarsman et al; 2012.

^{vii} Piekkola, Suojanen & Vainio 2013; EGMUS 2004.

^{viii} Aarsman 2012: 60; CEBR 2013: 3.

^{ix} Piekkola, Suojanen ja Vainio 2013.

^x Frey & Meier 2006; Travers 2006; Armbrecht 2013.

^{xi} Työ- ja elinkeinoministeriö 2015: 23–24.

^{xii} Ks. liite 11.

^{xiii} Armbrecht 2013.

^{xiv} Vaattovaara et al, 2010; Tillväxtanalysis, 2014.

^{xv} Vrt. Florida 2002.

^{xvi} Esim. Moilanen 2009.

Guggenheim Helsinki: Arvio hankkeen taloudellisista vaikutuksista

Julkaisija
Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia

Taitto ja toteutus
Katri Lehtonen/kaupunginkanslian viestintä

Infografiikka
Tuomas Kärkkäinen

Helsingin kaupungin keskushallinnon julkaisuja 2015:27
ISBN 978-952-331-020-9 (painettu julkaisu)
ISBN 978-952-331-021-6 (verkkojulkaisu)
ISSN-L 2242-4504
ISSN 2242-4504 (painettu julkaisu)
ISSN 2323-8135 (verkkojulkaisu)



**Helsingin kaupunki
Kaupunginkanslia**

Käyntiosoite
Pohjoisesplanadi 11-13
00170 Helsinki
Postiosoite
PL 1
00099 Helsingin kaupunki
Puhelinvaihde 09 310 1641
kaupunginkanslia@hel.fi
www.hel.fi/kaupunginkanslia